



Selhávání komunikace vlády s veřejností při zavádění hospodářsko-politických opatření v době pandemie

Diplomová práce

Studijní program:

N0311A050009 Hospodářská politika v globálním prostředí

Autor práce:

Bc. Jan Plucha

Vedoucí práce:

doc. Ing. Šárka Laboutková, Ph.D.
Katedra ekonomie





Zadání diplomové práce

Selhávání komunikace vlády s veřejností při zavádění hospodářsko-politických opatření v době pandemie

Jméno a příjmení: **Bc. Jan Plucha**
Osobní číslo: **E19000249**
Studijní program: **N0311A050009 Hospodářská politika v globálním prostředí**
Zadávací katedra: **Katedra ekonomie**
Akademický rok: **2020/2021**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cílů a formulace výzkumných otázek.
2. Definice a vymezení typů selhávání státu se zaměřením na selhávání komunikace vlády s veřejností. Rešerše odborné literatury.
3. Selhání vlády České republiky při zavádění hospodářsko-politických opatření v souvislosti s pandemií. Analýza příčin.
4. Zhodnocení kvality komunikace vlády s veřejností z pohledu konzistentnosti, úplnosti a kvality informací o zaváděných opatření.
5. Formulace závěrů a zhodnocení výzkumných otázek.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování práce:
Jazyk práce:

65 normostran
tištěná/elektronická
Čeština



Seznam odborné literatury:

- DI VITA, Giuseppe. 2015. Government Failure. BACKHAUS, Jürgen, ed. *Encyclopedia of Law and Economics* [online]. New York, NY: Springer New York, 2014, s. 1-4 [cit. 2020-10-09]. ISBN 978-1-4614-7883-6. Dostupné z: doi:10.1007/978-1-4614-7883-6_215-2.
- KEECH, William R. a Michael C. MUNGER. 2015. The anatomy of government failure. *Public Choice* [online]. **164**(1-2), 1-42 [cit. 2020-10-09]. ISSN 0048-5829. Dostupné z: doi:10.1007/s11127-015-0262-y.
- BALDWIN, Richard a Beatrice WEDER DI MAURO. 2020. Economics in the Time of COVID-19. *A VoxEU.org Book* [online]. CEPR Press. Centre for Economic Policy Research 33 Great Sutton Street London, EC1V 0DX UK [cit. 2020-10-09]. ISBN: 978-1-912179-28-2.
- KLIKOVÁ, Christiana, Igor KOTLÁN a kol. 2019. *Hospodářská a sociální politika*. 5. vyd. Ostrava: Vysoká škola sociálně správní. ISBN 978-80-87291-23-8.
- POTŮČEK, Martin a kol. 2016. *Veřejná politika*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-591-6.
- PROQUEST. 2020. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2020-10-15]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Konzultant: Ing. Petr Vymětal, Ph.D.

Vedoucí práce:

doc. Ing. Šárka Laboutková, Ph.D.
Katedra ekonomie

Datum zadání práce:

1. listopadu 2020

Předpokládaný termín odevzdání:

31. srpna 2022

L.S.

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Jiří Kraft, CSc.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracoval samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědom toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědom následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

1. května 2022

Bc. Jan Plucha

Anotace

Diplomová práce se zaměřuje na selhávání komunikace vlády ČR při zavádění hospodářsko-politických opatření k mírnění ekonomických, sociálních a zdravotních dopadů pandemie Covid-19. Teoretická část práce se zaměřuje na klíčové zásady, doporučení a role krizového řízení a komunikace. Praktická část je zaměřena na organizační a komunikační selhávání v podobě časových zpoždění a formulací zaváděných opatření, nepřípravenosti státu, jeho nekoordinace s odborníky, osobnostní a komunikační selhání vybraných politiků spolu s deskriptivní, induktivní a komparativní analýzou sekundárních dat z médií očkovací komunikační kampaně vlády ČR. Na konci praktické části jsou propojeny konkrétní organizační a komunikační selhání vlády ČR s doporučení z literatury těchto oborů.

Klíčová slova

Covid-19, důvěra, hospodářská politika, informace, krizová komunikace, krizový management, politická komunikace, vládní komunikace, selhávání vlády

Annotation

Failures of the Government to Communicate with the Public in Implementing Economic and Political Measures during the Pandemic

The diploma thesis focuses on the failure of the Czech government's communication in implementing economic policy measures to mitigate the economical, societal and medical impacts of the Covid-19 pandemic. The theoretical part of the thesis aims on the key principles, recommendations and roles of crisis management and communication. The practical part is focused on organizational and communication failures in the form of time delays and formulations of implemented measures, state unpreparedness, its non-coordination with the experts, personal and communication failures of selected politicians together with the descriptive, inductive and comparative analysis of secondary media data of the Czech government's vaccination communication campaign. At the end of the practical part, specific organizational and communication failures of the Czech government are connected with recommendations from the literature of these fields.

Key words

Covid-19, trust, crisis communication, crisis management, crisis management, economic policy, government failure, political communication, government communication

Poděkování

V této části bych chtěl poděkovat paní doc. Ing. Šárce Laboutkové, Ph.D. za její profesionální vedení mé diplomové práce, její podporu a trpělivost, kterou mi při jejím psaní věnovala. Poděkovat bych chtěl i mé rodině a přátelům, kteří mi během mého studia poskytli potřebné zázemí a podporu, čímž mi umožnili tuto práci napsat.

Obsah

Seznam grafů	12
Seznam ilustrací.....	13
Seznam tabulek.....	14
Seznam zkratek.....	15
Úvod	16
1 Teoretická východiska	17
1.1 Role státu a vlády.....	18
1.1.1 Selhání vlády	22
1.1.2 Vláda a komunikace s veřejností	26
1.2 Krizové situace a jejich management	30
1.2.1 Krizové situace a vláda.....	32
1.2.2 Krizová komunikace a pandemie	35
2 Literární rešerše	37
3 Metodika práce.....	53
4 Vládní selhání protiepidemických opatření v ČR	55
4.1 Časová zpoždění, nepřípravenost státu a nekoordinace expertů s vládou	57
4.2 Opatření a jejich komunikační i organizační nedostatky	70
4.3 Osobnostní a komunikační selhání vládních představitelů.....	87
4.4 Selhání očkovací kampaně a ekonomické dopady tohoto selhání.....	95
5 Porovnání skutečnosti s doporučeními krizové komunikace i řízení - diskuze..	102
Závěr	107
Seznam citované literatury	109

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj orientace respondentů v opatřeních vlády ČR proti Covid-19	79
Graf 2: Vývoj chápání důvodů zavádění či rušení opatření vlády ČR proti Covid-19	80
Graf 3: Spokojenost občanů ČR s vládou premiéra Babiše	85
Graf 4: Hodnoty důvěry a nedůvěry ve vládu ČR od března 2020	85

Seznam ilustrací

Obrázek 1: Matice důvěry občanů a transparentnosti vládních opatření..... 41

Obrázek 2: Komunikační a organizační selhání i úspěchy vlády a veřejné správy ČR 106

Seznam tabulek

Tabulka 1: Informační box 1 - Pandemie H1N1	29
Tabulka 2: Informační box 2 - Řetězení krize.....	32
Tabulka 3: Přehled vybraných studií krizové, vládní a politické komunikace	50
Tabulka 4: Časové srovnání vnímání účinnosti opatření, které stát zavádí (v %)	78
Tabulka 5: Časové srovnání vnímání adekvátnosti opatření, která stát zavádí (v %).	78
Tabulka 6: Informační box 3 - Německá vládní krizová komunikace	84
Tabulka 7: SWOT analýza krizového řízení a komunikace vlády ČR během Covid-19..	104

Seznam zkratek

CDC	Centrum pro kontrolu a prevenci nemocí
Covid-19	Coronavirus disease 2019
EU	Evropská unie
IMF	Mezinárodní měnový fond
KHS ČR	Krajské hygienické stanice České republiky
MeSES	Mezioborová skupina pro epidemické situace
MPOČR	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
MZČR	Ministerstvo zdravotnictví České republiky
MVČR	Ministerstvo vnitra České republiky
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad
NSS	Nejvyšší správní soud
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
PR	Public Relations
SAE	Saudské arabské emiráty
SSHR	Státní správa hmotných rezerv
USA	Spojené státy americké
ÚZIS	Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR
WHO	Světová zdravotnická organizace

Úvod

Koncem roku 2019 bylo v Čínské lidové republice zaznamenáno rozsáhlé šíření infekčního viru SARS-CoV-2 způsobujícího závažné infekční respirační onemocnění Coronavirus disease 2019 (dále jen Covid-19). Fatální následky šíření viru vedou státy po celém světě obracet se na virologické, epidemiologické a zdravotní experty a zavádět restriktivní krizová opatření proti jeho šíření. Jedná se jak o méně omezující opatření jako například nošení ochrany úst na určitých místech, tak o invazivní opatření, kterým jsou například dočasné uzavírky mnoha typů podniků poskytujících především služby.

Restriktivní opatření a paralýza některých odvětví přispívají k ukončení období celosvětové ekonomické konjunktury a mají dopady na ekonomické i sociální aspekty zasažených zemí. Krizí způsobené nabídkové a poptávkové šoky v ekonomice vedou ke zvyšování inflace, nezaměstnanosti, státního dluhu a nespokojenosti obyvatelstva (Baldwin a Weder Di Mauro, 2020). Pandemie působí kombinace vnitřních a vnějších šoků, mísí se nejen tuzemské tržní restriktce zamezující běžné fungování ekonomiky, ale též dochází i k přetrhávání závislých dodavatelsko-odběratelských vztahů (Morda a Šíma, 2020). K omezení dopadů pandemie bylo třeba zavádět restriktivní opatření. Restriktce a lockdowny se sice doposud ověřily jako dobré nástroje zpomalování šíření onemocnění (Anderson et al., 2020; Fowler et al., 2020), avšak zároveň si tyto zásahy vybírají vysoké ekonomické i sociální náklady. Jejich brzké odstranění a návrat ekonomiky do běžného režimu je ve veřejném zájmu (Hargreaves Heap et al. 2020). Aby mohly být co nejdříve odstraněny, tak musí být vládami zajištěna jejich efektivita pomocí spolupráce s jejich občany. Je třeba, aby občané opatření dodržovali a důvěřovali jim. Dosažení tohoto cíle spočívá nejen v tom občanů informovat občanů o detailech zaváděných restrikcí informovat, ale též v přístupu politických a odborných elit i vládních představitelů k informování o pandemii (Webster et al., 2020).

Diplomová práce se zabývá problematikou selhávání komunikace vlády ČR s veřejností při zavádění hospodářsko-politických opatření proti šíření pandemie. Oblast komunikace vlády ČR s veřejností během doby pandemie při zavádění opatření k omezení jejího šíření vykazovala jasné nedostatky a neucelenost, přičemž tato činnost spadající do krizového řízení i komunikace má potenciál ovlivňovat nejen samotný průběh krizové situace, ale též i podporovat nebo erodovat institucionální důvěru ve fungování státu, jako celku a tudíž může představovat nebezpečí pro celou společnost daného státu. Zhodnocení komunikace je provedeno na základě primárních a sekundárních dat z průzkumů veřejného mínění,

informací z médií, ale i odborných publikací zabývajících se krizovou komunikací, krizovým řízením a oblastí politicko-vládní komunikace. V teoretické části práce je charakterizována role státu a vlády spolu s jejich základními úkoly při řešení nastalých krizových situacích. V této části budou rozebrány příčiny selhání státu, východiska krizové komunikace, definice krizových situací a charakteristika aspektů vládní a politické komunikace. Následuje literární rešerše krizové komunikace. Praktická část tvoří identifikace komunikačních selhání zahrnující časové zpoždění zaváděných opatření, jejich organizační a komunikační nedostatky, osobnostní a komunikační selhání krizového řízení vybraných vládních představitelů. Finální část praktické části se věnuje organizačnímu a komunikačnímu selhání očkovací kampaně. Nakonec jsou v práci porovnány skutečné zjištění a kroky s doporučeními krizového řízení i krizové komunikace. Pomocí SWOT analýzy jsou zvýrazněny silné a slabé stránky krizového řízení/komunikace spolu s příležitostmi i hrozbami do budoucna. Práci uzavírá diskuze a závěr

1 Teoretická východiska

Zajišťování zdravotnictví a zdraví občanů je důležitou činností státu, kterou se zavazuje plnit. K obdobnému závěru dochází i další oficiální dokumenty ratifikující pojmy a práva související s veřejným zdravím. Jako důkaz povinností slouží například Základní listina práv a svobod udávající, že každý má právo na ochranu zdraví (Česko, 1993) či evropská Úmluva o ochraně lidských práv a základních svobod. Současná pandemie Covid-19 vyvíjí enormní tlak na odvětví zdravotnictví, na stát i společnost jako celky. Sociální, ekonomické a personální tlaky pandemie musí vedení státu mírnit hospodářsko-politickými opatřeními a komunikací s veřejností o nich i samotném onemocnění. Důležitým pojmem pro tuto práci je krize, kterou globální pandemie nepochybně je a jejíž komunikace, respektive krizová komunikace, je zcela nutná. Kvalitní krizová komunikace vývoje situace a kroků v boji proti pandemii vede k orientovanému spolupracujícímu obyvatelstvu v období krize a napomáhá tak k jejímu zvládnutí, naopak zanedbávání krizové komunikace během pandemie by mohlo vést ke zhoršování situace a delšímu zotavení z krize. Dalším druhem analyzované komunikace, která během pandemie hrála roli, je politická komunikace. Ta je zde chápána jako podřazená forma vládní a krizové komunikace. Vládní, politická a krizová komunikace jsou v rámci krizové pandemické situace klíčové oblasti k zajištění efektivního krizového řízení vně státu.

1.1 Role státu a vlády

Stát je nejvýznamnější politickou institucí vykonávající státní moc za účelem plnit společností stanovené politické, ekonomické, sociální a kulturní cíle. Tyto cíle vyžadují širší koordinaci různých zájmů a požadavků (Potůček et al., 2010; Potůček et al., 2016). Povinnosti státu mají základní, trvalý a celospolečenský charakter. Jedná se například o zajišťování vnitřní a vnější bezpečnosti státu, péče o zdraví občanů a regulace ekonomických aktivit (Potůček et al., 2010). Stát se definuje i jako ekonomický subjekt, který je na rozdíl od ostatních ekonomických subjektů nositelem donucovací moci a ovlivňuje chování ostatních ekonomických subjektů. Ty uzavírají se státem společenské smlouvy, ve kterých se zavazují dodržovat státem stanovená ekonomická pravidla výměnou za obdržení ochrany. Stát má dále 3 role – alokační, redistribuční a stabilizační (Mikušová Meričková a Stejskal, 2014). Alokační role spočívá v tom, jak stát prostřednictvím veřejných rozpočtů rozděluje své zdroje mezi subjekty ekonomiky do produkce, aby došlo k zajištění různých druhů statků. Redistribuční role se zaměřuje na zajištění spravedlivého rozdělení důchodů ve společnosti, aby došlo k co nejlepšímu rozvoji společnosti (Pilný, 2007) a stabilizační role spočívá ve stabilizaci tempa růstu ekonomiky, zaměstnanosti a vyrovnanosti platební bilance (Dvořák, 1997). Stát též realizuje určitý druh hospodářské politiky a vláda hraje roli jejího tvůrce, tedy nositele – rozhodovatele (Kliková et al., 2019). Vláda hraje ústřední roli ve státě, má výkonnou moc a zároveň vykonává politickou moc, která jí byla delegována občany ve volbách. Je přímým vykonavatelem veřejné správy, vydává nařízení, obecně závazné právní předpisy a podává návrhy zákonů do Parlamentu. Pod vládou na decizní úrovni hospodářské politiky pracují i ministerstva ČR (Peková a Pilný, 1998). Cílem hospodářské politiky je realizací expanzivních či restriktivních postupů maximalizovat společenský blahobyt, zajistit základní společenské cíle a splnit tradiční vnitřní i vnější ekonomické cíle v tzv. magickém čtyřúhelníku – tedy přijatelnou úroveň inflace, nezaměstnanosti, platební bilance a ekonomického růstu (Žák, 2006) a (Švarcová, 2019). Kvůli pandemii byly státy nuceny ovlivňovat oblast hospodářské politiky tak, aby minimalizovaly šíření viru a zároveň zamezily hlubokému propadu životní úrovně obyvatel. Vzhledem k povaze onemocnění a jeho přenosu musely státy pomocí nástrojů hospodářské politiky omezovat doposud ustálené chování občanů v rámci jejich sociálních a ekonomických návyků. Systém hospodářské politiky vlády ovlivňují zaváděním (Žák, 2006):

- Opatřeními systémově vyžadovanými

- Opatřeními systém podporující
- Opatřeními systém zhoršující
- Opatřeními systém narušující

Tyto opatření zavádějí pomocí kvalitativních a kvantitativních nástrojů fiskálního, monetárního, finančního či strukturálního charakteru (Švarcová, 2019). Kvalitativní nástroje mají dlouhodobý charakter i dopad, zatímco kvantitativní mívají krátkodobější charakter a jsou pevně stanovené.

Deb et al. (2020, s. 1-42) mluví o některých zaváděných opatření proti šíření viru. Jedná se o uzávěry škol, rušení hromadných akcí, testování, vakcinace a trasování obyvatelstva či omezení provozu vybraných podniků. Dle OECD (2021, s. 1-140) měla pandemie veliký dopad na veřejné zdraví, sociální výdaje a hospodářskou politiku. Největší dopady byly na navýšení výdajů na zdravotnictví a sociální zabezpečení na podporu seniorů, malých a střední podniků i osob výdělečně činných. Dopady opatření vyvolaly potřebu adekvátního využití fiskálních a monetárních nástrojů. Centrální banka USA netradičním nástrojem měnové politiky avizovala budoucí měnovou politiku ohlášením snížení krátkodobé úrokové sazby na nulu. Dále navyšovala objemy nákupů státních cenných papírů a hypotečních zástavních listů nebo snižovala povinné minimální rezervy držené v komerčních bankách na nulu. Fiskální politika USA byla realizována přijímáním národních balíčků obnovy přidělujících miliardy na podporu ekonomiky, přičemž ale tyto balíčky navyšovaly plánovaný státní rozpočet a inflaci (Jackson et al., 2021,). Fiskální politika EU byla pak formou finanční pomoci některým evropským. Schváleny byly evropské programy fiskální pomoci všem členským státům ve formě půjček a grantů. Vytvořeny byly programy „záchranných sítí“, podpůrný evropský nástroj pro dočasnou podporu na zmírnění rizik nezaměstnanosti v mimořádné situaci či garantované půjčky členským státům od Evropské investiční banky. Monetární politika pak spočívala v nákupu aktiv a zavádění mimořádných pandemických dlouhodobých refinančních operací (IMF, 2021).

Vládou zaváděná opatření narušují běžný společenský život a vlády o nich musí občany flexibilně, rychle, synchronizovaně a důvěryhodně informovaly. Dle Stankovové (2019) hrají v krizové a nekrizové komunikaci hospodářsko-politických opatření pro aktéry hospodářské politiky důležitou roli kognitivní, sociální, komunikační a psychologické vědy. Tito aktéři se potýkají s informačními šumy, rostoucí konkurencí o pozornost občanů s alternativními médii a se samotnou komplexností sdělovaných ekonomických i jiných

ukazatelů. Komunikace hospodářsko-politických opatření realizovaných fiskálními, monetárními, finančními a strukturálními nástroji má informovat a přesvědčovat občany o jejich správnosti. Veškeré tyto nástroje se svou povahou komunikace liší. Zatímco monetární nástroje se pohybují ve stanoveném politickém rámci s pevnými pravidly a dostatečným množstvím empirické literatury, u fiskálních a strukturálních hrají značnou roli politická ekonomie a vztah lídrů k veřejnosti – dochází k míšení komunikačních postupů s politikou. U krizových situací se způsoby provádění komunikace napříč hospodářsko-politickými oblastmi v rámci různých opatření prolínají a mohou si navzájem pomáhat, ale i překážet. Komunikace opatření je u krizových situací největší v jejich průběhu a na jejich konci. Na počátku krize je totiž téměř nemožné předpokládat její rozsah a nutná hospodářsko-politická opatření či kroky. Nicméně je možné mít připravené koordinované krizové komunikační ex-ante i ex-post postupy udávající kdo, o čem, kdy a jak informuje veřejnost. Při komunikaci na konci krize je důležité občanům ve všech těchto oblastech hospodářsko-politických opatření umět vysvětlit jejich finální dopad a jak se s tímto dopadem bude muset společnost vypořádat dále. Zároveň je vhodné se omluvit za možné chyby a neefektivnosti jimi způsobených. Důležité je se z chyb či dopadů opatření poučit a zahájit kroky k jejich zkoumání. Pro budoucí krize musí tvůrci hospodářské politiky a jejich komunikační experti připravit informační postupové rámce co říkat, co neříkat a kdy komunikaci začít vést. Při simulacích krizí je vhodné testovat i: uvažování o způsobu předávání informačních sdělení na tiskových konferencích a jejich uzpůsobení jednotlivých segmentům populace, zakomponování komunikačních komponentů do těchto simulací a přípravu krizových štábů, které mimo jiných, mají experty na politické, kulturní, behaviorální, legální a komunikační experty. Dlouhodobá selhání při krizích se projevují úpadkem důvěry občanů nejen ve vládu, ale i ve státní instituce a vládní experty a tak dochází k nárůstu počtu populistických hnutí, kritizujících establishment. Důvěra je součástí ekonomického a sociálního blahobytu, neboť dle některých empirických zdrojů má zvyšování důvěry v některých zemích více pozitivní dopad, než navyšování příjmů na hlavu. Důležité je zajišťování porozumění důvodů zaváděných politik a opatření u obyvatelstva. Pro jejich pochopení a spolupráci veřejnosti je důvěra klíčová, neboť díky ní veřejnost následuje vládní nařízení, což vede tak k úspěchu vládních nařízení, opatření a regulací. Budování a zachovávání důvěry je proces dlouhodobý, aneb jak píše Duncan (2018) „*Trust is not a thing that one can literally build, break and then rebuild. Policymakers cannot simply approve a policy and a budget to rebuild trust in the way they rebuild worn-out infrastructure.*“ Jedna vláda či krize kompletně zničit důvěru nemohou, avšak opakované

krize, skandály a neefektivnosti určitých politických zástupců nebo institucí mohou vést k přelévání nedůvěry k těm, které jsou naopak důvěryhodné. Značnou hrozbu zde hraje i vnímání občanů pokusy důvěryhodnost navrátit pouze jako další manipulaci nedůvěryhodných entit. Transparentnost je pro důvěryhodnost důležitou charakteristikou. Záleží především na transparentnosti veřejně lehce dostupných informací přes nejmodernější sdělovací kanály. Avšak zde může v jednoduchosti spočívat problém, neboť přílišné zjednodušování podávaných informací nakonec vede k tomu, že ztrácí hodnotu informování a roste její hodnota jako možného nástroje manipulace. Další důležitým aspektem pro důvěryhodnost je více přímé participace veřejnosti na utváření opatření. Toto spočívá v zapojení jednotlivých občanů, kteří mají tak šanci přidat své poznatky z pozorování krize k utváření nových opatření. Opět zde ale mohou být působeny problémy pro instituce a to především v případě, kdy dojde-li k ignorování návrhů širší společnosti k vytvoření nebo změně pravidel, přičemž je tak činěno za účelem splnění jiných speciálních zájmů zájmových skupin či za účelem sledování jiných cílů. Silným nástrojem pro transparentnost je i aktivní naslouchání průzkumům veřejnosti jakožto relativně rychlého a přesného nástrojem ke zjištění postojů ve veřejnosti na opatření. Jeho nadměrné používání a naslouchání jeho výsledkům může ale vést k více krátkodobému uvažování politiků a vytváření tak permanentní politické kampaně, kdy se zavádí jen populární opatření a kroky (Ornstein a Mann, 2000). Průzkumy veřejnosti mohou ale být ovlivňovány tzv. junk pollingem, kdy jejich zpracovatelé a zájmové skupiny upravují závěry tak, aby podporovaly jejich cíle. V online prostředí se toto nazývá opinion mining. Komunikace hospodářsko-politických opatření by měla vzít v potaz neustále měnící se informační prostředí, ve kterém se pohybuje. Instituce zodpovědné za tyto opatření musí mít dobře zajištěnou komunikační kapacitu. Musí mít k dispozici specializované oddělení komunikace schopné komunikovat s různými segmenty populace a různými kanály. Úkolem těchto oddělení je především inovovat proces komunikace, zapojovat nové komunikační technologie a používat jednodušší formulace opatření, aniž by se změnila podstata informací. Příkladem inovace komunikačních procesů je větší komunikační role institucí k široké veřejnosti ve formě lepší segmentace jak skupin obyvatelstva, tak typů informací, ale i použitých komunikačních kanálů. Doposud byly komunikační procesy v hospodářsko-politickém prostředí formulovány stylem předávání příliš složitých technických informací o opatření expertům, kteří je dále tlumočili společnosti – relativně odborněji médiím nebo v podobě vlastních blogů a jednoduše laikům infografikou na sociálních sítích. Zkrátka dobrá komunikace hospodářsko-politických opatření nemůže plně nahradit dobrou hospodářskou politiku, ale

je v dnešním digitálním světě klíčovou pro zajišťování jejich efektivnosti skrze získání důvěry občanů. Jednotliví aktéři hospodářsko-politické decizní sféry musí převzít holistický přístup k celému procesu utváření hospodářsko-politických opatření a správně segmentovat jejich komunikaci sociálním skupinám pomocí využívání nových komunikačních technologií.

1.1.1 Selhání vlády

V předešlé kapitole byly popsány role státu i nástup jeho vlády jako aktéra zodpovědného za odstranění či mírnění nežádoucích dopadů krizí a zavádění hospodářsko-politických opatření. Vládní opatření měla na ekonomiku tlumící charakter a bylo jimi způsobováno netržní selhání. Vláda je ale musela zavádět, aby chránila zdraví občanů. Nicméně vláda není zcela bezchybná a z její strany dochází k selháním.

Do nedávné minulosti platilo, že stát by se neměl vměšovat do svobodného fungování trhu. Toto bylo ale ve 30. letech 20. století vyvráceno nástupem Velké hospodářské krize a nástupem keynesiánského ekonomického myšlenkového proudu. Ten se snažil přijít s lékem ekonomických problémů způsobených tržními selháními a spočíval ve větší angažovanosti vlády (Di Vita, 2015; Keech a Munger, 2015). Pojem selhání vlády se v literatuře objevuje od 70. let 20. století v odpovědi na toto keynesiánské pojetí role státu a z něj vycházejících selhání opatření hospodářské politiky v podobě růstu nezaměstnanosti, inflace, nepříznivého vývoje produktu nebo vnější nerovnováhy (Kliková et al., 2019). Ekonomové se shodují na podpoře vládních intervencí v rozvojových zemích, a ve kterých dlouhodobě dochází k opakovaným selháním trhu.

Obecně se v ekonomické teorii souhlasí, že absence státu či jeho extrémní slabost je druh selhání s nezanedbatelnými negativními dopady na občany. Ezrowová a Frantzová (2013) tvrdí, že spíše než hodnocení státu jako příliš silného nebo slabého by se měly hodnotit jeho instituce. Hodnotit by se měla kvalita a selhávání jeho administrativních, soudních, bezpečnostních a vládních institucí. Pro zachování kvality administrativních institucí doporučují aplikaci meritokratického náboru a oceňování úředníků; pro soudní instituce pak doporučují zachování nezávislosti, integrity a transparentnosti; pro bezpečnostní složky to je profesionalita vojenského řízení chovající respekt k civilní populaci.

Proti vládním zásahům se vymezují liberalisté, kteří se zabývají měřítkem použité hospodářské politiky a její vhodnosti. Přední monetarista Milton Friedman prohlásil „*The government solution to a problem is usually as bad as the problem and very often makes the*

problem worse“. Představitel nové institucionální ekonomie Ronald Coase, pak kritizuje neschopnost vlád poskytovat okamžité odpovědi na změny ekonomických podmínek, zároveň zdůrazňuje klíčovou roli informací o daném ekonomickém jevu, se kterým se stát potýká a měřítko hospodářské politiky, jakožto nezvratnou podmínkou vládní intervence. Vlády vytváří situace neefektivnosti v případech, kdy se angažují se v situacích, kdy by neměly nebo kdy by je mohly vyřešit efektivněji přes generování větších čistých přínosů (Di Vita, 2015; Keech a Munger, 2015).

Příčiny vládních selhání

Při selhání vlády dochází k neefektivnosti vládou zaváděných opatření, výdajových programů a projektů k nápravě tržních selhání. Vládní zásahy do fungování ekonomik jsou určitým způsobem, jak uplatňovat veřejnou politiku. Tyto zásahy mají být uplatňovány do té doby, dokud čistý mezní užitek z jejich realizace nebude kladný. Příčiny neefektivnosti zaváděných opatření, nařízení a výdajových problémů jsou (Mikušová Meričková a Stejskal, 2014):

- **Časová zpoždění**, ke kterým dochází nejčastěji z důvodu potřeby respektovat časové lhůty různých administrativních nebo správních kroků spojených s rozhodovacím procesem vně státu.
- **Informační asymetrie** postihující rozhodování vlády na začátku i na konci rozhodovacího procesu. Byrokraté a úředníci mají v konkrétní problematice informační převahu nad veřejností a politiky, kteří utváří rozhodovací proces. Mohou vládě udávat nepřesné informace. Jejím zdrojem mohou být i lobbisté či zájmové skupiny nebo osoby.
- **Chování vlády jako skupiny jednotlivců** a rozhodující jako kolektivní orgán. I zde ale hrají roli individuální egoistické zájmy zúčastněných politiků, přičemž nemusí nutně vyjadřovat zájmy celé vlády. S tímto typem selhání se nevyhnutelně pojí individuální pochybení a selhání jednotlivých politiků, odborníků či jiných autorit v oboru, ve kterém se jednání pohybuje.
- **Krátkodobý horizont v rozhodování**, ovlivněný délkou funkčního období, kdy se příslušný kabinet politiků rozhoduje. Politická situace je ovlivňována měnícím se děním, problémy a prioritami ve státě. Tvoří se tlak na preferenci vlád řešit pouze krátkodobé cíle, neboť jejich vyřešení jim může přinést hlasy v následujících volbách.

Ekonomové dále uvádí, že příčiny selhání vlád mohou spočívat ve vztahu efektivnosti a rovnosti, v obtížném předvídání důsledků vládních zásahů a kontroly procesu jejich realizace či v nesouhlasu mezi odborníky a politiky spolu se selháním vlastních decentralizovaných soustav.

Informační asymetrie a nedokonalost informací se pojí nejen se selháváním trhu, ale též i se selháváním vlád. Can Aktan (2015, s. 46-49) uvádí, že v případě selhání trhu nemusí vždy stát fungovat jako neomylný „údržbář a mechanik“ – neznamená to tedy, že stát si povede lépe a negativní dopady tržního selhání odstraní. Ve skutečnosti vlády zaváděnými politikami v odpovědi na selhání trhu spíše přináší neefektivní či nespravedlivé výsledky. Hovoří o příčinách státních selhání, kterými jsou například racionální voličská ignorance a irrelevance, efekt krátkozrakosti a tzv. rent seeking. Autor se ale zaměřuje především na roli nedokonalých informací jako politického selhání státu, a to především tedy na záměrnou ignoranci soukromých i státních aktérů rozhodovacího procesu a na neúplné vyhledávání informací. Dále tvrdí, že největší problémy informační asymetrie a nedokonalostí informací spočívají v tom, že:

- Politické strany a osobnosti ne vždy vědí, co si občané přejí.
- Občané často neznají podstatu kroků vládu i opozice.
- Občané disponují nedokonalými informacemi.
- Dostupnost a hodnocení informací nutných k překonání ignorance bývá nákladná jak pro voliče, tak pro politické reprezentanty.
- Přínosy z informování bývají nižší, než náklady k jejich získání vynaložené.

Dle Can Aktana (2015, s. 49-50) by se většina příčin vládních selhání dala vyřešit větší politickou otevřeností, fiskální odpovědností, pevnými pravidly a spolehlivými institucemi. Dále pak vyzdvihuje digitalizaci veřejné správy jako skvělého nástroje ke zlepšení přístupu občanů k veřejným informacím. Problematika záměrné ignorance dle něj zabraňuje odstranění informační neefektivnosti a je jedním z důvodů neefektivnosti demokratických společností. Dle něj na otázku dobrovolné záměrné ignorance prozatím neexistuje odpověď.

K informačnímu selhání a neefektivnosti vlád se vyjadřuje i Edwards (2015). Ten se odkazuje na Schucka (2014), který uvádí, že vládní selhání je jev endemický. Dle něho mají vládní selhání dopady strukturálního dlouhodobého charakteru a dochází k nim díky hluboce zakořeněným chybám v politickém procesu, politické kultuře, úředních motivačních procesech, kolektivní i individuální iracionalitě, nedostatečné informovanosti, nedostatku

věrohodnosti státního sektoru, špatným řízením a slabým byrokratickým aparátem. Edwards (2015) píše, že vlády nedisponují kvalitními informacemi o fungování naší komplexní společnosti. Oproti trhům vlády mají spíše tendence získané informace znehodnocovat potlačováním jejich diverzity i chybnou interpretací. Kritizuje, že vládní kroky jsou často založeny na principu donucování než vzájemném vyměňování oboustranně výhodných informací, takže vládou obdržené informace nemají jistotu, že pocházejí z věrohodných zdrojů a zda jsou vůbec užitečné. Dále poznamenává, že na tvůrce pravidel – politiky – je vytvářen enormní společenský tlak. S ním se právě ale pojí problém i zmíněných nedostatečných informací a expertízy politiků. Ti totiž nejsou na pozici ve státní správě přijímání na základě jejich zkušeností, ale spíše na základě stranické příslušnosti a kvalifikaci vně strany, takže nejsou schopni pochopit i ty hlubší negativní dopady jejich rozhodnutí. To je jeden z důvodů neefektivnosti vlád a zároveň i důvod pro zapojování expertů do systému vládnutí v daných otázkách, i když ale i ti mohou selhávat. Kling (2010) se více zaměřuje na možné selhávání vládních expertů. Poznamenává, že selhání vládních expertů mívá velice závažné následky a stejně jako Edwards (2015) poukazuje na selhání amerických vládních expertů během finanční krize v roce 2008, při pokusech o stimulaci ekonomiky k vytvoření pracovních míst, při regulaci stropu cen zdravotních služeb či na selhání expertů při útocích 11. září. V tomto pojetí mluví o rozdílu mezi vládními experty a experty soukromého sektoru. V případě selhání, na rozdíl od expertů soukromého sektoru, mají vládní experti tendenci požadovat více rozhodovací moci a zdrojů bez větších postihů. Naopak ti ze soukromého sektoru musí své požadavky více přehodnocovat a selháním riskují své pozice. Konstatuje, že různorodé informace obdržené ze soukromého sektoru a zpracované soukromými experty jsou více efektivní. Kling (2010) vidí problém v tom, že vládní experti disponují monopolem na rozhodovací moc, která je podporována silou státních bezpečnostních složek. Moc vládních expertů se kumuluje a je kontrolována velice slabě, kdežto moc expertů soukromého sektoru je omezována konkurencí i samotnými rozhodnutími organizací, pro které pracují.

Problém může též nastat v případě, kdy vládní experti nedisponují zkušenostmi v jednání s masovými médii komunikujícími s veřejností a zahrnují tak společnost protichůdnými názory nebo nekorektně formulovanými myšlenkami? Správě by zde měla platit spolupráce s politiky, kteří nejen, že dodávají prvky demokratičnosti tím, že vedle nich vystupují, ale především předávají své PR know-how. Spolupráce by měla tedy být navázána s jejich vlastními PR experty. Na druhou stranu je ale potřeba upozornit, že v této situaci by politici

neměli zneužívat kanál vládní komunikace k přeformulování či ignorování stanovisek expertů za účelem navýšení jejich politického kapitálu.

1.1.2 Vláda a komunikace s veřejností

V rámci této problematiky by bylo vhodné prozkoumat PR oblast mezi vládou a veřejností. Nejprve je však třeba ustanovit, jaké druhy komunikace se zde uplatňují, jak vláda o událostech komunikuje s veřejností a proč tak musí činit.

Právo na informace je jedním ze základních práv garantovaných v Listině základních lidských práv a svobod (Česko, 1993). Další úprava je v Zákoně č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím. V něm je stanoveno především právo na informace vztahující se k působnosti státních orgánů (Česko, 1999).

Komunikace je jednou ze základních lidských aktivit. Má mnoho druhů, aktérů a aspektů. Uplatňuje se u ní princip participace a v komunikaci vlády s veřejností zde figuruje více jedinců a skupin (Krbová, 2017). Heger (2012) uvádí, že sociální komunikace mezi masami veřejnosti a veřejnou správou jako celkem slouží jako nástroj socializace informací, což je klíčová charakteristika pro fungování entity jako je stát, a to především během pandemické či jiné krizové situace. Dle něj je člověk jako jedinec, potažmo skupina jedinců, oproti institucím veřejné správy v pozici slabší strany a je zcela závislý na průběhu komunikace. Proto je třeba, aby u komunikace panovala určitá předvídatelnost a efektivita. Předvídatelnost, jasnost, transparentnost a efektivita nevyplývají pouze z toho, co je komunikováno, ale i z toho jakým způsobem to je komunikováno, respektive je jedna věc vládní opatření formulovat v písemně, verbálně a legislativně, zatímco druhá věc je jejich praktické provádění. Pokud se tyto kvality nepodaří nalézt u veřejných činitelů, tak by měly být garantovány alespoň kvalitními zákony a neutrálními úředníky. Důležité to je proto, že kvalitní komunikace rozhodnutí oficiálních představitelů vyvolává důvěru, která je pro politiky a úředníky sociálním kapitálem a zároveň jim značně ulehčuje činnost vládnutí – tedy zajišťování rolí státu jako například péče o zdraví obyvatelstva. Vznik důvěry závisí na průběhu komunikace představitelů úřadu s veřejností, přičemž zlepšení důvěryhodnosti jednání se nedá hledat u jednotlivých správních struktur a specializovaných odborníků, nýbrž jen u politiků a zákonů, jejichž agendy a postupy plní. Kvalita komunikace je ovlivněna i tím, jaký přesně panuje vztah mezi politiky, úředníky a občany. Rozdělení vztahu mezi státními institucemi a veřejností na „my“ a „oni“ v zemích, kde z historického vývoje platí značná závislost občanů na úřadech vyvolává nevoli, do určité míry i lhostejnost

a menší respekt k rozhodnutím těchto úřadů. Dalším důležitým hlediskem pro důvěru je nastavení transparentnosti celého správního systému tak, aby lidé věděli, které záležitosti mají řešit s jakým úřadem, případně zdali mají ony záležitosti řešit ze zákona nebo kvůli rozhodnutí politiků. Pro systematickou komunikaci veřejné správy s veřejností je nutné, aby si úřad na základě odborného a politického konsenzu jeho vedení ustanovil komunikační strategii. Tato strategie vyžaduje ustanovení jejího cíle, který by měl být dlouhodobý a netrvat jen po dobu volebního období politiků v době jeho tvorby, dále pak identifikaci skupin, které bude komunikační strategie prioritizovat a jaké kanály použije k realizaci PR (Heger, 2012).

Sandersová a Canelová (2013, s. 1-4) komunikaci státu s veřejností, tedy vládní komunikaci, definují jako praktickou roli vlády odehrávající se vně veřejných institucí státu. Tato role produkuje strategické cíle a výsledky s cílem sloužit občanům na základě politických rozhodnutí. Ty jsou založeny na přímém i nepřímém souhlasu lidu tak, aby byly konány v jejich nejlepším zájmu. Ve vztahu k veřejnosti autorky konstatují, že vládní komunikace operuje na vícevrstvé úrovni, neboť musí brát v úvahu přítomnost různorodých zainteresovaných skupin, ostatních politiků, uživatelů služeb, menšin, regulačních orgánů a dalších skupin. Vláda musí se všemi občany jednat transparentně a nezaujatě. Její rozhodování musí být v určitých oblastech prospěšné i pro její nevoliče. Toto platí v případě krizové situace mnohonásobně (Kabrhelová et al., 2021).

PR, masová média, vláda a veřejnost

Výše uvedená sociální komunikace veřejné sféry s masami se v rámci problematiky spojuje s masovými médii, jakožto kanálem přenosu informací k nastolování agendy. Toto spojení je využíváno i politiky a nazývá se jako politická komunikace (Halada, 2016). Politická komunikace je definována jako dlouhodobý proces výměny informací mezi politiky nebo politickými stranami s médii a veřejností, přičemž se zde vždy úroveň rovných vztahů neuplatňuje – existuje zde informační asymetrie. Je třeba si tuto komunikaci neplést s komunikací vládní, neboť v tomto druhu komunikace jsou příjemci filtrováni politickým marketingem za účelem ovlivnění veřejného mínění a maximalizace politické moci (Institut politického marketingu, 2013). Politici tedy využívají politický marketing s politickou komunikací k získání politické moci a realizaci zájmů jak jejich voličů, ale i jich samotných. Pro mocenské elity je žádoucí, aby disponovaly důvěrou občanů k řízení a správě veřejných záležitostí země. Té dosahuje i pomocí dobré vládní a politické komunikace (Ftorek, 2010).

Public relations (dále jen PR), je obor jednání s veřejností a masová média představují u něho stěžejní prostředek k ovlivnění veřejného mínění veřejnosti k získání tak jejího souhlasu v procesu řízení společnosti v rámci řešení veřejných záležitostí. O roli veřejného mínění mluví i výrok zakladatele pojmu PR Edwarda Bernayse, že ten, kdo ovládá mínění veřejnosti a možnosti veřejné debaty, je skutečným vládcem země (Ftorek, 2010).

Role expertů na utváření společenských názorů a průběh krize

Experti spadají do vlivové sféry utváření hospodářské politiky. Mohou ovlivňovat hlavního aktéra decizní sféry hospodářské politiky (vlády) a zároveň se přímo či nepřímo podílejí na utváření této politiky (Kliková et al., 2019). Zároveň mají vliv i na to, zdali veřejnosti přijme vládní nařízení a jak formuje své názory či jak vnímání komunikaci vlády. Kdo vlastně jsou experti? Dle Ftorka (2010, s. 126) to jsou jedinci, kteří ve své praxi či oboru, bez ohledu na jejich politické přesvědčení nebo sociální postavení, dosáhli nezpochybnitelných výsledků a těší se prestiži ve společnosti. Goldman (2001, s. 92) je označuje jako osoby, které disponují jak profesními znalostmi daného problému či oblasti, ve které se problém pohybuje. Ty jsou schopni tyto znalosti prakticky uplatnit na dalších situacích podobného charakteru a dokáží do určité míry předpovídat budoucí vývoj dané záležitosti. Quast (2018, s. 397-418) definuje expertýzu jako dovednost závisající mimo jiné i na sociálním aspektu prostředí, kde působí. Souhlasí, že k jejímu získání jsou třeba profesní kompetence a kapacita je umět aplikovat na různé nové situace v rámci daného oboru. Označuje za osobnosti disponující určitým oddáním poslání ve společnosti a mají tím i lepší epistemickou autoritou, respektive znalosti. Tu je dle něj možno rozšířit přijetím těchto expertů jako deontonických autorit – tedy jako těch autorit, které mají (ve výjimečných případech) možnost určovat co je povoleno, povinno a zakázáno dle nařízení, příkazů a stanovení. Experti či odborníci jsou motivovaní soustředění ničím nezaujatí jedinci s vysokým stupněm univerzitního vzdělání z prestižní univerzity, kteří se dlouhodobě pohybují v dané oblasti své expertýzy, přičemž zde dosáhli výjimečných zkušeností, výsledků a uznání. Pro veřejnost tvoří tyto autority inspiraci a kompas k formování vlastních názorů a způsobu jednání. Ftorek (2010, s. 126) se při dělení rolí autorit odkazuje na Roberta Mertona. Ten rozlišoval názorové vůdce lokální a kosmopolitní. Lokální se specializují na záležitosti dané obce či komunity, kde mají určité ústřední postavení s množstvím sociálních kontaktů. Kosmopolitní se pak orientují na specializovaná témata globálního charakteru a významu, přičemž mají též přístup ke kontaktům přesahující i prostředí, ve kterém se nejčastěji pohybují. Média slouží jako prostředek směny informací oběma druhům autorit. Lze tedy

řící, že finální postoj formulují jak masová média a hromadné sdělovací prostředky, tak odborné autority, přičemž ty mají finální rozhodovací slovo. Pokud budou názorové autority vědomě či nevědomě ovlivněny tak, aby se angažovaly v určitém zájmu, dojde tím i k ovlivnění skupin, které tyto autority vedou (Ftorek, 2010). Autor doplňuje, že ten „*Kdo kontroluje to, s jakou sumou a kvalitou informací lidé pracují, o čem uvažují, ten kontroluje do jisté míry i to, jak lidé – veřejnost – ve výsledku mohou zareagovat, jak se zachovají.*“

Důležitým aspektem kvalitní role odborníků/expertů v utváření způsobů vládních intervencí ve veřejných otázkách při krizových, potažmo nekrizových, situacích, je zachování politických procesů veřejného rozhodování. Při jejich zavádění může totiž docházet k závažným zásahům do individuálních svobod občanů. Analytické, empirické a znalecké stránky detailů opatření nesmí být zaváděny jen na základě pouhých doporučení epistemických expertů, ale je třeba je též podrobit debatě s politickými a právními experty. Ti pak mohou pomáhat tato opatření ospravedlňovat a dávat jim legitimitu v politických, etických a právních otázkách (Lavazza a Farina, 2020). Role expertů v krizovém řízení a jejich vzájemná kolize během pandemie se dá ukázat na příkladu prasečí chřipky H1N1 viz Tabulka 1.

Tabulka 1: Informační box 1 - Pandemie H1N1

Ftorek (2010) ukazuje roli odborných autorit během pandemické krize na příkladu prasečí chřipky H1N1. Během ní se autority vyznačovaly jako nejednotné. V důsledku neshod mezi názorovými tábory docházelo k růstu nedůvěry veřejnosti v kroky vlád. Na jedné straně stály vlády, které nakupovaly ochranné pomůcky a rychle vytvořené vakcíny proti onemocnění, zatímco na druhé straně stála odborná i laická veřejnost nehodlající se některým opatřením podvolit. Mnoho lékařů a zdravotních expertů odmítalo přednostní očkování a poukazovalo na administrativní nesrovnalosti značení vakcín, jejich testování a na nestandardní režim jejich zavádění do oběhu. Svou roli zde hrál i mírný průběh onemocnění u většiny nakažených, kdy statistika ukázala, že její úmrtnost byla menší než na sezónní chřipku. Roli v krizové komunikaci sehrála i média, která zaujala pozici arény, ve které se konaly názorové zápasy zástupců národních států, farmaceutických společností, globálních organizací a skupin praktických lékařů i názorových vůdců. Ve světě se objevovaly názory, že za přehnanými reakcemi vlád byly farmaceutické firmy. Epidemiolog a lékař Wolfgang Wodarg a bývalý expert WHO na epidemiologii a kardiovaskulární onemocnění Ulrich Keil označili H1N1 za podvod století a tvrdili, že farmaceutické firmy ovlivňovaly rozhodování vědců a agentur zodpovědných za veřejné zdraví skrze tlak na WHO, aby změnila stanovenou definici pro vyhlášení pandemie. Schnirringová (2010) píše, že WHO, nemůže přesně předpovídat závažnost pandemického onemocnění je

zpočátku nemožné. Též odmítla jakýkoliv vliv farmaceutických firem na vyhlášení pandemické hrozby. Dle ní krizoví komunikační experti nicméně odmítají obvinění, že by výrobci vakcín ovlivňovali rozhodování WHO, avšak potvrzuje, že WHO pochybilo ve schopnosti reakce na na křivá obvinění a selhávala tak v komunikaci. WHO dále nezvládalo uznat kritiku názorových oponentů a tak jim umožňuje získat větší důvěryhodnost pro šíření dalších nepravd.

Zdroj: Ftorek (2010) a Schnirringová (2010)

1.2 Krizové situace a jejich management

Péče o veřejné zdraví je jednou z rolí státu. Ten tak činí mimo jiné i přes různá hospodářsko-politická opatření k zamezování jeho šíření a mírnění jeho dopadů. V této části je nejdříve zodpovězeno, v čem spočívá krizová situace, jak se dělí a jaké jsou její fáze. Poté je popsána, jaká je role státu při jejím řešení a jak je management krizových situací ovlivněn krizovou komunikací.

Coombs a Holladayová (2010, s. 18) definují krizi jako nepředvídatelnou událost představující hrozbu mající negativní dopadu na danou organizaci nebo soubor osob. Antušák (2009, s. 307) ji zase popisuje jako událost, jejíž dopady mohou ohrozit aktéry, kterých se týkají. Mezi aktéry krize patří kromě přímo zasažených osob a jejich nejbližších také zasahující složky, média i dobrovolníci, přičemž dopad krize na každého z nich je dle jejich pozice jiný (Vymětal, 2009). Krizové situace se od mimořádných událostí liší v tom, jaká opatření začnou platit a dle jakých zákonů se řídí. Dojde-li k mimořádné události, aktivují se určitá opatření na základě specializovaných postupů a zákonů, zatímco u krizové situace nestačí tento běžný postup a je nutno použít krizovou legislativu (Holczerová, 2020). Konkrétní detaily a informace o krizové situaci se už ze své podstaty rozeznávají velice těžko. Největším problémem je absence informací o podstatě krize a jejích příčinách, což je dále umocňováno právě tlakem médií upozorňujících na mnoho souběžně nastávajících problémů (Stuchlík a Čichovský, 2010). Kvůli tomuto je třeba, aby vedení organizací na krize včas vytvářelo potřebné systémy prevence a aby aktualizovalo již platné přijaté normy a plány (Antušák a Vilášek, 2016). Pro definici krize může ještě být použit Zákon č. 240/2000 Sb. o krizovém řízení a o změně některých zákonů, též známý jako krizový zákon. Ten ji označuje jako mimořádnou událost, kdy dochází k narušení kritické infrastruktury nebo k jinému nebezpečí, při němž jsou vyhlášeny stavy nebezpečí, nouzové stav nebo stavy ohrožení státu. Vláda má dle něj povinnost komunikovat nové informace o krizových opatřeních v hromadných médiích, dále pak udává i pravomoci a povinnosti jak jednotlivých

státních orgánů, tak právnických i fyzických osob (Česko, 2000). Povinnosti a pravomoci vlády dle krizového zákona jsou následující:

- Ukládat úkoly dalším orgánům krizového řízení, řídit je a kontrolovat je
- Ustanovit správní úřad pro koordinaci přípravy na řešení krizové situace
- Zřídit Ústřední krizový štáb jako pracovní orgán k řešení krize
- Ustanovit kritéria pro určení prvků kritické infrastruktury

Krizová situace je tedy druh negativní mimořádné události, případně sled událostí, způsobená činností člověka, přírody nebo haváriemi, a která svou závažností způsobuje destabilizaci běžného stavu v určitém prostředí. Vyžadují aplikaci stabilizačních opatření k odstranění jejích následků a navrácení do stavu původního. Krizové situace řeší jak soukromý, tak i veřejný sektor. Existuje řada různých charakterů a příčin krizí. Jedná se o například finanční krize, ekologické krize, hospodářské krize, bezpečnostní krize, či krize veřejných rozpočtů (Půček et al., 2009). Další dělení může být na základě hledisek předvídatelnosti, podmínek, prostředí vzniku či povahy krize. Rojas a Isaac (2003, s. 138) dělí krize dle povahy prostředí, ve kterém vznikají a to na:

- Nehody a přírodní pohromy
- Krize vyvolané kriminální činností
- Zdravotní a biologické krize
- Výrobní, ekonomické a IT krize
- Krize vyvolané nekompatibilitou zákonů
- Krizi spočívající ve společenských a politických konfliktech

Bystrov a Růžička (2006, s. 54) dělí krize na kategorie dle předvídatelnosti. První kategorií jsou krize neočekávané, které představují nejhorší hrozbu, neboť se řeší komplikovaně a nedá se na ně dobře připravit. V další kategorii jsou krize graduálního charakteru, tedy krize, které se objevují postupně a při jejich včasném zaznamenání se na ně dá připravovat. Poslední kategorie obsahuje krize, kterým se velice těžko čelí, neboť jsou dlouhodobého charakteru a jejich odstranění představuje komplexní dlouhodobý proces. Tomandl et al. (2020, s. 25) pak uvádí, že krize se mohou rozlišovat podle společenského vnímání. To, jak poznamenává Chalupa (2012, s. 29-31), může být ovlivňováno sociálními médii a internetem. Jedná se o krize reálné, tedy vyvolané skutečnými událostmi, případně o krize

umělé, které jsou naopak vyvolávány spekulacemi, falešnými zprávami a konspiračními teoriemi. Na obě tyto skupiny krizí je třeba reagovat.

1.2.1 Krizové situace a vláda

Jednou z nejdůležitějších funkcí státu zajistit bezpečnost obyvatel a dostupnost prostředků k uspokojení základních potřeb. Krizové situace byly stanoveny jako události, kterým čelí organizace a představují pro ni hrozbu. Mohou jim avšak čelit i vlády jako současní, ale i budoucí státní aktéři, politické strany nebo politici jako samotní jedinci (Hejlová, 2017).

Podle OECD (2015, s. 13-21) v globalizovaném světě vznikají propojené krize často mimo hranice dané země. Jsou charakteristické jejich možností snadno přecházet hranice, řetězit se a zahrnovat veřejné autority různých zemí na národních i lokálních úrovních. Jedná se například o mezinárodní teroristické útoky, pandemické onemocnění či přírodní katastrofy přeshraničních rozměrů. Propojení vztahů jedné krize ukazuje například Tabulka 2.

Tabulka 2: Informační box 2 - Řetězení krize

Vymětal (2009, s. 15-25) uvádí, že krizové situace se mohou při jejich neřešení řetězit a vyvolávat další krize. Pokud nedojde k přijetí dostatečných opatření, může následovat fáze eskalace, kdy narůstá ohrožení z důvodu nedosažené stability a původní krize vyvolává další dílčí mimořádné události - dochází tedy k řetězovým vztahům následkem jedné krize. OECD (2015, s. 19) to ukazuje v případě havárie jaderné elektrárny Fukušima I vyvolané vlnou tsunami. Ta vedla k energetickým výpadkům, radioaktivnímu znečištění oceánu, přeshraničnímu odporu k nákupu potenciálně radioaktivních mořských produktů a i poklesu turistického zájmu o zemi včetně ekonomického poklesu země.

Zdroj: Vymětal (2009) a OECD (2015)

Zvládání krizí, příprava na ně, zvyšování odolnosti své populace a posilování kriticky důležité infrastruktury klíčovou odpovědností vlád. Na této klíčové roli závisí občanská důvěra, která je nejvíce ovlivňována jak rychle, efektivně a transparentně vlády rozhodují v krizových situacích. Občané požadují pevné vedení země s expertními znalostmi v oblasti dané krize, aby byla zachována důvěra v důležité státní instituce. Dalším důležitým hlediskem, z důvodu komplexnosti novodobých krizí, je spolupráce se soukromým sektorem, neboť nové krize se dotýkají mnohem širšího množství stran – vláda má tedy dle doporučení stanovit vhodné pobídky k propojení spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem. Vládní krizoví manažeři by měli přizpůsobit své rozhodování při krizi novým změnám ve státním sektoru, kterým je především privatizace a decentralizace, což značně komplikuje vládní zásahy do některých sektorů. Zároveň mají počítat se spoluprací

s organizacemi občanské společnosti a neziskovými nevládními organizacemi. Vládní krizový management má spočívat ve třech základních činnostech – připravovat se před krizí, zavádět vhodná opatření k minimalizaci škod krizí způsobených a nakonec podat zpětnou vazbu po krizi. K samotnému procesu přípravy před krizí by měly vlády aplikovat kroky, které by umožňovaly (OECD, 2015):

- Efektivně **posuzovat rizika** a **zavádět včasné varovné systémy**
- Disponovat dostatečnou **zásobou strategických zásob pro krizové situace**
- Stanovovat **jasné struktury odpovědnosti a působnosti svých institucí**

Pokud krize nastane, tak mají činit kroky, které by umožňovaly:

- Efektivně **monitorovat varovné systémy** a **průběh krize**, k zamezení řetězení krizí
- Zvolit **správné plánování pro vývoj krize** a **aktualizovat funkční procedury**
- **Spolupráci všech účastníků vedení** při zavádění rozhodnutí a krizové komunikaci

Český stát krizové situace řeší pomocí krizových stavů, jejichž dělení závisí na charakteru krizové situace. Mimo již zmíněného krizového zákona se vyhlásování krizových situací řídí ještě za pomoci Ústavního zákona č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti ČR, pomocí kterého se zakládá bezpečnostní rada státu jakožto pracovní orgán pověřený koordinací bezpečnosti a přípravou návrhů opatření (Česko, 1998). Jsou-li splněny požadavky uvedené v těchto zákonech, může dojít k vyhlášení krizového stavu a ustanovení ústředního krizového štábu jakožto orgánu bezpečnostní rady státu, který koordinuje, sleduje a vyhodnocuje situaci i zaváděná opatření. Tento orgán je složen na základě charakteru krizové situace, její základní složení ustanovuje předseda vlády a bezpečnostní rada státu, kde má největší roli ministr vnitra. Předsedou ústředního krizového štábu se stává buď ministr vnitra v případě nevojenských krizových situací, nebo ministr obrany v případě vojenských. Další členové pak mohou být náměstci dalších ministerstev, policejní prezident, náčelník Generálního štábu Armády ČR, ředitelé resp. vedoucí zpravodajských služeb a přizvané odborné autority dané oblasti, kterých se krize týká (Vilášek a Fus, 2012). Vilášek a Fus (2012, s. 116) popisují krizové řízení v ČR na počátku 21. století. To vychází z toho, že hlavní rozhodovací roli hraje vláda, která je součástí struktury orgánů krizové řízení spolu s ministerstvy, Českou národní bankou, orgány krajů a orgánů obcí s rozšířenou působností. Vláda pak ukládá úkoly ostatním orgánům, řídí, kontroluje jejich činnost a zároveň zřizuje Ústřední krizový štáb, skládající se mimo jiných z náměstků ministerstev, k řešení krizových situací.

Vilášek a Fus (2012, s. 117-118) identifikují vojenské a nevojenské krizové situace, které se dále dělí na válečný stav, stav ohrožení státu, stav nebezpečí nebo nouzový stav. Na území ČR panovaly krize přírodních charakterů jako například povodně v roce 2002 a 2006. V reakci na ně byly vyhlášeny stavy nebezpečí a nouzové stavy, avšak doposud neměla ČR v minulosti vyhlášený nouzový stav z důvodu epidemie a to i přesto, že územím prošla epidemie H1N1 (Vilášek a Fus, 2012). V reakci na možné šíření pandemických onemocnění vytvořilo MZČR s Ústřední epidemiologickou komisí dle Zákona 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví (Česko, 2000) v roce 2001 pandemický krizový plán. Ten byl později aktualizovaný po šíření H1N1 a SARS. Jedná se o krizový plán, který definuje jednotlivé kroky pandemického krizového řízení státu a zároveň ustanovuje metodiku pro odhalování epidemických, potažmo pandemických, hrozeb. Jeho hlavním cílem je zmírnit zdravotní, sociální dopady chřipkového onemocnění. Plán se věnuje vakcinační strategii, komunikační strategii, činnosti orgánů ochrany veřejného zdraví a činnosti poskytovatelů zdravotních služeb (Pandemický plán, 2012). Výše zmíněný zákon o ochraně veřejného zdraví je též pevným nástrojem v právním řádu ČR nejen v boji proti krizovým situacím, ale též i upravujícím hygienické podmínky sfér života. Tento zákon upravuje a shrnuje činnosti, opatření, práva a povinnosti fyzických i právnických osob k ochraně zdravých životních podmínek – tedy k ochraně veřejného zdraví. To definuje jako *„zdravotní stav obyvatelstva a jeho skupin, přičemž tento zdravotní stav je určován souhrnem přírodních, životních a pracovních podmínek a způsobem života“*. Dále upravuje působnost a pravomoci soustavu orgánů ochrany veřejného zdraví i veřejné správy v oblastech veřejného zdraví (Česko, 2000).

Pro kontext práce je nouzový stav stěžejní pojem. Jedná se o nevojenskou krizovou situaci vyhlášenou vládou a platí až 30 dní. Prodloužit jej může Poslanecká sněmovna a ke zrušení dochází buď po uplynutí lhůty, nebo rozhodnutím vlády či Poslanecké sněmovny o jeho zrušení před uplynutím této doby (Dlubalová, 2020). Jedná se o stav, který může být vyhlášen v případě živelných pohrom, ekologických nebo průmyslových havárií či nehod způsobujících nebezpečí značného rozsahu, čímž ohrožuje životy, hodnotu majetku nebo vnitřní či vnější pořádek. V rámci §5 mohou za nouzového stavu být vyhlášeny opatření omezující právo na nedotknutelnost osoby a nedotknutelnost obydlí, vlastnické a užívací právo majetku, právo spokojně se shromažďovat, svobodu pohybu a pobytu, právo provozovat podnikatelskou činnost či právo na stávku. Jednotlivá krizová opatření pak stát může vyhlášovat dle §6, přičemž krizová opatření jsou v rámci tohoto paragrafu definována

jako organizační nebo technické opatření určené k řešení krizové situace, včetně opatření, které zasahují do práv a povinností osob. Konkrétní opatření, které může vláda na nezbytně nutnou dobu vyhlásit dle tohoto paragrafu je například zákaz vstupu, pobytu a pohybu osob na vymezených místech nebo území či nařídít nasazení vojáků v činné službě a jednotek požární ochrany k provádění krizových opatření (Kuba, 2020). Na základě výjimky pod §29 Zákona č. 134/2016 o zadávání veřejných zakázek (Česko, 2016) vyhlášení nouzového stavu značně ovlivňuje i standardní postup při zadávání veřejných zakázek. Tato výjimka stanovuje, že zadavatel veřejné zakázky není povinen postupovat v zadávacím řízení a týká se především u nákupů souvisejících se zvláštním bezpečnostním opatřením (Derková a Havlová, 2020).

1.2.2 Krizová komunikace a pandemie

Součástí řízení krizových situací je i krizová komunikace. Ta si vyžaduje opatrné, přesné, čisté a rychlé jednání veřejné správy s veřejností. Krizová komunikace je chápána jako jeden z procesů krizového řízení (MediaGuru, 2021) a zároveň je sama součástí souboru PR (Bystrov a Růžicka, 2006).

Vymětal (2009, s. 10) definuje krizovou komunikaci jako „*výměnu informací, která nastává mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, během ní a po jejím skončení.*“ Její úkol je dle Vymětala (2008, s. 286) minimalizovat škody způsobené krizovou situací a zabránit negativní publicitě o dané entitě. Šín et al. (2017, s. 292) píše, že úkol krizové komunikace spočívá v poskytování správných, důležitých, uvěřitelných a plnohodnotných informací týkajících se postupů, nařízení a plánů řešení nastalé krizové situace médiím i veřejnosti. Pro krizovou komunikaci je důležitá rychlost a flexibilita s důrazem na omezení zbrklosti. Důležité je znát i cílovou skupinu, na kterou bude krizová komunikace mířit a jaké aspekty krize tuto skupinu nejvíce zajímají (Vymětal, 2009). Antušák a Kopecký (2005, s. 25) píší, že krizová komunikace může směřovat zaměstnancům či jiným zainteresovaným osobám v konkrétní organizaci, veřejnosti i médiím nebo orgánům určeným ke krizovému řízení vně dané organizace.

Primární skupiny, které krizová komunikace směřuje, jsou veřejnost a média. Uplatňuje se u ní již popsáný obor PR a odborná teorie stakeholderů. Tvrdí, že způsob, jakým daná entita vnímá své okolí, ovlivňuje, jaké důsledky to bude mít pro danou entitu – buď negativní, nebo pozitivní, kdy se avšak tyto důsledky dostavují s určitým zpožděním (Hejlová, 2015). Z tohoto důvodu má tedy krizovou komunikaci jako jednu z hlavních činností v popisu práce

právě PR oddělení dané entity. Dá se konstatovat, že vytváření PR oddělení a určování širě jeho činností záleží na potřebě vedení daného subjektu jednat se svým vnitřním a vnějším okolím (Svoboda, 2009). Dle Ftorka (2010, s. 31) je angažovanost tiskových mluvčích veřejných institucí stěžejní činností při formulování efektivní a kompetentní komunikace s veřejností i masmédií. Příkrylová (2019, s. 126) identifikuje náplň práce tiskových mluvčích ve správném informování reportérů, médií a veřejnosti. Tiskoví mluvčí se snaží dosahovat pozitivního vnímání jejich organizace, kterou před veřejností reprezentují. Tiskoví mluvčí by měli být po odborné komunikační stránce připraveni všechny krizové situace, které mohou nastat a budou se dané entity přímo nebo nepřímo dotýkat (Svoboda, 2009). Vymětal (2009, s. 125) dále dodává, že kromě znalostí problematiky a zkušenosti jednání s tiskem, případně veřejností, musí mluvčí jednat s okolím entity s danou mírou empatie, chápavosti a porozumění. Chalupa (2012, s. 85-95) poznamenává, že sestavení kvalitního krizového komunikačního týmu spolupracujícího s tiskovými mluvčími je pro zvládnutí krize, potažmo krizové komunikace, velmi důležité. Jejich kvalita jde nejlépe poznat během krizové situace.

Zásady krizové komunikace

Krizová komunikace v případě pandemie si vyžaduje ještě intenzivnější krizovou komunikaci s médii i veřejností, neboť mnohem větší důraz se klade na sdělování specializovaných doporučení, zásad a postupů k zamezení jejího šíření.

Zásadní je dle Bednáře (2012, s. 101) dodržovat princip 3K – **klidu, korektnosti a konzistentnosti**. Komunikace entity by měla působit klidně, veřejnost by měla mít dojem, že její vedení bylo na situaci připraveno a že podniká kroky k jejímu rychlému efektivnímu vyřešení. Korektnost spočívá v zachování respektu, třeba je vstřícnost nejen k novinářům a veřejnosti, ale též k ostatním členům organizace, která v krizové komunikaci vystupuje. Konzistence spočívá v důslednosti a jasnosti jednání představitelů organizace. Součástí 3K je i způsob použitého jazyka. Doporučují se jednoduché a srozumitelné termíny obsahující maximum informací v minimálním množství komplikovaných slov.

Většina literatury krizové komunikace se týká primárně privátního sektoru. V současné době ale více autorů i nadnárodních organizací píše o krizové vládní komunikaci. Šín (2017, s. 292) se odkazuje na doporučení OECD upravující způsoby jednání s veřejností. Tím je například přijímání veřejnosti a médií jako legitimních partnerů, jejichž potřeby jsou aktivně vyslýchány. V rámci krizové komunikace pak Vymětal (2009, s. 147) uvádí několik oblastí, ve kterých je potřeba zhodnotit určitá specifika při vytváření krizových scénářů, neboť při

krizových situací zdravotního charakteru se občané mohou cítit v nebezpečí. Jako klíčové zásady doporučují podporovat a motivovat veřejnost k dodržování zaváděných postupů, vytvářet atmosféru zvládání krizové situace a především posilovat solidaritu.

Nástroje krizové komunikace

Nástroje krizové komunikace představují prostředek, kterým se zavádí stanovená komunikační strategie do praxe (Hejlová, 2017). Nástroje krizové se komunikace mohou rozdělit dle mnoha navzájem prolínajících se hledisek, například jedná-li se o komunikaci interní nebo externí, avšak základní dělení je na přímé a nepřímé nástroje (Bednář, 2012). Krizová komunikace se úzce pojí s oblastí PR. V tomto spojení Jurášková (2015, s. 8) dělí tyto nástroje do 5 skupin podle kanálů, jakým se dostávají k veřejnosti:

- Média
- Kontrolovaná média
- Individuální oslovení
- Interaktivní komunikace
- Osobní zkušenosti

K těmto druhům přidává další konkrétní druhy sdělení, jako například tiskové zprávy, tiskové konference, informační linky, výroční zprávy, mediální reklamy, brožury a letáky. Tomandl et al. (2020, s. 14-15) dodává, že k těmto nástrojům se může přidat ještě specifický nástroj využití internetu – konkrétně tedy zapojení krizového webu, který je průběžně aktualizován a zároveň obsahuje nejnovější informace ohledně vývoje krizové situace. Zároveň ale varuje, že využití rychlého internetového přenosu informací a jejich lehká dostupnost může s sebou přinášet i různá rizika, kterými může být zatajování některých informací, šíření polopravd a mýtů o dané krizové situaci, což tedy může mít negativní dopad na vývoj krize. Konkrétních nástrojů pro řešení krizové komunikace je mnoho a při jejich výběru záleží především na podstatě krizové situace. Nutné je zvážit funkční úlohu každé z nich a způsob jejich vzájemné kombinace (Bednář, 2012).

2 Literární rešerše

V první části literární rešerše jsou popsány některé selhání vlád během pandemie Covid-19. Dokumenty, analýzy a zprávy se shodují, že vlády po celém světě se potýkaly s plánovacími, organizačními a implementačními problémy při zvládání globální pandemie. Kritizováno

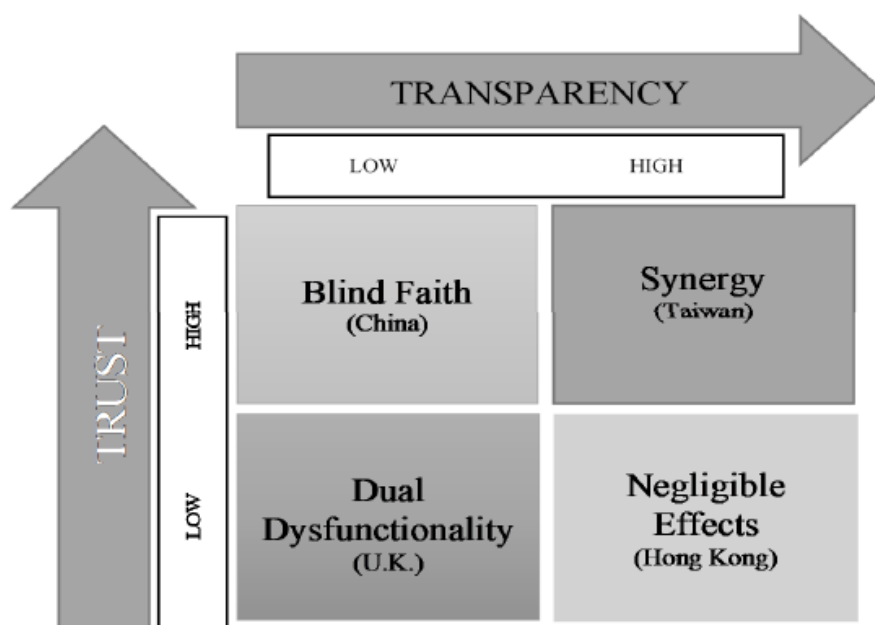
bylo mnoho oblastí vládních bojů proti Covid-19. Kritizovány byly počáteční snahy západních vlád o co nejmenší zásahy do svobod občanů s cílem zachovat fungující ekonomiku jako za běžného stavu. Kritizována byla i **politizace tématu** kdy se řízení opatření spíše než zdravotními hledisky řídilo ideologií. Za zásadní selhání tyto názory považují letní optimismus, kdy docházelo k upouštění restrikcí (O’Leary, 2020). Zatímco některé publikace vychvalují centrální řízení pandemické krize specializovanými komisemi (Jacobzone et al., 2020), jiné publikace varují před nadměrnou sebejistotou vládnoucích elit těchto komisí či neefektivním rozhodováním na základě nedostatku znalostí problematiky při zvládání této krize (Gaskell et al., 2020). V USA se vládní selhání objevovalo v **neupřesněném plánování postupů jak se během pandemie chovat**. Nebyl stanoven způsob kombinace plánů a postupů, případně pořadí jejich platnosti. Na další selhání poukazuje i fakt, že americký Úřad pro vládní odpovědnost od roku 2009 informoval o **zásadních nedostacích ve vedení, koordinaci a spolupráci v rámci mezivládních a mezisektorových podniků** v oblasti biologické obrany. Problémy spočívaly i v **nenaskladnění dostatečného množství strategických zásob**. Sklady Úřadu strategických národních zásob disponovaly pouze deseti miliony kusy ochranných pomůcek a to z důvodu neobdržení dostatečných financí k naplnění vyprázdněných skladů následkem epidemie H1N1. Problém adresován nebyl a to přes varovné zprávy, které hovořily o akutním nedostatku plicních ventilátorů i potřeby 1-7 miliard kusů těchto ochranných pomůcek. Vysokou poptávkou se tak vytvořil prostor pro manipulace se státními zakázkami, spekulace o věrohodnosti dodavatelů, obvinění z vysokých cen a dodávání smlouveného zboží v neodpovídající kvalitě. Kritická infrastruktura byla též terčem kritiky, například Úřad Centra pro kontrolu a prevenci nemocí (dále jen CDC) zpočátku využíval **zastaralý notifikační kontrolní systém** k monitorování dat o infekcích pasažérů vstupujících do země. Tento systém nebyl schopen pojmout enormní objem dat ke zpracování a místní autority nechávaly pasažéry procházet do země bez jakýchkoliv kontrol. Nové dokumenty této organizace indikují, že v ní panoval chaos a poukazují, že jeho komunikace s místními autoritami nebyla jasná. **Online komunikace** mezi CDC a autoritami byla doprovázena vážnými nedostatky, neboť systém vykazující nakažené a potenciálně nakažené osoby se na vládní úrovni začal teprve testovat ve stejný týden, kdy došlo na americkém území k prvnímu přenosu nákazy. Problém byl též v otázce časového zpoždění testování. Vzhledem k relativní neznámosti viru bylo třeba vytvořit nové testy, které by umožnily jeho okamžitou detekci. Americké úřady užívání německých testů zamítly a čekaly, až CDC vytvoří své vlastní. Výsledkem byl neúplně funkční test, který i tak byl rozesílán na různé

lokalitě po celé zemi a pomáhal vytvořit iluzi nízkého počtu nakažených (Silver a Hyman, 2020). Některé vlády zemí EU selhávaly díky **slabé přípravě na krizi, nerozhodného vedení a konflikty mezi centrální a lokálními autoritami**. V Evropě zpočátku nebyl virus brán příliš vážně, což se časem ale změnilo v postoji a centrálních autorit EU i členských států (Hall et al., 2020). I přes sliby o propojenější Evropě členské státy **reagovaly sobecky** vůči potřebám ostatních. Ministři zdravotnictví v různých zemích EU často sami odstupovali, nebo byli ze své funkce odstraněni na základě špatného managementu krize. Další informace ukazují, že členské státy odváděly Bruselu **nepravdivé informace o stavu jejich připravenosti a zásob zdravotních pomůcek**, což následně gradovalo v chaotické zkupování a hromadění chybějících zdravotních zásob, včetně nekoordinovaného uzavírání hranic majícího nepříznivý dopad na mezinárodní obchod. Kritice se nevyhnula ani Evropská komise. Ta i s omezenou možností kontroly nad zdravotnictvím členských zemí, adresovala závažnost situace až v březnu 2020 i když o nebezpečí tušila již v průběhu ledna 2020. Ignorovala dřívější varování některých epidemiologických expertů na pandemickou přípravu. Ti varovali o potenciálu viru stát se problémem celosvětovým a nikoliv pouze. Avšak i po oficiálním uznání této hrozby byl zájem o tuto událost malý. Laxní přístup k vývoji epidemie v některých evropských státech by se dal vysvětlit například na minulých zkušenostech z přechozích pandemických onemocnění, které byly buď lokálně izolovány, nebo vymizely úplně (Herszenhorn a Wheaton, 2020). Kapitola vládních selhání se může uzavřít závěrem, že obětí **informační asymetrie** byl v podstatě celý svět. WHO na základě informací podaných čínskou protistranou informovala v lednu 2020, že předběžné vyšetřování nenalezlo důkaz o mezilidském přenosu Covid-19 (Givas, 2020), přičemž se ale později objevily informace, že čínské autority o mezilidském přenosu věděly už v listopadu 2019 (Ma, 2020) pravděpodobně za účelem hromadění lékařských pomůcek pro své účely (Togoh, 2020).

Následuje rešerše literatury zabývající se důvěrou občanů. V zemích OECD průměrně pouze 50 % má důvěru ve své vlády. V ČR se za rok 2020 pohybovala tato úroveň okolo 32 %. Z výše uvedených dat je patrné, že důvěra občanů v národní vlády trpí. Vyšší důvěra, tedy aspoň 50 %, se vyskytuje jen u vybraných západních zemí OECD, které zpravidla disponují vyspělým systémem sociálního zabezpečení. Oproti nim postkomunistické země OECD vykazují nízké hodnoty důvěry a to samé se dá říci i o chudších zemích tohoto uskupení (OECD, 2020). Další ukazatel pak ukazuje změnu důvěry mezi roky 2020 a 2021 v kontextu pandemie. Podniky se v současné době vyznačují jako relativně kompetentní a nejvíce

důvěryhodné entity. Nízká důvěra ve vlády v tomto období byla zaznamenána napříč všemi zeměmi a i u celospolečenských lídrů, zatímco důvěra v lokální autority a média zůstává vysoká (Edelman Trust Barometer, 2021). Problém krizové komunikace a důvěry ve spojení s dezinformacemi rozebírá další publikace OECD (2020, s. 1-12), kde vyzdvihuje snahy vlády a veřejných institucí veřejnou komunikací, jako prostředkem otevřeného vládnutí, zvrátit nežádoucí vlivy dezinformací a působení tzv. infodemie. Kvalitní veřejná komunikace se napříč státy OECD prokázala jako dobrý nástroj pro krizové řízení a informování o hospodářsko-politických opatřeních. Publikace ale hovoří o tom, že váhání ve veřejné komunikaci uvolnilo prostor domněnkám a dezinformacím k usazení ve společenské debatě. Zároveň podotýká, že země, kde obyvatelstvo disponovalo nižší úrovní mediální a zdravotní gramotností, vykazovaly větší náchylnost k přítomnosti dezinformací ve společenské debatě. Dezinformace mají vliv na podkopávání důvěry občanů ve vlády, zesilování strachu ve společnosti, přispívají k informačnímu přetížení a vytěsňují tak užitečné informace. Mohou vést ke škodlivému chování občanů, kteří nedodržují opatření či užívají neotestované léky. Důležité je aby vlády disponovaly rámcem pro identifikaci dezinformací. Dezinformace ohledně Covid-19 se skládají z polopravd, neověřených teorií a manipulovaných faktů. Vlády se dle zjištěných údajů neefektivně zapojovaly do boje proti dezinformacím, neboť 39 % dezinformací v současném online prostředí je založena na falešných tvrzeních o akcích, statistikách, opatření veřejných autorit a státu. Doporučení pro kvalitní boj s dezinformacemi a podporu opatření jsou a) preventivní či okamžité boření a odhalování dezinformací, b) navyšování povědomosti občanů o konzumaci a sdílení informací v online prostředí, c) podpora a snaha lepšího pochopení veřejných postojů, včetně oblastí, které občané vnímají se znepokojením a strachem. **Cole et al. (2021, s. 1-15)** se zabývá nedůvěrou občanů v zaváděná opatření. Zkoumá především transparentnost vlád a důvěru občanů v zaváděná opatření. Na základě provedené recenze literatury konstatují, že důvěra napříč všemi oblastmi společenského života klesala, přičemž docházelo k navyšování obecného napětí nejen mezi občany a vládou, ale též i na rodinných úrovních. Důvěru označuje za kritickou disciplínu a to především během krize jako je Covid-19. Publikace hovoří i o roli zdravotních expertů a tím, jak jim důvěřovaly vlády i společnost. Zdravotní experti měli napříč světem v rámci vztahu s vládou různá postavení, přesto jim společnost v podstatě důvěřovala. Menší důvěru společnosti pocíťovali vládní experti, zatímco největší důvěru měli experti od vlády distancovaní, ale ne nutně zastávající protivládní postupy. Interakce expertů s vládami byla ale již na jiné úrovni. Zatímco v některých zemích byli experti mobilizováni, aby vládě pomohli, v jiných zemích byli tito experti

násilím umlčování a záměrně diskreditování. V některých zemích docházelo též k rozpadu vzájemné důvěry mezi politiky a experty. Zkráceně se dá říci, že vlády mobilizací expertů požadovaly výsledky, ale ne vždy s nimi spolupracovaly a to především v případech, kdy tito experti odporovali vládním politikám. Skandály se dle autorů značně podepsaly na vztahu důvěry společnosti a vlád. K hodnocení důvěry byla sestavena matice zkoumající dopad transparentnosti a důvěry na vztah mezi státní autoritou a občany viz Obrázek 1 na následující straně. Zde jsou představeny 4 kvadranty vztahů mezi důvěrou občanů a otevřeností vlád. První synergický kvadrant vyjadřuje kombinaci nejvyšší efektivnosti důvěry a jednání vlády. Druhý kvadrant hovoří o neotevřenosti vlády poskytovat veřejnosti podstatné informace obhajující její kroky, ale hovoří o důvěře a podvolení obyvatelstva její vůli. Třetí kvadrant popisuje situaci dvojité dysfunkce, kdy chaotické neotevřené jednání vlád je spojeno s nízkou důvěrou obyvatel a tudíž nejnižší efektivností zaváděných opatření. Poslední kvadrant popisuje specifickou situaci vysoké transparentnosti vlády spolu s nízkou důvěrou občanů. Autoři uzavírají publikaci tvrzením, že efektivní reakce na pandemii byla ta, která spočívala v tom, že jednotlivci (odpovědní za dodržování opatření) důvěřovali zprostředkovatelům (zdravotním expertům a zdravotníkům) a reagovali pozitivně na popudy k dodržování vládou zaváděných opatření.



Obrázek 1: Matice důvěry občanů a transparentnosti vládních opatření

Zdroj: Cole et al. (2021)

Zajímavou oblastí pro tuto část je publikace od **Bowlera a Karpa (2004, s. 271-287)** zabývající se rolí politických skandálů erodujících důvěru ve vládu, politické instituce jako celku a politický proces. Na základě dat z USA a Velké Británie o volebních preferencích obyvatelstva a jejich statistického zpracování autoři docházejí k závěru, že dopad chování držitelů politické moci má skutečně vliv na vnímání politických institucí. Negativní vnímání jednotlivce po skandálech se přelévá do vnímání instituce, jakou jednatelce reprezentuje. Data z USA a Velké Británie ukazují, že občané, kteří jsou v určitém směru přímo zastupováni držiteli úřadů v politických institucích čelících politickému skandálu, pak mají mnohem menší pravděpodobnost toho, že budou politikům důvěřovat a manifestují i nižší důvěru v legislativní instituce. Novější výzkumy související přímo s důvěrou ve vlády a pandemií Covid-19 pak hovoří o tzv. pojmu „rally-round-the-flag effect“ a mentalitě z tohoto pojmu vyplývající. Pojem pojednává o krátkodobém, ale rapidním, semknutí veřejnosti za jedním lídrem, stranou nebo souborem stran k dosažení určitého cíle. Nejčastěji se tak stává právě v období národní krize (Political Dictionary, 2021). Publikace **Schraffa (2020, s. 1007-1017)** čerpající z dotazníkového řešení holandských domácností v období první vlny poukazuje na to, že vliv lockdownů na zvyšování důvěry spočívá spíše v již existujících predispozicích daných zemí a v porovnání s „rally-round-the-flag“ efektem je minimální. Naopak vidí největší vliv na zvyšování důvěry v kumulativním počtu nakažených – významnou roli tedy hraje intenzita pandemie, která je komunikována veřejnosti, resp. tedy vyvolané kolektivní povědomí a ne zaváděné lockdowny.

Druhá polovina se zaměřuje na konkrétní problematiku zásad a doporučení krizové komunikace včetně recenzí její literatury krizové vládní i politické komunikace. Příručka **Institute for State Effectiveness (2020, s. 1-7)** využitím datového mappingu, datasetů a komunikačních nástrojů CDC, Ministerstva vnitřní bezpečnosti a Texaské univerzity hovoří o tom, jak by státy měly prorazit dezinformační šumy a dodat důvěryhodné informace v prostřední, kde je příliš mnoho dezinformačních tvrzení. Dle příručky je efektivní pandemické komunikační sdělení charakterizováno svou:

- **Transparentností**, kdy tiskoví mluvčí a veřejní činitelé musí zajistit, aby jejich informace byly přesné a podávané pravidelně. Dobré transparentní sdělení by měl podávat veřejný činitel a mělo by obsahovat, proč byla určitá opatření přijata a jaký byl rozhodovací proces pro jejich přijetí. Poskytovány by měly být i odkazy na odborné zdroje či osoby potvrzujících okolnosti a účel zavedení opatření.

- **Důvěryhodností** značně působící na to, zdali budou občané respektovat zaváděná opatření. V krizové situaci pandemie by se měly podávané informace opírat o informace ze zdrojů CDC nebo WHO. Veřejní činitelé nesmí podávat informace, které jsou subjekty spekulací nebo nebudou podávat nekvalifikované komentáře. Jejich jednání se má opírat o vědu a dostupná data.
- **Jasností** spočívající ve formě podávaných informací. Tyto informace mají obsahovat co nejméně technických, vědeckých a byrokratických termínů. Mají obsahovat větší množství infografického materiálu k předání komplexních dat a eliminace méně zásadních informací pro formulaci veřejného mínění.
- **Konzistentností**, která týká především formy podávaných informací a nikoliv podávaných informací samotných. Pandemie si často vyžaduje měnit přijímaná opatření rychle za sebou, ale vždy by tak mělo být činěno stejným způsobem. Koordinace způsobu dodávání informací by měla probíhat nejen mezi lokální a národní úrovní, ale též i mezi zasaženými státy.
- **Časovostí**, která spočívá ve včasném překládání získaných důvěryhodných důkazů o nákaze do důvěryhodných mediálních kanálů a komunikačních nástrojů jakou jsou sociální média, SMS zprávy, chytré aplikace, tiskové konference a centralizované vládní weby.
- **Vystupováním**, kdy krizové zprávy musí najít správnou rovnováhu v ujišťování a alarmování veřejnosti. Nutné je komunikovat jak o tom, co je známo, tak i o tom, co je neznámo, neboť by se neměl nechávat volný prostor pro spekulace. Důraz se má klást na vyjadřování empatie a přiznávání předchozích chyb.

Příručka vyzdvihuje roli lídrů ve formě tzv. „A Whole-of-Society-Approach“. Ten spočívá v zapojení zájmových skupin z různých odvětví a usnadnění jejich aktivní účasti na rozhodovacím procesu v období krize tak, aby byly společně přijaty vhodná opatření. Tento postoj upozorňuje nejen na role všech občanů společnosti, ale především na role politických i odborných lídrů. Lídři musí být ti, kteří udají směr řešení krize a zároveň prezentují společnosti veškeré aspekty krize. Na druhou stranu se ale nemají záměrně posazovat do popředí před experty nebo specializované mluvčí. Měli by naslouchat epidemiologickým expertům, přičemž by měli usilovat o co největší spolupráci s občanskou společností i akademickou obcí. Doporučováno je dále založení společných informačních center či komunikačních pracovních skupin k zajištění sdílení informací a spolupráce mezi všemi zúčastněnými stranami. Tato centra a skupiny mohou být kritickými operačními nástroji na

místní, regionální i státní úrovni koordinující vzájemné aktivity mezi různými sektory komunity. Docházelo by tak k vytváření efektivnějšího formulování otázek, které si společnost jako celek přeje zodpovědět. **Bartoš (2020, s. 1-8)**, popsal jak komunikovat s veřejností v rámci krizové komunikace ve spojení s Covid-19. Zapojoval poznatky z behaviorální ekonomie a hovořil o zachování následujících principů:

- Transparentnosti, zvyšující důvěru obyvatelstva společnosti v zaváděná opatření
- Nevytvářením prostoru pro nejistotu a spekulace
- Aktivním práce s očekáváním společnosti
- Využíváním infografiky a zjednodušováním obsahu informací
- Zajišťováním role vlády jako primárního zdroj dat
- Vysvětlováním předkládaných statistik

Publikace v oblasti krizové komunikace během pandemie **De Véricourta et al. (2021)** zkoumá, jak mohou vlády efektivně informovat veřejnost o epidemii tak, aby vyvolaly větší dodržování omezujících opatření. Vytvořením a využitím informačního designovaného rámce za pomoci matematicko-statistických výpočtů mezi sociálním distancováním a ekonomickými ztrátami. Hlavní závěry studie naznačovaly, že vlády mohou dezinformovat své občany v závislosti na 2 faktorech – vládních prioritách a nákladech na zdravotní péči o nakaženého jednotlivce. Vlády buď podávají veškeré informace, nebo nepodávají žádné či podhodnocují, případně nadhodnocují závažnost onemocnění. Vlády nejčastěji dezinformují v případě, že mají polarizované preference. To se děje též pokud jsou náklady na zdravotní péči příliš vysoké. Ze studie vyplývají 2 závěry a to tedy, že za a) vlády by měly vždy plně zveřejňovat své informace o epidemii a za b) vlády mají motivaci zkreslovat jejich informace o epidemii, když mají polarizované cíle. **Duhamela (2013, s. 397-410) se zabývá** výzkumem krizové komunikace v kanadských nemocnicích a zároveň představuje aplikaci zkušeností na možná budoucí pandemie. Výzkum vychází z rozhovorů s managementem nemocnic a jejími pracovníky. Zkoumáno bylo jejich vnímání minulých epidemií/pandemií. Největší důraz byl kladen na způsoby jejich komunikace s pacienty, rodinou, kolegy i přáteli. Mezi hlavní zásady efektivní krizové komunikace vně nemocnic uvádí především kontinuální proudění informací jak mezi manažery a zaměstnanci, tak i důslednost na poctivou komunikaci s personálem nemocnic tak, aby samotný personál vedení důvěřoval. Organizace musí dle něj zajistit důvěryhodnost svých zpráv a po zajištění čistého komunikačního prostředí (tedy možnosti vydávat správné důvěryhodné informace,

tak je i přijímat) musí vydat jasný závazek vedení k tomu komunikovat, přičemž se musí aktivně snažit „vyhrát informační boj“ mezi různými informátory, jako jsou média, ale i vláda. Jako poslední vyzdvihává role lídrů, kaskádový proud informací a spolupráci mezi vrstevnickými skupinami. Právě role lídrů v posledním doporučení hraje největší roli, neboť to jsou hlavní osoby, které dirigují vystupování na veřejnosti, mezi organizacemi a tvoří stavební kámen kaskádového efektu proudění informací. **Holmesová (2008, s. 349-360)** se zaměřuje na odbornou řešerši krizové komunikace v případech šíření nových infekčních onemocnění. Pokládá si otázku, zdali krizové postupy nepočítají příliš sebejistě s danými „fakty“, že za a) nové infekční onemocnění budou okamžitě objeveny, za b) správné postupy budou vždy zvoleny a experti budou mezi sebou vzájemně souhlasit, za c) média přemění svou roli hlídačů demokracie a společnosti na hlídače veřejného zdraví, za d) společnost přijme mediální a odborná sdělení a za e) stupeň zalarmování jedinců společnosti bude u všech stejný. Dle ní současné postupy nepočítají s celou řadou politických, ideologických, etických a principiálních otázek, takže doporučuje provést kvalitativní výzkumy v oblastech komunikace riziku, kde identifikuje jako stěžejní oblasti důvěry, moci a hodnocení plynoucích rizik pro jednotlivé zájmové skupiny. Studie dále navrhuje provést kvalitativní výzkum populace, především obecné veřejnosti a zdravotních pracovníků, kterým by měly být podávány otázky, jako co je znepokojuje na možném šíření infekční nemoci, jak se průběžně informují o svém zdraví, komu by věřili v případě propuknutí epidemie a jaký je jejich postoj k nejistotě. Podobné tvoření dialogu doporučuje i veřejným činitelům v oblasti zdravotnictví i zástupcům médií za účelem prozkoumání jejich postojů vůči infekčním nemocem. Oblastem vládní komunikace se dále věnují **Radwan a Mousa (2020, s. 516-527)**. Popisují strategii komunikace vlády SAE v boji proti pandemii Covid-19 kvalitativní analýzou skrze sběr dat téměř 1 000 příspěvků na účtech sociálních sítí vládních institucí. Jednalo se infografické materiály, textové příspěvky, videa a obrázky zaměřené obecně na snižování nejasnosti informací o onemocnění, propagaci zdravého chování v rámci pandemie, vysvětlování vládních opatření, podporu empatického chování, varování, boji s dezinformacemi a informování o novinkách. Obecně se dá říci, že strategická vládní komunikace vlády SAE se koncentrovala především na úrovni digitálních médií a sociálních sítích k zapojení společnosti do boje proti onemocnění. Komunikace vlády stavěla na základních postupech z mezinárodních doporučení ke snížení rizik během zdravotní krize. **Kim a Kreps (2020, s. 398-412)** se využitím teorie systémů zabývají analýzou vládní komunikace v USA. Cílem studie bylo představit možná doporučení pro zlepšení komunikace vlády. Teorie systémů je zkoumá komplexní struktury organizací a je používána

k hodnocení jak organizace koordinují vnitřní a vnější komunikace v měnícím se prostředí. Využitím této teorie jsou zkoumány principy transformace systému, otevřenosti systému, vzájemné závislosti, negativní entropie, dirigování ke stejnému cíli a i rozmanitosti. Na základě výsledků autoři doporučují 10 aktivit pro efektivní vládní komunikaci během zdravotní krize a to:

- Aktivně vyhledávat a odpovídat na fakty a aspekty blížící se zdravotní hrozby.
- Posilovat důvěru na domácím i mezinárodním poli a aktivně podporovat výměnu informací o charakteru zdravotní hrozby.
- Utvořit kooperační kanály se zájmovými skupinami a zdravotními osobnostmi.
- Sdělovat informace jasně a transparentně, nutné je vést společnost k racionálnímu i koordinovanému chování využíváním nejnovějších vědeckých znalostí.
- Centrálně řídit tok informací tak, aby vedení bylo schopno filtrovat zastaralé informace před jejich odesláním společnosti.
- Zavést takové strategie šíření informací, aby se eliminoval informační šum.
- Vytvořit přímý komunikační kanál pro veřejnost, ve kterém bude přijímat a adresovat připomínky občanů k vládním krokům.
- Vytvořit vládní komunikační systém informující o zdravotních rizicích mezi veřejností, samosprávou, domácí a cizí vládou.
- Ochraňovat menšinové skupiny, které mohou být během pandemie terčem nenávisti.
- Řídit rozhodnutí veřejné politiky dle nejaktuálnějších dat z vývoje nákazy.

Na základě provedené transakční analýzy autoři našli značné nedostatky v této komunikaci u americké vlády. Nejvíce vládě vyčítají chyby v oblastech prevence, přípravy a řízení krize.

Selháním politické komunikace se zabývá **Hatcher (2020, s. 614-620)** na případu prezentování dezinformací americkým prezidentem Donaldem Trumpem. Zkoumá jeho způsob provádění politiky, zásady a postupy, které svou komunikací narušoval či nastoloval. Trump svou politickou komunikací rozděloval nejen společnost, ale též i federální systém. Tím ohrožoval veřejné zdraví, neboť se za jeho nebezpečné výroky často stavěli guvernérů republikánských států a ti nezaváděli stejná protiepidemická opatření, jako ty demokratické. Ze začátku otevřeně prohlašoval, že demokratické státy USA zavádějící přísná opatření potřebují být „osvobozena“. Média obviňoval ze šíření paniky, veřejně mluvil o onemocnění Covid-19 jako o obyčejné sezónní chřipce a málokdy konzultoval náplň svých projevů k pandemii s lékařskými experty. Autor argumentuje, že společenská nevole a nedůvěra

v byrokratické aparátě amerického systému je způsobena spíše selháním politické komunikace prezidenta Donalda Trumpa a republikánských guvernérů, než selhání administrativních orgánů. **Wang (2020, s. 61-79)** pak více do hloubky komparuje důvěru ovlivněnou politickou komunikací v Číně, Velké Británii a Itálii. Článek porovnává různé přístupy politiků k veřejné komunikaci v těchto zemích, a jak tyto přístupy ovlivňovaly úroveň veřejné důvěry. Zkoumané byly kroky čínského prezidenta Xi Jinpinga, italského premiéra Giuseppe Conteho a britského premiéra Borise Johnsona. Hlavním předmětem zkoumání jsou proslovy těchto lídrů. Tito lídři pojali své proslovy různými způsoby. Xi Jinping měl proslovy spíše upřímně pevné volající pro sjednocení populace a vyzdvihoval osobní péči i podporu inspirace občanů v péči o sama sebe. Na kritické přesvědčující proslovy k obyvatelstvu nemuselo přijít, autoritářský čínský režim si zajistil až 95 % důvěru všech občanů. Avšak tato spokojenost nepanovala napříč všemi vládními úrovněmi, zástupci lokálních úřadů například byli často kritizováni za svou nečinnost a tajejnou vážnost situace. Johnson se pak snažil ve svých proslovech vyzdvihovat racionální chování a důvěru ve vědu založené na hluboce liberálních přístupech. To dle autora nebyla nejlepší volba, neboť britská společnost má dlouhodobě skeptický přístup ke vědě. Johnsonovi je vytýkána i jeho absence v médiích v období dubna 2020 včetně důraznosti na nespojování vlády, zdravotního systému a britské veřejnosti v jeho proslovech. Kritizována byla i jeho forma výstupů, které byly hodnoceny spíše jako slabé zdravotní doporučení, než jako rázné rozhodnutí politického lídra. Conte pak mluvil s více kompetentním a osobnějším přístupem. Italská společnost si vystupování premiéra zcela vážila, což bylo možné dokázat i na pozitivních vyšších hodnotách výsledků anket mezi obyvatelstvem, kteří dlouhodobě vykazovali nízké hodnoty ve vztahu důvěry k italským politickým autoritám. Jeho komunikace je charakterizována jako velice charismatická. Autor konstatuje, že vedení společnosti napříč krizí rozhodně spočívá v mnohem více aktivitách, než jen v proslovech. Nicméně jsou to silné nástroje k aktivaci společnosti a vydobyť si jejich náklonnosti alespoň k dodržování pandemických opatření. Další podmínky důvěry a dodržování pandemických opatření autor identifikuje v sociálním systému a podmínkách v různých zemích. Země, především ty asijské, které mají v kulturních návycích nosit ochranné pomůcky respiračních cest, ukazovaly zásadně menší problém s uposlechnutím tohoto opatření, zatímco země, především západní, často vyjadřovaly silný skepticismus k fungování těchto pomůcek. Kromě těchto návyků zde hrála roli i forma vládnutí, demokracie a pluralismus západních civilizací byly často v rozporu s některými protiepidemickými opatřeními. Nutnost přimět obyvatelstvo k většímu dodržování opatření spočívala v komunikaci, zatímco co

komunikace premiéra byla přátelská, lidská a v korektním duchu, komunikace premiéra Johnsona působila spíše jako chladné konstatování vědeckých faktů ve společnosti, která je dlouhodobě k ní skeptická.

Lilleker et al. (2021) v reakci na příchod Covid-19 v 27 zemích zkoumá způsoby politické i vládní komunikace. Zkoumá formy přijímaných opatření a data jejich zavádění v reakci na vývoj epidemie, přístupy politiků ke krizi jako takové a kontext politické situace v daných zemích před příchodem infekce. Publikace se zabývá nejen politickou komunikací, ale též řeší i vládní komunikaci a komunikovaná opatření proti šíření infekčního onemocnění Covid-19. Publikace zkoumáním problematiky rozvíjí rámec pro posouzení, do jaké míry se státní komunikace řídila klíčovými ukazateli efektivní komunikace, kterými bylo: být první, mít pravdu, být přesný, ukazovat empatii, podporovat akci a ukazovat svému okolí respekt. Zkoumány v ní byly též způsoby cirkulace komunikovaných informací mezi masami, médii, vládou a sociálními médii. V rámci politické komunikace je v publikaci z rešerše literatury zmíněny 3 primární aspekty: personalizace, medializace i mediálního managementu a management hybridně mediálního informačního prostředí. Personalizační aspekt spočívá zcela na ramenou lídrů, představitelů boje s krizí. V publikaci jsou identifikovány 2 modely rolí lídrů – model prominentních politiků, též nazýván jako Gullianiho model, a model prominentně jmenovaných expertů. Model prominentních politiků vede k určité personalizace vedení země v dobách krize, politik akceptuje rady od expertů, avšak zůstává uprostřed primárního procesu rozhodování a zároveň je hlavní osobou komunikace pro veřejnost. Na druhé straně model prominentně jmenovaných expertů předává tyto činnosti expertům a politik zůstává v pozadí jako nástroj politické podpory k vydávaným rozhodnutím. Medializace a mediální management je pro vlády v období krize klíčový. Média mohou přijmout pro-vládní nebo opoziční přístupy v otázkách národní a politické agendy. Výzkum ukazuje, že pokud média přijmou v období krize pro-vládní postoje, dosáhne se tak větší dopadu na změnu chování občanů ve směru požadovaného efektu. Pokud je mediální rétorika spíše zaměřena opozičně, tak vyvolanou nedůvěrou komu věřit může docházet ke zmatku a nevole dodržovat opatření ve společnosti. Mediální management spočívá ve vytvoření společného narativu vlády a médií, který by pomohl k porozumění podstaty krize. Toho vláda dosahuje pomocí tzv. framingu, který obsahuje ze 4 aspekty: definice problémů, diagnostikování příčin, utváření morálních závěrů a navrhování řešení. Veřejné názory, mínění a působení krize i organizací je ovlivněno mediálním framingem. Nutno dodat, že s působením sociálních médií a snadným přístupem k informacím od

různých zdrojů je kontrola narativu krize pro vlády a média čím dál tím těžší – kontrola veřejné debaty je těžce ovlivňována neoficiálními neodbornými zdroji. S obtížností kontroly narativu se tedy pojí management hybridně mediálního informačního prostoru. Sociální média v této oblasti poskytují jak přímý kanál komunikace k jedincům, ale též i hrozbu v podobě větší manifestace spekulací v nedostatečných oficiálních informací o krizi. Doporučení pro tiskové mluvčí či jiné aktéry zodpovědné za přímou komunikaci s jedinci jsou následující:

- Informace by měly být jasně předávány přímo vládou a odborníky
- Data musí být podpořena empirickými důkazy a musí být přístupná celé společnosti
- Vládní aktéři musí monitorovat debatu ve společnosti a bojovat proti dezinformacím

Závěr souboru případových studií naznačuje, že personalizovaný přístup, úzké spolupráci s odborníky a koherentním přístupem unifikujícím rámec komunikace funguje. Politici aktéři musí v této krizi nechat stranou partizánské taktiky mezi sebou, spolupráce mezi vládou a opozicí musí být konstruktivní. Národy se musí semknout a média musí fungovat jako informátoři, přičemž ale nesmí opustit svou roli hlídacích psů demokracie. Tradiční boj o politickou agendu pokračoval vesměs ve všech zemích, avšak některé země, kde se dlouhodobě zvolená vláda těšila důvěře, se díky jasné a transparentní komunikaci vyhnula kritice. Největší nedostatky studie identifikuje na globálních, ale i na regionálních úrovních vedení zemí. WHO například selhala ve včasném rozpoznání viru jako velké hrozby, EU naopak selhala v unifikaci a aktivaci krizového jednání mezi hlavy členských zemí. Obecně publikace konstatuje, že svět byl na pandemii takového rozměru špatně připraven, některé lídři zemí doposud krizi zvládali dobře, jiné měli naopak štěstí a jiní zhoršovali situaci nevhodnou volbou politického aspektu před zdravotním aspektem krize. Rok 2020 publikace hodnotí jako období úzkosti ve světě, kdy je třeba, aby politická komunikace začala národy více sjednocovat, než rozdělovat. **Mazzeti (2020, s. 1-12)** transakční analýzou zkoumá politickou komunikaci během pandemie. Ten transakční analýzou zkoumá, jak řízená politická komunikace byla ovlivňována skrytými motivacemi vládnoucích elit k rozšiřování jejich moci na úkor veřejné prospěšnosti a to především v oblasti mentálního zdraví. Politická komunikace se dle něj vedla nejprve ve stylu zlehčování rizika, nerespektování expertních názorů a většího důrazu na ekonomiku, než na veřejné zdraví. To ukázal na Donaldu Trumpovi, který zlehčoval závažnost onemocnění a doporučoval občanům, aby si vpravovali do těla dezinfekci, či aby se vystavovali UV záření. Ne zcela odlišný přístup měl i britský premiér Boris Johnson, který si po Brexitu nemohl dovolit

ekonomickou krizi a tak spíše empaticky konstatoval, že země by se měla vydat cestou promoření, přičemž vyjadřoval, že senioři nejspíše zaplatí cenu nejvyšší. V Itálii docházelo k soupeření mezi regionální samosprávou a centrální vládou, kdy na sebe tyto entity přehazovaly vinnu za současnou situaci. Tyto přístupy se ale v průběhu pandemie otočily a ze zlehčování onemocnění se přešlo k zastrašování populace propagované vládami spolu se zdravotními experty. Publikace v tomto spojení kritizuje i způsob, kterým byla komunikace vedena. Vládnoucí elity disponovaly spíše strachem a nesdělovaly důvody opatření, dialog s veřejností pak vedly v komunikačním modelu „Dospělý-Dítě“, kdy společnost nebyla brána jako rovnocenný partner. Strach z viru se tak stal na jedné straně sociální chorobou, kdy mentální zdravotní odborníci hlásili nárůst v počtu sebevražd, fobií a psychických vyčerpání, zatímco na druhé straně, se veškerá varování před šířením viru setkala s kategorickým odmítáním a ignorancí. Dle autora zlehčování závažnosti viru nebylo dobrým politickým krokem. Ke zvládnutí epidemie je potřeba v politicko-vládní komunikaci jednat s občany s lidskou slušností v modelu komunikace „Dospělý-Dospělý“, nikoliv je děsit. Občanům by měla být poskytována odůvodnění opatření a jejich názory by měly být více zvažovány při vytváření těchto opatření.

Pro přehled vybraných studií literární rešerše, jejich metod a závěrů slouží Tabulka 3.

Tabulka 3: Přehled vybraných studií krizové, vládní a politické komunikace

Autor:	Předmět zkoumání:	Data získána pomocí:	Místo zkoumání:	Výsledek:
Cole et al. (2021)	Transparentnost vlád a důvěra občanů v zaváděná opatření	Online průzkumu mínění veřejnosti z Edelman Trust Barometru, YouGov a PORI	Čína, Hong Kong, Velká Británie, Tchaj-wan + svět	Vytvoření matice důvěry a transparentnosti, efektivní reakce na pandemii byly ty, které napomáhaly jednotlivcům důvěřovat médiím a pozitivně reagovat na zaváděná vládní opatření včetně popudů k jejich dodržování.

Bowler a Karp (2005)	Role politických skandálů erodujících důvěru ve vládu, politické institute jako celky a politický proces	Analýzy dat volebních preferencí obyvatelstva a jejich statistického zpracování	USA a Velká Británie	Chování držitelů politické moci má vliv na vnímání politických institucí i dalších aktérů.
Schraff (2020)	„Rally-round-the flag-effect“ a dopad lockdownů na politickou důvěru v opatření proti šíření Covid-19.	Dotazníkového řešení	Holandsko/holandské domácnosti	Lockdowny mají vliv na zvyšování důvěry, větší efekt má „rally- round-the-flag“ efekt, významnou roli hraje intenzita komunikace pandemie. Postupem času ztrácí efekt ale i „rally-round- the-flag effect“.
ISE (2020)	Způsoby proražení dezinformačních šumů a dodání důvěryhodných informací v prostředí, kde je příliš mnoho dezinformačních tvrzení.	Datového mapingu, datasetů a komunikačních nástrojů CDC, Ministerstva vnitřní bezpečnosti a Texaské univerzity	USA	Charakteristika efektivní krizové komunikace o pandemii.
Bartoš (2020)	Komunikace s veřejností v rámci krizové komunikace ve spojení s Covid- 19	Poznatků z behaviorální ekonomie a studie oblasti krizové komunikace	ČR	Další charakteristiky efektivní krizové komunikace o pandemii.
De Véricourt et al. (2021)	Způsoby efektivního vládního informování veřejnosti o epidemii tak, aby vyvolaly větší dodržování omezujících opatření.	Statistickými výpočty a metodami	EU/individuální občané	Vlády by měly vždy plně zveřejňovat své informace o epidemii a vyvarovat se zkreslování předávaných informací.

Duhamel (2013)	Komunikace v kanadských nemocnicích	23 nahrávaných rozhovorů s managementem nemocnic a jejími pracovníky	Kanada/kanadské nemocnice	Vyzdvihování rolí lídru, kaskádového proudění informací a spolupráce mezi vrstevnickými skupinami a národními, regionálními i lokálními lidry tvoří stavební kámen krizového řízení.
Holmes (2008)	Přístupy krizové komunikace při příchodu nových infekčních onemocněních	Recenzí literatury	Nespecifikováno	Doporučení k vytvoření kvalitativních výzkumů ve vybraných oblastech a přípravě na další pandemii.
Radwan a Mousa (2020)	Popisuje strategii komunikace vlády v boji proti pandemii Covid-19	Provedením kvalitativní analýzy skrze sběr dat z téměř 1000 příspěvků na instagramech úřadů vládních institucí	SAE	Komunikace vlády stavěla na základních postupech z mezinárodních doporučení ke snížení rizik během zdravotní krize a snažila se do řešení krize aktivně zapojit občany.
Kim a Kreps (2020)	Vládní komunikace opatření	Využitím Teorie systémů k hodnocení	USA	10 doporučení pro zajištění efektivní vládní krizové komunikace během pandemie Covid-19
Hatcher (2020)	Selhání politické komunikace prezentování dezinformací	Zkoumáním zvolené formy politické komunikace amerického prezidenta Donalda Trumpa a jeho zásady i postupy	USA	Společenská nedůvěra ve vládní aparát byly způsobeny selháním politické komunikace prezidenta USA a republikánských guvernérů.

Wang (2020)	Přístupy členů vlády k veřejné komunikaci ve vybraných zemích	Zkoumáním politické komunikace čínského prezidenta, italského premiéra a britského premiéra	Čína, Itálie a Velká Británie	Komunikace měla důležitou roli k motivování obyvatelstva k dodržování opatření, způsob vedení komunikace hrál též zásadní roli.
Lilleker et al. (2021)	Kompilace způsobů politické komunikace během trvání pandemie Covid-19 a doporučení	Zkoumáním forem přijímaných opatření a datumy jejich zavádění v reakci na vývoj epidemie, přístupů politiků ke krizi a kontext politické situace v daných zemích před příchodem infekce	Svět/27 zemí napříč 5 kontinenty	Personalizovaný přístup ke komunikaci funguje, doporučeno je nechat stranou partizánské taktiky boje mezi sebou a spolupráce mezi vládou a opozicí.
Mazzetti (2020)	Ovlivňování politické komunikace skrytými zájmy vládnoucích elit	Zkoumáním reálných příkladů z opatření vlád a sepsané literatury týkající se transakční analýzy	Itálie + západní svět	Politická komunikace se v průběhu pandemie přesunula ze zlehčování situace k jejímu zveličování, zachování lidského přístupu v komunikaci s obyvatelstvem je žádoucí.

Zdroj: Vlastní zpracování na základě provedené rešerše literatury

3 Metodika práce

Cílem práce je zhodnotit politicko-vládní komunikační i organizační selhávání vlády ČR v období pandemie Covid-19 ve vybraných oblastech a zhodnotit jejich dopad na důvěru občanů ČR. Dílčím cílem práce je poukázání na možné komunikační selhání epidemiologických expertů v jejich vzájemné koordinaci s kroky vlády a naopak. V rámci diplomové práce jsou představeny 3 výzkumné otázky:

- K jakým konkrétním chybám v komunikaci docházelo?
- Docházelo spíše k vládnímu nebo politickému selhání?
- Byly plněny doporučení krizového řízení a krizové komunikace?

Teoretická část této práce se zaměřuje na téma role státu a příčiny jeho selhávání, zejména v následujících oblastech: neefektivní distribuce informací směrem k veřejnosti a selhávání vládních expertů; konflikt mezi komunikací jednotlivých politiků, vlády a odborných autorit; problematika krizového managementu, krizových situací a krizové komunikace. Provedená rešerše literatury vychází ze závěrů odborných studií zkoumajících doporučení a nedostatky současné literatury krizové komunikace, problematiky důvěry občanů ve vlády i instituce a problematiky propojení politické komunikace s komunikací vládní v době krize.

Problematika selhávání komunikace vlády ČR při zavádění hospodářsko-politických opatření proti šíření Covid-19 je zkoumána mediální analýzou událostí a informací ze záznamů proslovů, opatření a výsledků jednání vlády ČR. Jako hlavní zdroje informací ke zpracování dat v této práci jsou využity průzkumy veřejného mínění a mediální zprávy z velkých zpravodajských portálů, jako jsou ČTK.cz, Seznam.cz, iDnes.cz, HN.cz, Aktuálně.cz, z České televize a ze společenských časopisů/deníků komentujících společenská, politická a ekonomická témata. Jedná se především o informace z českých médií související s vybranými oblastmi, kde bylo shledáno komunikační selhání nebo kde docházelo k projevování negativních vlivů jiných selhání na komunikaci; dále prohlášení a konkrétní kroky vlády ČR či jejích představitelů – zejména premiéra a ministrů zdravotnictví, ale také vyjádření expertů ke krokům vlády. Primární a sekundární data z webu MZČR a z Centra pro výzkum veřejného mínění (dále jen CVVM) i STEM se v rámci komunikačního selhání opírají o východiska nově zavedených zákonů a mimořádných opatření v ČR. Hlavní použité metody práce jsou deskripce, komparace a indukce primárních a sekundárních dat získaných pozorováním v médiích v rámci tématu. Informace o nařízení a omezení jsou zkoumány po stránce jejich časové aplikace, srozumitelnosti, logiky a legislativní korektnosti. Konkrétní chyby v komunikaci jsou podrobeny zkoumání z hlediska jejich korektnosti a srozumitelnosti.

Riziko zvolené metody spočívá zejména v tom, že problematika pandemie je aktuálním tématem ve všech vědních oborech. Zatímco postupy v krizové vládní komunikaci mohou být pevně určeny z literatury, postupy a modely vývoje pandemie jsou nejisté. S každou novou mutací přichází nové implikace šíření viru. Z toho vyplývá, že východiska studií mohou být subjekty změny, což se týká i využití odborné literatury. Vybraná doba zkoumání vládní komunikace spadá do období od roku 2020 do konce roku 2021. Zvolená metoda zkoumání údajů o opatření z médií byla zvolena proto, že právě jejich prostřednictvím byla

veřejnost informována. I přesto, že zkoumání informací z médií s sebou přináší výhodu v podobě zapojení plurality názorů autorů novinových článků, je zde riziko akceptace názorů těchto autorů bez zohlednění názorů protistrany.

4 Vládní selhání protiepidemických opatření v ČR

Covid-19 poukázal na mnoho nedostatků ve státním aparátu ČR a jak nepřipravenost na takto dynamickou krizovou situaci může mít katastrofální následky nejen na ekonomiku země, ale i na životy občanů. Problémy se daly pozorovat jak u jednotlivých osobností, institucí, postupů, zaváděných opatření a zákonů, ale především u toho, jak o opatřeních i samotné pandemii bylo informováno. Pohlédnuto v praktické části bude na to, zdali stát zaváděl opatření zavčasu, jak spolu byli koordinováni experti i vláda, zdali byly omezení společnosti vyplývající z těchto opatření mezi sebou kompatibilní, jak bylo vnímání pandemické situace ovlivňováno vybranými selháními vybraných veřejných osob představujících boj proti pandemii a jak efektivně vláda informovala veřejnost o očkování proti Covid-19. U kapitoly zkoumající osobnostní selhání veřejných osobností je třeba připomenout 2 důležitá fakta, a to že:

- Vládní komunikace může být tou politickou značně ovlivněna. Důležité tedy bude pohlédnout, zdali někteří představitelé na úkol vládní komunikace nepovyšovali svoji politickou komunikaci či nevytvářeli na krizi svůj politický marketing.
- Vládní komunikace nezávisí jenom na tom, co je verbálně nebo písemně komunikováno/nařizováno, ale i jaké jsou důvody pro onu komunikovanou skutečnost a jaké činy jsou reálně prováděny, respektive panuje zde vztah mezi tím, co se vyhlásí (a jak) a jaké skutečné kroky státních institucí s jejich představiteli.

Vláda pandemickou situaci nezvládala. Důkazem selhání mohou být čísla nakažených a zemřelých. Ty sice ukazují, že ČR si sice na začátku pandemie při jarní vlně od března do dubna 2020 vykazovala velice nízké počty nakažených a zemřelých. Pozitivní pacienti tvořili pouze 18% zatíženost kapacity lůžek jednotek intenzivní péče. Cíl vlády zamezit kolapsu zdravotnictví byl díky tvrdými opatřeními a původní méně infekční variantou viru s přehledem splněn. Nízké přírůstky nakažených a zemřelých nicméně ale vedly k názorům, že tvrdá protiepidemická opatření nebyla nutná a snižovala tak vnímání závažnosti onemocnění, to se ale později ukázalo jako mylné (Helman, 2020). Jiná situace již ale nastala na podzim 2020 a víceméně se táhla až do zimy 2021. O rok později na jaře dosahovala ČR

236 mrtvých na 100 000 obyvatel. Byla tak 2. nejhůře zasaženou zemí na světě a nejhorší v EU (John Hopkins University & Medicine, 2021). Krátkodobě byla ČR zároveň i nejhorší v počtu nakažených s 1 149 nakaženými na 100 000 obyvatel (Our World in Data, 2021). Jako důkaz o tom, že vláda pandemii nezvládá, mohou dále sloužit výzkumy veřejného mínění. Nejhorší výsledky v provedeném výzkumu veřejného mínění byly zaznamenány v únoru 2021, kdy pouze 19 % z nich mělo vysokou úroveň důvěry v politické strany a hnutí (Hanzlová, 2020). Průzkum konstatuje, že důvěra ve vládu ČR byla nejnižší v celé EU, zatímco důvěra v EU se zvýšila z 39 % na 48 %. Výzkum též indikuje, že v ČR pouze 24 % respondentů byla spokojena se zaváděnými opatřeními a způsobem, jakými byly zaváděny. ČR je v rámci v oblasti spokojenosti s opatřeními řazena na 3. nejhorší místo v EU, kde průměrná spokojenost s opatřeními se v Evropě byla okolo 40 % (Eurobarometr, 2021). Agentura STEM ve svém průzkumu zaznamenala od začátku pandemie propad důvěry u 38 % respondentů, avšak poznamenala, že nejvyšší úroveň důvěry si zachovávají lékaři, epidemiologové a virologové (Hořejš a Valůch, 2021).

Konkrétní selhání vlády by se dalo ukázat ale především ve vzájemně propojené oblasti organizační a komunikační. Organizační a preparační chyby by se daly pozorovat na chybějícím zdravotnickém materiálu ve skladech Správy státních hmotných rezerv (dále jen SSHR) (Beranová, 2020) či z počátku v chybějícím aktualizaci pandemického plánu resortu MZČR (Nguyen, 2021). Dále pak se objevovaly zásadní nedostatky v rozvíjení krizové digitalizační infrastruktury ovlivňující digitální krizovou komunikaci s občany (Horská, 2021). Obecná úroveň digitalizace státní správy ČR se před pandemií pohybovala na nízkých úrovních. V rámci EU se ČR řadila až na 27. místo (Bokša et al., 2018). Nejvyšší kontrolní úřad (dále jen NKÚ) v roce 2018 označil online komunikaci mezi občany a státními úřady institucí za podprůměrnou v porovnání se zbytkem EU. Dále poukazuje na špatnou úroveň jak digitalizace, kdy se ČR umístila na 54. mezi 193 zeměmi (NKÚ, 2019). Selhání nenastávala jen ve formulaci/kombinaci opatření, stavu vybavenosti SSHR, ve zpožděném zavádění restrikcí, ale i v činnostech a názorech nejen politiků i epidemiologů (Hamplová, 2020). Problém částečně navazoval na utkvání expertů, vládních expertů a vládních představitelů ve veřejných masových médiích, které opět fungovaly jako určité arény výměny názorů. Konkrétní selhání či individuální pochybení vládních představitelů by se daly ukázat na politicko-korupčních skandálech, na pochybných smlouvách poukazující na možné střety zájmů, na jejich vlastním nerespektování vlastních vydaných opatření

a především na zlehčování závažnosti pandemie spolu s jejich pozdějším mezivládním bojem i nespoluprací mezi nimi, a to nejen v ČR (Lilleker et al., 2021).

4.1 Časová zpoždění, nepřipravenost státu a nekoordinace expertů s vládou

K hodnocení vládních selhání je potřeba vzít v potaz charakter krize. Již bylo řečeno, že krize se většinou vyznačují svojí nepředvídatelností a nečekaností, což z nich logicky tvoří krize. Toto platí mnohonásobně pro krizi pandemické charakteru s tak doposud nevídanou mírou infekčnosti. Tomuto nepomáhal ani fakt, že „dobrá vůle“ WHO a její nečinnost umožňovaly čínské vládě zamezovat jakémukoliv šíření informací o případné krizi (ČTK, 2020; Togoh, 2020; Givas, 2020). Ani toto nemůže obhajovat dlouhodobá selhání v podobě neplnění včasnosti opatření/kroků vlády, nejasnosti podávaných informací, nevhodném způsobu vystupování odpovědných osobností, netransparentností procesu zavádění opatření, nepřipravenosti státu na krizové situace a nekoordinace mezi jednotlivými institucemi.

Časová zpoždění

O Covid-19 vláda poprvé jednala 28. ledna 2020. Tehdejší stanovisko vlády bylo, že vláda disponuje nutnými zásobami a WHO zatím onemocnění nepovažuje za riziko (Kopecký, 2020). Po 2 dnech WHO vyhlásila globální stav zdravotní nouze (ČTK, 2020). V reakci na něj ČR ještě tentýž den zavedla cílený screening posádek a pasažérů letů či informační letáky na letištích (Štěpanyová, 2020). První celospolečenská opatření proti šíření nákazy na území ČR byla představena 9. února, kdy došlo k omezení přeshraničních přímých letů mezi ČR a Čínou. Po 16 dnech teprve poprvé zasedala Bezpečnostní rada státu, která občanům pouze doporučila necestovat do severoitalských regionů, přičemž se ale vůbec nezabývala možnými celospolečenskými omezeními (ČTK, 2020). Jejím výsledkem bylo poskytnutí uklidnění, že vláda má v pořádku připravené potřebné krizové plány (ČTK, 2020). Za 2 dny se poprvé sešla Ústřední epidemiologická rada, která usnesla, že doposud přijatá opatření adekvátní a vyzvala k vypracování tzv. Typového plánu epidemie (Vojtěch, 2020). Vzápětí nákaza dorazila do ČR a 11. března došlo k prvnímu plošnému opatření - uzavření škol (Seznam zprávy, 2021). Vláda pak od 12. března po vstupu do nouzového stavu zavedla opatření omezující otevírací dobu vybraných podniků do 22:00 (Novotná, 2021). Následovalo opatření z 16. března v podobě omezení volného pohybu občanů na nezbytné minimum, kdy povoleny cesty byly jen z důvodu zaměstnání či podnikání, nezbytné návštěvy rodiny a blízkých či za účelem nákupu potravin a základních potřeb, potřeb pro

zvířata, cest k lékaři nebo z důvodu vyřízení neodkladných úředních záležitostí (Vláda ČR, 2020). Nejvýznamnější opatření bylo vyhlášeno 17. března, kdy se jednalo o povinné nošení roušek ve venkovních i vnitřních prostorech a vymezila seniorům čas pro nakupování (Vláda ČR, 2020). ČR se v rámci tohoto posledního opatření dostala do pozice určitého světového průkopníka, neboť byla jednou z prvních zemí, které je zavedla. Akademie věd ČR jejich účinnost proti šíření onemocnění potvrzuje (Navrátil, 2021). Relativně včasné zavedení tvrdých opatření v podobě povinného nošení roušek ve vnitřních prostorech či omezení dob provozů podniků vedly k mobilizaci společnosti. Napříč společností si občané navzájem pomáhali, zavedená opatření maximálně respektovali a opozice s vládou, které se proti sobě tradičně vymezovaly, si podílely na vzájemném projednávání opatření (ČTK, 2020). Počty nakažených a mrtvých se ČR během 1. vlny zařadila mezi premianty zvládající pandemii. Z finálních výsledků 1. vlny se nabízí závěr, že během ní k časovým zpožděním nedocházelo, avšak opak je pravdou. I když byla první opatření upravující vstup do ČR na letištích zapojena téměř ihned po obdržení doporučení WHO, mohla by se nabízet otázka, proč vláda nezavedla pozastavení letů mezi ČR a Čínou dříve než 9. února, když už v Číně od 28. ledna do 9. února každý den stoupal počet nakažených a mrtvých (Our World in Data, 2021). Vláda tedy nemusela s tímto usnesením čekat více než týden. Časové zpoždění se dá nalézt i v případě včasné aktivace krizového plánu v podobě ustanovení Ústředního krizového štábu. Ústřední krizový štáb byl aktivován až 15. března, tedy až 2 týdny po prvních prokázaných případech Covid-19 v ČR. Nabízí se závěr, že vláda s aktivací Ústředního krizového štábu, který jí měl předkládat návrhy opatření proti Covid-19, zbytečně vyčkávala. Na druhou stranu je ale patrné, že relativně včas došlo k vypracování tzv. Typového plánu epidemie. V něm ale chyběly postupy pro centrální zajištění i distribuci ochranných a zdravotních pomůcek. Plán dále neřešil situace, kdy by poskytovatelé zdravotních služeb nedokázali samostatně zajistit dostatečné množství lůžek nebo kdy by neměly dostatečné personální kapacity či neměli potřebné množství ochranných pomůcek. Jasně stanoven nebyl ani způsob spolupráce s ostatními ústředními správními úřady pro přípravu na krizové stavy a jejich řešení v období, kdy poskytovatelé zdravotních služeb nejsou schopni zajistit potřebné zdravotního materiálu vlastními silami (NKÚ, 2021). Existovalo zde tedy dvoutýdenní vakuum, kdy vládní představitelé neučinili žádné zásadní rozhodnutí (Vlachos a Kučerová, 2020).

Jarní vlna onemocnění díky menší závažnosti viru a tvrdými vládními opatřeními neměla na ČR závažnější dopady. Kritičtější nicméně bylo období od poloviny léta 2020 do zimy 2021.

V zemi se po 1. vlně začátkem léta 2020 začaly odkládat roušky, otevírala se stravovací zařízení a experti jako například hlavní epidemiolog Smejkal, molekulární genetička Peková a vedoucí Ústavu zdravotnických informací a statistiky ČR (dále jen ÚZIS) Dušek, prohlašovali, že další velké vlny onemocnění nedorazí (ČT24, 2020; Sedřová, 2020; iRozhlas, 2020). Na druhou stranu jiní experti jako například tehdejší vládní zmocněnec Prymula a koordinátor epidemiologického týmu MZČR Mařar varovali před příchodem další vlny a vyzývali vládu k přípravě na ni (ČT24, 2020; Pravec, 2020). Od konce července ale začaly růst případy infekcí a to především u občanů vracejících se z dovolených v zahraničí (Radio Prague International, 2020). Od srpna 2020 bylo zaznamenáno rostoucí reprodukční číslo (dále jen R-číslo) a vládní představitelé začali měnit rétoriku. MZČR po konzultaci s epidemiology v návaznosti na navyšující se počty nakažených 17. srpna zavedlo opatření povinného nošení roušek ve vnitřních prostorech, školách, obchodech, kadeřnictví, restauracích a dalších podnicích s platností od 1. září. V tom mu ale 19. srpna zabránil premiér, který argumentoval, že některým opatřením nerozumí a nařídil ministrově přepracovat zaváděná opatření. Po jednání se povinné nošení roušek od 1. září vrátilo jen do zařízení zdravotních a sociálních služeb, MHD a úřadů, oproti tedy původnímu návrhu, kdy se měly vrátit do škol, obchodů, restaurací a na všechny vnitřní hromadné akce (Pergler, 2020; iDnes, 2020; Žemlová, 2020). Opatření povinného nošení roušek se v původním návrhu zavedlo až s více než týdenním zpožděním 10. září (Matulík a Ježková, 2020). Důvodem pro toto časové zpoždění bylo tedy hlavně rozhodnutí tehdejšího premiéra země, který opatření pozměnil. Další omezení provozu restaurací byla představena až 16. září, kdy došlo k pouhému omezení počtu účastníků na kulturních a sportovních událostech spolu s dalším omezením provozu restaurací v obchodních centrech. Obnova Ústředního krizového štábu byla stanovena až na 21. září (Surmanová, 2020). Časové zpoždění v tomto období nastávalo i při opětovném zavedení nouzového stavu. Po jeho zrušení na začátku léta po odchodu jarní vlny jej vláda znovu zavedla až 22. září a to i přesto, že čísla nakažených už od konce července stoupaly. Ve stejný den jeho zavedení přistoupila konečně k omezení výuky na vysokých, středních a základních školách, avšak plošné uzavření provozoven stále nebylo zavedeno (Beranová, 2020). Opět zde jsou přibližně 2 měsíce, kdy vláda nezaváděla žádná tvrdá opatření proti šíření covid-19. V médiích se spekulovalo, že za pomalým rozhodováním vlády stály motivace v podobě snah o dobré výsledky v blížících se říjnových krajských volbách (Klimeš, 2020). Sám tyto spekulace odmítal a obhajoval se, že nevěděl, o čem přesně expertní orgány hovořily. Dopad opožděného zavedení roušek a letního optimismu byl kolaps testování i trasování obyvatel (Standlerová et al., 2020). Následující

přítvrzující opatření přicházela v reakci na zhoršující se epidemickou situaci relativně rychle, avšak ani tato rychlost nereflektovala míru rozšíření viru v populaci (Seznam zprávy, 2020). Další příklad závažného časového zpoždění majícího dopad na vnímání vlády byl vidět na uzavírání a opětovném otevírání restaurací, vánočních trhů, sjezdovek a jarmarků, kdy toto rozhodnutí bylo vyhlášeno ve stejný den, kdy začalo platit (Vláda ČR, 2020; Kopecký a Lesáková, 2020). To restaurátorům způsobilo komplikace v oblasti plánování směn a v nákupu/spotřebě potravin. Se zhoršující situací se opatření vrátila 14. října: došlo k úplnému uzavření restaurací, barů a klubů, zatímco stánky občerstvení mohly fungovat pouze do 20:00 (Vláda ČR, 2020). Opatření měla mizivý vliv na šíření viru, proto se koncem října zavedla přísnější opatření pro celou společnost, například přísnější omezení volného pohybu - zákaz venkovního pohybu od 21:00 do 5:00 (Landa, 2020). I přesto počet úmrtí neklesl a hrozil kolaps zdravotního systému ČR. Nový protiepidemický systém řízení opatření (dále jen PES) byl veřejnosti představen 13. listopadu. Dle něj se i přes vysoké počty nakažených a obsazenost jednotek lůžek intenzivní péče vláda 29. listopadu rozhodla přistoupit k rozvolnění protiepidemických opatření a zavedení provozu od 3. prosince (Vláda ČR, 2020). K rozvolnění došlo i přesto, že vývoj epidemie k tomuto kroku nesměřoval. Podnikatelé rozvolnění uvítali, ale byli kritičtí k časovému harmonogramu oznámení změn (Brzybohatá a Sloupová, 2020). Od rozvolnění neuplynulo ani 14 dní a restauracím bylo opět nařízeno od 18. prosince své provozy přerušit (Rambousková, 2020). Od počátku dubna 2021 byla situace relativně podobná té z roku 2020. Od konce prosince 2020 začalo očkování proti Covid-19 a vláda začala opatrně rozvolňovat zavedená opatření. Restaurace, bazény a koupaliště byly překotností uvolňování zaskočeny, neboť měly na přípravu pouhé 3 dny a opět čelily problémům se zajištěním personálu (iDnes, 2021; Novotná, 2021). Časové zpoždění zaváděných opatření ve vztahu zajištění včasného informování provozovatelů lze demonstrovat v prosinci 2021 na příkladu vánočních trhů, kdy jejich uzavření přišlo pouhých pár dní před jejich spuštěním, kdy stánkaři disponovali nakoupenými zásobami či zaplacenými poplatky za provoz stánků (ČTK, 2021; Hottková, 2021).

Nepřípravenost státu/vlády

S časovými zpožděními opatření a jejich komunikací veřejnosti souvisí i nepřípravenost státu v oblastech strategických zásob, digitalizace veřejné správy či personální zajištěnosti a krizového plánování. Selhání ve formě materiální nevybavenosti státu nastalo před propuknutím krize, kdy se při sněmovních debatách, kdy ministr zdravotnictví informoval,

že ČR disponuje až milionem kusů těchto pomůcek a že má možnost dokoupit více. Na základě těchto záruk vyzývala opozice vládu ČR k poskytnutí materiální pomoci do Číny, která jí nakonec poskytla 5 tun lékařských pomůcek (ČTK, 2020). Toto solidární gesto se zpočátku mohlo zdát jako korektní, avšak později se ukázalo, že ČR nedisponovala dostatečným množstvím materiálu. Rétorika MZČR se z ujišťování o připravenosti změnila v uznání problému nedostatečných zásob a nemožnosti dodatečného nákupu. Zároveň se ukázalo, že nedostatek zdravotnického materiálu byl i v lékařských zařízeních a nemocnicích (Beranová, 2020). V rámci komunikace byly opozici a veřejnosti podávány falešné informace. Na základě posouzení rétoriky, přijatých kroků vlády a následků lze říci, že docházelo ke klamání společnosti. Vládní idea byla nejspíše v tom, že uspokojí opozici, která jí vyčítala nesolidárnost, a zároveň bude demonstrovat schopnost postarat se o své občany a poskytnout humanitární pomoc. Na tomto příkladu lze vidět krátkodobý horizont uvažování vlády (rychlý nákup zdravotních zásob pochybné kvality za vysoké ceny do SSHR). Zpráva NKÚ vyhodnotila proces nákupů jako netransparentní a chaotický (Novák, 2021). Dalším příkladem je zajišťování testů k diagnóze onemocnění - vyšlo na povrch, že dodavatelské firmy oslovené MVČR, byly buď napojené na pochybné lobby v minulosti obžalované z manipulace zdravotních zakázek, či na firmy, které dlouhodobě nesplňovaly zákonné povinnosti a disponovaly pochybnou výší základního kapitálu (Valášek, 2021). Z dostupných nákupních dokumentů vyplývá, že ministerstva byla obětí asymetrických informací v podobě falešných certifikátů o účinnosti a kvalitě pomůcek (Novák a Pokorná, 2020). Tato forma vládních nákupů vedla ke znepokojení společnosti a nakonec vedla k vyšetřování policií. Dle vyšetřování na ministerstvech nedocházelo ke korupčnímu jednání, jelikož levnější varianty pomůcek v té době neexistovaly (iDnes, 2021). Informační netransparentnost, časová zpoždění, nepřipravenost státu, netransparentnost utrácených částek a absence zodpovědného vládního nakládání s financemi vedlo k nevoli ze strany obyvatelstva i kontrolních orgánů a opozice (Nohl, 2021). Vláda tuto situaci nereflektovala a u očkování rizikových skupin se tento problém opakoval, kdy dodávala očkovací látky bez injekcí a stříkaček (iDnes, 2021). To ovlivnilo vnímání vládní komunikace a její důvěryhodnost. Občané si proto byli nuceni zajistit ochranné pomůcky sami. Aktivace české společnosti vedla k domácímu šití roušek. Vznikaly občanské iniciativy koordinující dodávky roušek do seniorských zařízení, do nemocnic či k lékařům. Na sociálních sítích se objevovaly návody, jak si ochrannou pomůcku ušít, mapové aplikace, kde si roušky opatřit, či dobrovolnické kampaně vyzývající k dodržování nošení roušek, mytí rukou a držení odstupů. Zatímco společnost se snažila obstarat strategické zásoby, 98 % zdravotnických

zařízení hlásilo, že vládou dodané prostředky nepokrývají potřebu (Vlčková, 2020; Zajíčková, 2020; Švehla et al., 2020). Vláda, i přes své časové zpoždění, disponovala na jaře 2020 ve společnosti velice vysokou důvěrou až 83 % v zaváděná opatření (Perknerová, 2021). Měla též k dispozici aktivovanou společnost, jejíž činy využívala k prezentaci krizového řízení ČR. I přesto se jí podařilo komunikačními a dalšími selháními tuto úroveň důvěry snížit. Nepřípravenost státu se projevila i v nepřípravenosti hygienického vedení země na Covid-19, konkrétně na Pandemickém plánu ČR a resortu MZČR. Z dostupných dat je patrné, že pandemický plán MZČR je zastaralý, neboť poslední aktualizace proběhla v roce 2012 a do současné doby nebyl aktualizován. Plán lze sice z části využít na pandemii, avšak je kritizován za to, že nepočítá s více vlnami pandemie a s masivní celosvětovou ekonomickou recesí. Dále také neobsahuje pokyny pro plošné testování obyvatelstva a stanovené úkoly rezortů, hygien, krajů a dalších orgánů, které plán popisuje. Vládě je vyčítáno, že se dle plánu neřídila v momentě, kdy se onemocnění začalo masivně šířit. Mohla včas začít nakupovat a distribuovat ochranné pomůcky a testy. Na kritiku neaktualizování plánu reagovalo MZČR v květnu 2020 tak, že pouze čeká na doporučení WHO (Boříková, 2020; Nguyen, 2021). I přesto, že Pandemický plán ČR byl hned po 1. vlně v létě 2020 částečně aktualizovaný, stále zůstává nedoplněný o nejnovější poznatky a zkušenosti z pandemie (Pšenička, 2020).

V nepřípravenosti státu hrály roli i nedostatky v oblasti digitalizace státní správy a elektronického zdravotnictví. Digitalizace, otevřená data a využití digitálních prostředků jsou dle doporučení WHO klíčové pro úspěšné zvládnutí pandemické krize. Slouží k lepší stavbě dat, která mají pomáhat příslušným institucím zavádět protiepidemická opatření. Na základě doporučení WHO k lepší digitalizaci těchto procesů převzala vláda od občanské iniciativy COVID19CZ koncept Chytré karantény (COVID19CZ, 2020). Její podstatou je usnadnění trasování nakažených osob a zamezení jejímu šíření. Výhodou tohoto konceptu měla být izolace jen nemocných (Seznam zprávy, 2020; Vláda ČR, 2020; Beranová, 2020). Spolu s tímto konceptem byla 11. dubna 2020 přijata mobilní aplikace eRouška. Ta měla v rámci konceptu Chytré karantény pomáhat hygienikům v trasování prostřednictvím (Holzman, 2020). Při zavádění 1. verze eRoušky se objevily problémy s funkčností aplikace na starších telefonech s operačními systémy Android a iOS (Echo24, 2020). Druhým nástrojem byla linka 1212, na které operátoři poskytovali informace o onemocnění (Mimra, 2020). Po 1. vlně vláda představila vylepšený koncept Chytré karantény 2.0. Vylepšení spočívalo v lepším propojení dat v rámci Informačního systému infekčních nemocí, která

hygienikům poskytovala čerstvé záznamy o nakažených osobách (Pokorná, 2020). V rámci digitální komunikace se vylepšila i eRouška, která začala uživatelům ukazovat, zda byli v kontaktu s nakaženou osobou, ale s trasováním hygienikům již nepomáhala. Došlo k většímu zapojení občanů, kteří v případě nákazy obdrželi unikátní kód, jež po zadání do aplikace umožňoval varování uživatelů telefonních čísel, které se v daném časovém intervalu vyskytovaly v blízkosti nakaženého (ČTK, 2020). Aplikace zároveň poskytovala aktuální data o počtu provedených testů, počtu pozitivních testů a počtu úmrtí, ale zároveň i odkazy na vládní stránky, kde se nacházely podrobné informace o platících opatřeních. Koncept Chytré karantény 2.0 a eRoušky 2.0 si 25. května 2020 převzalo MZČR. Tento vylepšený systém měl být dle očekávání dostatečnou přípravou na 2. vlnu onemocnění, avšak i zde se ale začaly objevovat problémy. Aplikace krachovala kvůli nízkému počtu uživatelů, kdy ji mělo v létě aplikaci nainstalováno přibližně 217 000 obyvatel. K nízkému počtu uživatelů mohl vést letní optimismus vlády a slabá propagace aplikace (Novotná, 2020). Proces testování byl též zpomalený - oznámení o setkání s nakaženým přicházela uživatelům až s několikadenním zpožděním. Důvod zpoždění byl v procesu manuálního rozesílání kódů hygienami, které s eRouškou ne vždy pracovaly a nevytvářely vždy identifikační kódy pro trasování. Kritika zmiňovala nízký počet vytvořených varovných kódů - během 2 týdnů bylo zaznamenáno pouze 170 (Drbohlav, 2020). Komunikační zpoždění plynoucí z nepřipravenosti státu se dále projevila po zářiovém zavedení nové informační linky 1221 KHS ČR určené k informování o výsledcích testů, zdravotních problémech, rizikových kontaktech nebo o mimořádných opatřeních. Občané si stěžovali, že nová linka 1221 se svým formátem podobá jarní lince 1212 (Wirnitzer a Moláček, 2020) a především, že nová linka byla zpoplatněná dle ceníků mobilních operátorů přesto, že dle dokumentů MZČR má být služba zdarma. Docházelo k případům, že senioři, omezení výší svých důchodů a nízkou úrovní mediální gramotnosti, se nemohli na tuto linku dovolat kvůli nízkému kreditu. Občané očekávali, že nová linka bude stejně jako stará linka bezplatná (Sobota, 2020; ČT24, 2020). Operátoři kritizovali, že o bezplatnosti této nové linky byli informováni MZČR pozdě a nestihli tak upravit cenové podmínky před spuštěním linky (ČTK, 2020; Hron, 2020). Nastávaly situace, kdy se občané nemohli na linku dovolat nebo ji kontaktovat skrze e-mail. Avšak oficiální vyjádření MZČR konstatovalo, že linka zvládá až 85 % hovorů a mailů (Krbcová, 2020). To vyvrátila Národní agentura pro komunikační a informační technologie s tím, že dovolat se na linku může být složité a že se značně prodlužuje i délka hovorů (Brzybohatá, 2021). Problém v oblasti digitalizace přetrvával.

Neobjevily se jen problémy s eRouškou, linkou 1221 a systémem trasování, ale i v oblasti registrace na očkování či dodávek očkování. V polovině 2. vlny onemocnění se projevovaly digitalizační nedostatky, osifikace a neschopnost předvídání dopadů strategických kroků vlády. Začátkem roku 2021 vláda představila Centrální rezervační systém jakožto portál, přes který se od 15. ledna mohli začít hlásit občané starší 80 let. Senioři se tedy mohli začít objednávat na očkování přes tento web, ale i přes informační linku 1221. Problém ale nastal ihned po spuštění rezervačního webu, který přetížením spolu s webem MZČR a informační linkou 1221 zkolaboval (Dvořáčková, 2021; Beranová a Menšík, 2021). Pátrání po příčinách kolapsu ukázalo, že spolu s kolapsem systému registrace vykazovala další řadu organizačních/technických i komunikačních nedostatků. První nedostatky byly zaznamenávány v zasílání SMS kódů, které přicházely až s několikaminutovým zpožděním. I když byl tento problém rychle odstraněn, tak se mu dalo zabránit ještě před spuštěním samotného systému, neboť tým Chytré karantény mohl informaci o rozesílání ověřovacích SMS operátorům poskytnout dříve a ne až po spuštění systému. Dalším problémem bylo, že se registrační systém dal obejít s rodným číslem indikujícím věk nižší. Při registraci se dále objevovaly matoucí nekompatibilní instrukce, informace o stavu registrace a volných místech. Komplikovaný proces registrace k očkování byl kritizován i opozicí, která kritizovala nedostatečné využití zdravotní údajů o seniorech z Národního zdravotnického informačního systému, které mohla kontaktovat například poštou (Kasík a Nývlt, 2021; Cechl a Gričová, 2021). Důsledkem těchto selhání pak vláda musela systém předělat, což tvořilo jeden z důvodů zpomalení plánovaného tempa očkování této i dalších skupin. To mělo začít 1. února, ale bylo přesunuto až na konec tohoto měsíce (Dragoun, 2021; MZČR, 2021). Se začátkem testování souviselo i zajištění kvalitního způsobu distribuce vakcín jak na do očkovacích center, tak i praktickým lékařům. Po nefunkčním rezervačním portálu přišly i problémy v podobě efektivního zajištění distribuce těchto vakcín. V lednu i v únoru se objevovaly logistické problémy spojené s rozvozem očkovacích látek jednotlivých výrobců do očkovacích zařízení i praktickým lékařům. Server Seznam.cz informoval, že distributor pro vakcínu Moderna byl vybrán až v den, kdy se spustil rezervační systém, přičemž tato vakcína byla do ČR dodána již 13. ledna (Pšenička, 2021; Martinek, 2021). Zpožděný výběr distributorů se objevil u vakcíny Astra Zeneca (Pšenička, 2021), kdy její distributor byl vybrán až 13 dní po příchodu prvních vakcín do ČR (VZP, 2021; Šopfová, 2021; Vaníčková, 2021). Nepřípravenost distributora a pozdní vstup do výběrové soutěže měl za následky opožděný start očkování. Na tempo očkování mělo vliv i zpoždění některých zahraničních distributorů, kteří z důvodu vytížení výrobních kapacit museli dodat

menší než plánované množství se zpožděním (ČTK, 2021). S vakcínami a jejich distribucí se pojilo i zjištění médií, které hovořilo o tom, že vláda ČR mohla objednat více vakcín, než kolik ve skutečnosti bylo do ČR dodáno. Z dokumentu o počtu objednávek vakcín členskými zeměmi EU přišly informace, že ČR si objednala pouze dávky k naočkování 44 % populace. Vláda objednala 81,1 % dávek, na které měla nárok. Nízký počet dávek byl zvolen i navzdory tomu, že se odborníci shodovali, že k dosažení kolektivní imunity je třeba naočkovat 70 % populace. K tomuto cíli se zavázala i EU, která prohlásila, že se bude snažit naočkovat tento procentuální podíl do konce léta 2021 (Szucs, 2021; Houska, 2021). Národní strategie očkování hovořila o cíli dosažení naočkování 70 % celé populace do konce června 2022 (Fialová et al., 2021) a naočkování 70 % dospělé populace do konce léta 2021 (ČTK, 2021). Se zavedením očkování a i přes organizační chyby počet naočkovaných rostl. Dle údajů o očkování se ČR na jaře 2021 držela stanoveného očkovacího plánu (Vaníčková, 2021).

V oblasti připravenosti digitální komunikace formou webových stránek by se záležitost dala hodnotit pozitivně, neboť sekce „O koronaviru“ na webu MZČR přišla již 13. března 2020 (Kasík, 2020). Aktualizace webu samotného webu MZČR na přehlednější formát bez přebytečných obrázků pak proběhla později v červenci 2020. Ostatní vládní weby pak vykazovaly pozitiva i nedostatky v rámci vývoje epidemie a v rámci jejich návaznosti na pandemické téma. Obecně nejlepší hodnocení měl web MZČR a následoval web Vlády ČR (Redakce Hlídače státu, 2020). Na druhou stranu ale s vývojem epidemie a příchodem značného množství opatření by se nepřipravenost vlády v oblasti digitalizace dala poukázat v případě zavedení vládního portálu poskytujícího informace o opatření, podmínkách dodržování opatření, kompenzacích a potřebných formulářích pro příslušné úřady (Brzybohatá, 2020). Ten byl spuštěn s časovým zpožděním až 6. listopadu 2020 (Marešová, 2020). Tento web přišel tedy až v průběhu 2. vlny a analýza ukázala, že při představení webu pouze další 3 vládní weby ze 17 na něj přímo i nepřímo odkazovaly. V médiích též neprobíhala jeho propagace jako centralizovaného místa dostupných informací o nemoci, opatření a kompenzacích. To vzbuzuje otázku, zdali vláda brala propagaci takto důležitého nástroje veřejnosti vážně, neboť existencí tohoto nástroje se vytvořilo místo, kde by se veškeré informace od všech ministerstev o kompenzacích, očkování a onemocnění mohly akumulovat na jednom místě (Redakce Hlídače státu, 2020).

Pro zvládnutí pandemie byla klíčovou i připravenost státu v oblasti personální. I v této oblasti by se daly najít zásadní nedostatky. Na začátku pandemie byla v roli hlavní hygieničky a 2.

klíčové osoby Ústřední epidemiologické komise zodpovědné za kontrolu a koordinaci řízení ochrany veřejného zdraví (MZČR, 2020), osoba, která dle zákona o ochraně veřejného zdraví neměla specializaci v oblasti hygieny (Kopecký, 2020). Hlavní hygienička v médiích před začátkem pandemie hovořila o strachu z viru jako iracionálním, neboť v ČR byla pravděpodobnost propuknutí onemocnění malá, a to i přes stanovisko Evropského centra pro prevenci a kontrolu nemocí, že riziko rozšíření nákazy po celém světě bylo vysoké (Bastlová a Laštůvka, 2020; Lesáková a Horážd'ovská, 2020). Nabízí se otázka, jakými způsoby MZČR a KHS ČR evaluovali rizika ohrožující veřejné zdraví na území ČR a zdali na to vůbec měli personální kapacity. Jakým způsobem tedy probíhalo vyhodnocování rizik? K personálním kapacitám MZČR a orgánů veřejného zdraví ve spojení s komunikací může například ještě hovořit i fakt, že od ledna do července 2021 MZČR nedisponovalo ředitelem odboru komunikace (ČTK, 2021) či do května 2020 chybějící oddělení řešení hrozeb pro veřejné zdraví (Augusta, 2020). KHS ČR po převzetí trasovacích povinností, vykazovaly nedostatky v kapacitách pro testování a trasování. Samotné trasování trvalo několik dní a to i přes spolupráci veřejnosti. Během září 2020 se hygienikům podařilo do 24 hodin trasovat maximálně 66 % potenciálně nakažených. Tento podíl vytrasovaných do 24 hodin se v prosinci 2020 snížil až na 50 % (ČTK, 2021). Důvod úpadku kvality spočívá v tom, že hygieny již začátkem léta 2020 avizovaly nedostatek personálu, který na jaře 2020 vykrývali studenti, dobrovolníci, medicí a armáda (Němcová, 2020). Poukazováno bylo na dlouhodobé problémy plynoucí z redukce mezi roky 2006 a 2010, kdy došlo až k 50 % snížení personálních kapacit i finančních prostředků, což vedlo k tomu, že na konci května 2020 měly KHS ČR jen 2 094 zaměstnanců oproti stavu 4 000 z roku 2007 (Přádová, 2020; Němcová, 2020; ČTK, 2020).

Nekoordinace expertů s vládou

Spolu se vládou na řízení krizové pandemické situace značně podílely i jeho organizační složky jako například ÚZIS a přizvání vakcinologové, epidemiologové, datoví vědci, matematici a komunikační experti. V ČR dále kromě provládních občanských uskupení vznikaly i uskupení či iniciativy skládající se z expertů. Jednalo se především o Mezioborovou skupinu pro epidemické situace (dále jen MeSES). Tito experti ve svých příslušných oborech vládním představitelům na příslušných institucích předávali doporučení k zavádění opatření. V médiích vystupovali s vládními představiteli, kde informovali veřejnost například o detailech protiepidemických opatření, přesné funkci roušek či o způsobu vyhodnocování závažnosti epidemie (R-číslo). Avšak vystupování expertů

v médiích nebylo vždy zcela v souladu s kroky vlády ani mezi nimi samotnými. Komunikace během pandemie vykazovala podobné nedostatky nejednotnosti expertů, jako při H1N1. Místo sjednocení vlády s experty docházelo k utváření názorových táborů. K vládnímu rušení opatření, odmítání jejich zavádění, nedodržování stanovených organizačních postupů, časových zpoždění a nepřipravenosti se vyjadřovali experti i odborné autority povolané vládou ke zvládnutí krize. Kdyžto se zpočátku někteří experti shodovali na tom, že po jarní vlně budou další vlny mírné či vůbec nepřijdou a k rozvolňování se přistupovat může i rychleji, tak jiní experti varovali před příchodem další vlny. Zdá se, že vláda v létě 2020 zaujala odmítavý postoj k možnosti návratu onemocnění, neboť opožděně opětovně zavedla povinnost nošení roušek v MHD, školách a vnitřních prostorech. Zpoždění opatření bylo způsobeno rozhodnutím premiéra Babiše, který zpřísnění opatření nejdříve zamítl a poté po jeho schválení v návaznosti na zhoršenou epidemickou situaci obvinil koordinátora epidemiologického týmu, že jeho komunikace s Radou pro zdravotní rizika mate ministra zdravotnictví, je svou úrovní nedostačující a opatření zavádějící povinnost nosit roušky bylo jeho rozhodnutí bez podpory Rady a MZČR. Tím, že se celá záležitost přesunula do mediálního prostředí a padaly v něm obvinění od premiéra, tak se koordinátor rozhodl jako poradce skončit (Novinky, 2020; ČTK, 2020; Komárek, 2020). Další odborník, který skončil z důvodu nespokojenosti s tím, jak jsou zohledňovány jeho doporučení, byl národní koordinátor testování, který vládě pomáhal s vypracováváním testovacích strategií a tvořením kapacit. Důvodem bylo to, že se MZČR z politických důvodů jeho neřídilo doporučeními. Médii sdělil, že byl nespokojený se sdělováním opatření nejdříve do médií, aniž by byly řádně konzultovány s odborníky a jejich odůvodnění se hledalo až zpětně (Hradilková Bártová, 2020). Kauza naznačuje, že politická komunikace vedena politiky při nekoordinaci expertů s vládou zde fungovala jako štít proti obviněním ze selhání jejich komunikace. Z této kauzy tedy vyplývá, že nekoordinované opatření vlády, respektive ministerstva zdravotnictví, které se ale později ukázalo jako správné rozhodnutí, bylo kvůli jeho nepopulárnosti ve společnosti vedoucím představitelem pozměněno a před veřejností byla tato změna obhájena jakožto komunikační i organizační selhání odborníků vůči vládě.

Další konflikty mezi vládou a experty během pandemie následovaly na podzim 2020, kdy se veřejnost dotazovala, kdo za špatný vývoj epidemie může. Na tiskové konferenci 12. října měli vládní představitelé objasnit důvody rostoucího počtu nakažených i zemřelých. Premiér tehdy prohlásil, že jeho kabinet nedostal v létě potřebné matematické predikce k předvídání chování viru. Dle něj tyto data dodali odborníci až 18. září 2020 (Vachtl, 2020). Dále dodal,

že jeho kabinet vždy postupoval dle doporučení odborní i epidemiologů a jednal vždy ve veřejném zájmu občanů (ČTK, 2020). Avšak data ukazovala, že o zhoršující se epidemii věděla. Od 15. srpna 2020 byly s MZČR konzultovány všechny ukazatele infekce (Slonková, 2020; ČTK, 2020). Další vývoj této kauzy přišel o měsíc později, kdy se na povrch dostaly zápisy z Rady vlády pro zdravotní rizika. Ty ukazovaly, že premiérova slova, že riziko nepředpokládal a rušení roušek nerozuměl, byly lživé, neboť informace ze 17. srpna 2020 ukazují, že zavádění povinného nošení roušek bylo konzultováno jak ministrem zdravotnictví a školství, tak i premiérem ČR (Slonková, 2020). Informace o další blížící se vlně onemocnění nepřišly v srpnu jen od ÚZISu, ale první varování o nové vlně včetně seznamu protiepidemických doporučení přišly již v květnu 2020 ze soukromého sektoru (Pergler, 2020; Grim, 2020). Vláda se neřídila doporučeními státních i soukromých subjektů varujících o blížící se vlně. Situace nenaslouchání expertům se v podstatě znovu opakovala při zhoršování epidemické situace ve stejném období o rok později. Vedení země prohlašovalo, že tuto situaci nemohlo předpokládat, což bylo ale vyvráceno prohlášením skupiny MeSES z června 2021, které hovořilo o 5. vlně onemocnění vyvolané novou variantou Covid-19. Zároveň informovalo před opakujícím se zvýšením zátěže na zdravotní systém země a nabídlo opatření ve formě zlepšení kontroly epidemie, lepší vymahatelnosti opatření či v lepší komunikaci.. Hygienici dále varovali o jejím regionálním posilování. Exministr zdravotnictví Prymula a bývalý národní koordinátor pro testování Hajdúch kritizovali netestování a nenařizování karantény očkovaným při kontaktu s nakaženými. Zavedená opatření z 22. listopadu přicházejí až po dlouhodobém ignorování upozornění expertů, že se situace bude zhoršovat, že hodnoty proočkovaného obyvatelstva jsou nízké a že bude ohroženo fungování zdravotního systému ČR (Slonková, 2021; Wirnitzer, 2021).

Další nekoordinace mezi experty a vládou mohla ukázat po představení a zavedení PES jakožto určitého nástroje boje proti epidemii. Tento systém byl ve spolupráci s odborníky vyvinut za účelem řízení zavádění opatření. Po jeho začátku jeho platnosti 16. listopadu byla ČR zařazena do 5. stupně (Brzybohatá, 2020). PES začal svými opatřeními nákazu zpomalovat a na vládní i společenské úrovni se začínaly ozývat hlasy o možném přestupu. S vývojem epidemické situace se ČR v rámci PES relativně rychle přenesla z 5. do 4. stupně již 23. listopadu a z něj pak do 3. stupně 3. prosince, tedy již po 17 dnech od jeho zavedení. Došlo dle PES k otevření obchodů či restaurací (Brzybohatá, 2020; Glaserová, 2020) a to i přesto, že situace k takto razantnímu uvolňování nevedla. Dle dat zvýšení mobility korelovalo s navýšením nákaz a tento trend se navyšoval (Dragoun, 2020). Jak již ale bylo

řečeno, situace se zhoršila a ČR byla nucena dle PES vrátit se zpět do 4. stupně a zpět zavést restriktce (Urbanová, 2020; Švihel, 2020). Na kritiku společnosti autoři PES začali poukazovat na to, že přechod do 3. stupně 3. prosince 2020 byl způsoben pozměněním metodiky výpočtu rizikového skóre, což s nimi nebylo konzultováno a vznikla tak na popud jednotlivých ministerstev, hájících své zájmy, pozměněná tabulka pro index rizika. Opět upozorňovali, že 3. stupeň systému má fungovat za podmínek dobře fungujícího trasování a testování, což v době jeho zavedení neplatilo. Dle nich si vláda vytvořila nový stupeň. I když se proti kritice ohradil tehdejší ministr zdravotnictví s tím, že šlo pouze o upřesnění detailů, tak ale přiznal, že do úpravy systému byly vneseny požadavky jednotlivých ministerstev (Přádová, 2002; ČTK, 2020; Lidovky, 2020). Na základě zhoršujících se epidemických výsledků se index 6. prosince se přesunul do 4. stupně (Fořtová a Sloupová, 2020), avšak i přesto ČR nadále zůstávala ve 3. stupni systému opatření (Gavriněv, 2020). I přes apely České lékařské komory ke znovuzavedení opatření (ČTK, 2020) vláda ponechala ČR ve 3. stupni po dobu 2 týdnů a teprve až 14. prosince oznamuje přestup do 4. stupně s platností od 18. prosince. Mezitím v tento den představuje i novou verzi systému PES, do kterého zapracovala PCR a antigenní testy (Menšík, 2020). K nečinnosti vlády během těchto 2 týdnů a následnému přepracování systému se vyjádřil spoluautor PES Steiner, který označil jednání s vládou jako neproduktivní. Vládu označil jako zodpovědnou stranu za „rozbití“ představeného systému a viníka 3. vlny onemocnění. Tímto prohlášením v masových i digitálních médiích se rozhodl projevit svou nespokojenost s vládou a ukončil s ní spolupráci (Režňáková, 2020).

V rámci vztahů mezi experty a vládou panovaly během pandemie nesoulady. Ze strany odborníků byl kritizován způsob, kterým byli experti vládou využíváni. Jako příklad se dá uvést situace, kdy byli členové MeSES obviňováni, že z jejich strany chaotická komunikace a pozdní doporučení k opatřením proti Covid-19 má za následek časové zpoždění zavádění opatření nebo jejich rozvolňování. Z prohlášení skupiny se ale zjistilo, že MZČR požadovalo stanovisko expertů k otevření zoologických a botanických zahrad, nikoliv k hromadným akcím. MeSES se totiž ohradila proti plánovanému umožnění setkávání 10 lidí uvnitř a 20 venku. Dále jasně hovořilo pouze o rozvolnění opatření jen pro školy, a aby nadále platilo omezené setkávání občanů maximálně na 2 osoby (ČTK, 2021). Kritizována byla též volba vlády vydat se střední cestou boje proti viru, kdy vláda usilovala o cestu kompatibilních opatření zamezujících šíření onemocnění a chodu ekonomiky. Dle ní je toto smýšlení mýtus a spočívá v nepochopení souvislosti exponenciálního růstu epidemie

s vyšším poškozením ekonomiky (Kulveit, 2020). Další kritika mířila na to, že vláda opatření řídila spíše populistickým smýšlením a v rámci zachování politických bodů bylo o nich rozhodováno pomalu bez důrazu na odborná doporučení (iDnes, 2020).

O kvalitě spolupráce vlády s experty hovořil i fakt, jak se k nim v průběhu pandemie zachovala. Skupina MeSES byla téměř hned po zlepšení epidemické situace v květnu 2021 rozpuštěna bez udání důvodu. MZČR později přišlo s odůvodněním, že vzhledem k lepší se epidemické situace nebude skupina třeba. Pozdvižení veřejnosti ale zvedl především způsob, jakým byla spolupráce ukončena – tedy skrze telefonát a ne oficiální oznámení. Na otázky společnosti vystoupil v médiích premiér, který konstatoval, že o takovém rozhodnutí ministra zdravotnictví nevěděl a nabídl skupině, že může spolupracovat přímo s Radou vlády pro zdravotní rizika, avšak to po minulých nesouladech mezi vládními opatřeními s přehazováním odpovědnosti za nepříznivý vývoj epidemie na opoždění či nekvalitní doporučení této skupiny skupina nabídku odmítla (ČTK, 2021; Přádová, 2021).

4.2 Opatření a jejich komunikační i organizační nedostatky

V první části kapitoly byly představeny vládní selhání v podobě časových zpoždění zaváděných opatření, dlouhodobé nepřipravenosti státu na krizovou situaci umocněnou selháním nekoordinací opatření ve spolupráci s experty. Kromě selhání vlády při koordinaci opatření z PES se může ještě poukázat na systém řízení opatření a informování o stavu epidemie na území ČR v systému Semafor. Tento systém byl zaveden v rámci Chytré karantény a sloužil jako nástroj k aplikaci lokálních opatření (ČTK, 2020). Systém byl ale sestaven tak, aby hodnotil aktuální situaci na základě dat z minulého týdne. Opatření se realizovala na základě týden starých dat. (Vopálenská a Erhart, 2020).

Organizační a komunikační nedostatky opatření

V další části práce jsou rozebrány některé vládní opatření zaváděné během různých vln onemocnění, které svou formulací a logikou působily absurdně. Informační chaos a nejasnost se v rámci situace dala částečně pochopit, neboť jednalo o bezprecedentní krizovou situaci, avšak toto neomlouvalo to, že docházelo k chaotickým změnám opatření mnohokrát ještě ve stejný den, kdy byla ohlášena či kdy opatření nedávala logiku, případně kdy jejich odůvodňování vyvolávalo více otázek, než na které odpovídalo. Některé příklady absurdních opatření, situací vyvolaných z nich a reakcí na ně jsou v následujících příkladech:

- **Vládní web** slibující přehledné informace o platných vládních opatřeních přišel relativně pozdě, avšak jeho přehlednost a aktuálnost byly hodnoceny jako adekvátní. Avšak **z počátku se i na něm objevovaly chyby**. To se dá ukázat na situaci, kdy se na webu objevovaly nepřesné informace pro fotografy, kterým během několika hodin byly sděleny 3 různé informace., kdy nejprve k provozu jejich činnosti mohli využívat venkovní i vnitřní prostory, poté nesměli fotit uvnitř ateliérů a následně pak nesměli fotit vůbec ani ve venkovních prostorech (Soukup, 2020; Echo24, 2020). Jiný příklad by se dal ukázat v případě, kdy se na webu nacházely protichůdné informace, kdy jedna byla napsaná přímo na webu a doporučovala nošení roušek, zatímco u ní byl vložen odkaz na externí neziskovou organizaci, která nedoporučovala jejich nošení (Matoušek, 2022). Nedostatky by se daly nalézt i v případě informací o povinném testování zaměstnanců na pracovištích. Zde byla uvedena jen část informací o tom, že plně očkovaní zaměstnanci vracující se ze zahraničí, nemají při návratu žádné povinnosti a neočkovaní musí výsledek testu na Covid-19 ukázat zaměstnavateli. Zde ale chyběly informace, pro neočkované ze zdravotních důvodů, že musí vyplnit před příjezdem vyplnit formulář a zároveň je nutné, aby rozlišovali země, ze kterých se vraceli. Tyto informace byly na stránkách uvedeny pod jiným odkazem, takže občané měli značně komplikovaný proces informování se. Další připomínky k informacím na webu poukazyvaly na **neaktualizování opatření a nejasnostech** v platnostech kompenzačních programů. Další nevýhodou bylo **rozdělení informací** na více webových stránek. Jako příklad může sloužit informace o zárukovém programu pro exportéry či o liberačním balíčku, kdy na vládním webu nebylo jasné, jestli je stále možné nadále podávat žádosti o kompenzace. Odkaz jen přesměrovává na stránky pojišťoven a Finanční správy. Nedostatky informací se objevovaly i na webech jednotlivých ministerstev ČR. Web MPSV poskytoval rok staré informace o možnostech přebírání starobních či invalidních důchodů v rámci nouzového stavu. Z informací vyplynulo, že přebírání bude umožněno i příbuzných oprávněných osob, avšak tato informace zůstala na webu i po ukončení nouzového stavu. Nedostatky byly zjištěny i na webu MZČR, kdy poslední údaje o epidemiologických briefinzích MZČR a sekce hlavní hygieničky, reportech ÚZIS a vývoje stavu či souhrnné analytické podklady byly naposledy aktualizovány v lednu 2021. Nedošlo tedy k jakékoliv informační aktualizaci (Matoušek, 2021).

- Chyby byly i v tom, **jaká opatření byla vyhlášována**, tedy kdy **působila na veřejnost absurdně a neposilovala důvěru ve vládu**. Absurdní opatření se dá ukázat například na dni 7. prosince 2020, kdy vládní usnesení zakazovalo *"prodej alkoholických nápojů v případě prodeje z provozovny stravovacích služeb zákazníkovi mimo její vnitřní prostory (např. výdejové okénko)"*. Cílem opatření bylo omezení konzumace alkoholu na veřejných místech, což nemělo opodstatněnou logiku, neboť těsně v době před a po představení tohoto opatření provoz restaurací fungoval do 22:00. Byl vyvolaný paradox, zakázaná venkovní konzumace alkoholu a během provozní doby uvnitř povolené. Po stížnostech stánkařů 10. prosince změnila opatření tak, aby umožňovalo stánkový či okénkový prodej. Avšak formulací nového zákazu *„prodávat rozlévané nebo na místě připravované nápoje k okamžité konzumaci“* přišel zákaz prodeje veškerých rozlévaných nápojů. Tento zákaz vznesl ve společnosti vlnu nevole, kterou vláda chtěla odstranit. S odkazem na tiskovou chybu vydala úpravu nařízení, které zakazovalo *„prodávat rozlévané nebo na místě připravované nápoje k okamžité konzumaci v případě prodeje z provozovny stravovacích služeb zákazníkovi mimo její vnitřní prostory (např. výdejové okénko)"*. Došlo tak k tomu, že byla zakázána konzumace nápojů z výdejových okének. Pokud si tedy lidé chtěli zakoupit nápoj a konzumovat ho na místě, případně cestou do jejich destinace, tak takto učinit nemohli (Nohl, 2020; Kubant, 2020). Absurdní opatření následovala ještě hned 15. prosince, kdy vláda vyhlásila omezení volného i přes den, avšak kdy neuzavřela veškeré obchody. S tímto omezením zavedla i výjimky, kterých se to netýká. Došlo tak k tomu, že i přesto, že některé podniky, které zůstaly otevřené zůstat otevřené, nesměly obsluhovat zákazníky a občané do nich neměli vstupovat (Echo24, 2020). Logiku též nedávalo opatření, kdy vláda vydala seznamy zboží, které si občané mohli ve velkoobchodech nakoupit. Povolila jen nákupy potravin, hygienických potřeb a drogistického zboží (Kopecký, 2020; Seznam zprávy, 2021). Alkohol se například koupit dal, ale papírnické potřeby, svíčky nebo spodní prádlo nikoliv (Seznam zprávy, 2021; iDnes, 2020). MZČR tyto omezení hájilo z principu férovosti, kdy tvrdila, že nemohla supermarketům umožnit prodávat zboží, které jinak prodávají maloobchody, které jsou nařízením uzavřené. Nabízí se otázka, zdali musely být maloobchody skutečně zavřeny, neboť i ve velkoobchodech s vysokou koncentrací nakupujících může vznikat riziko nákazy. Radši než vytvářet situace, kdy vedle sebe byly 2 druhy zboží, přičemž jedno bylo nakupovat povoleno a druhé nikoliv, bylo lepší v omezeném režimu

nechat fungovat i maloobchody, kdy by nevznikal přetlak na velkoobchody. Veřejnost byla neodůvodňováním opatření frustrována. Jak již bylo řečeno, cílem většiny vládních opatření bylo omezení mobility a shlukování obyvatel. S tímto cílem přišlo i přísnější opatření zákazu pohybu mezi okresy na území ČR. Ten vláda vyhlásila mezi 1. březnem a 12. dubnem 2021. Cesty mimo okresy povolila v případech cesty do zaměstnání, k lékaři, k zajištění nezbytných potřeb blízkých osob, k vyřízení neodkladných úředních záležitostí, zajištění péče o zvířata, účasti na pohřbu nebo cesty za zkouškou. Občané pro tyto účely museli mít písemné, případně elektronické, doklady nebo čestné prohlášení udávající důvod cesty (Dlupalová, 2021). Po zavedení opatření se ukázaly absurdní nedostatky, které omezovaly fungování občanů v těchto omezených podmínkách a to především v malých obcích či vesnicích ležících velice blízko nebo přímo na hranicích s jiným okresem. Ty byly buď natolik malé, že se jejich obyvatelé museli pohybovat na několika málo hektarech, nebo museli cestovat na nákupy do více vzdálených míst z důvodu, že ty původní ležely v jiném okresu (Lankašová, 2021). Zároveň se opět objevila i kritika na to, kdy bylo opatření oznámeno a kdy vstoupilo v platnost. První opatření přišlo 25. února, schváleno bylo 26. února a v platnost vstoupilo od 1. března. Občané tedy měli pouze 3 dny na to, aby si zajistili potřebné dokumenty pro udělení výjimky (Kubant a Zrůst, 2021).

Absurdní opatření a jejich vnímání společností sice nevedlo k tomu, že by se Češi uchýlovali k celospolečenskému bojkotu opatření, avšak objevovaly se i případy, kdy opatření byla obcházena už jako forma protestu, či jako nástroj ve snaze pokračovat v podnikání. Někteří občané na formu protestu přestali nosit roušky a někteří podnikatelé, například v návaznosti na zákaz konzumace nápojů z výdejových okének, začali nápoje podávat v pytlících (Režňáková, 2020). Nejznámější bojkot byl zaznamenán v zimě 2021, kdy došlo k náhlému zákazu vánočních trhů. Tento zákaz pak provozovatelé těchto trhů začali obcházet formou přejmenování adventních trhů na trhy farmářské, které byly povoleny. Ve společnosti se objevovaly otázky, proč byly farmářské trhy a obchodní centra povoleny, když vláda usilovala o zamezení shlukování lidí. Argument byl též veden pro to, že riziko nákazy musí v otevřeném prostoru být nižší, než v uzavřených přeplněných nákupních centrech (Kahánek, 2021). Ve společnosti se objevovalo více absurdních opatření, které zásadně omezovaly občanský i podnikatelský život, přičemž vzbuzovaly otázky nejčastěji ptajících se důvody či efekty opatření:

- Proč byl nařízen zákaz pohybu mezi 21:00 a 5:00 v říjnu 2020? Zpomalil noční zákaz vycházení šíření infekce?
- Proč bylo pití nápojů na veřejnosti dle ministra zdravotnictví rizikem? Existovala data, že se virus značně šíří touto cestou?
- Jaký byl smysl omezování doby provozu restaurací, když virus se mohl řídit stejně ve 12:00 při obědě, jako ve 23:00 při večerní zábavě?
- Proč museli poskytovatelé kosmetických služeb zavírat své provozovny, ale mohli nadále chodit tyto služby poskytovat občanům do jejich příbytků? Nebylo riziko přenosu nákazy od jedné nakažené osoby z domu do domu stejné, jako to, že tato osoba roznese nákazu ve své provozovně?
- Proč bylo rizikové prodávat jeden druh zboží, zatímco prodej jiného zboží ve stejném velkoobchodě byl povolen?
- Proč byly některé obchody prodávající zbytné zboží otevřeny, zatímco obchody prodávající jiné zbytné zboží zůstaly zavřeny?

Selhání Chytré karantény a letní optimismus vedl ke zhoršení epidemické situace tak, že plošné restriktce se tak staly jediným nástrojem, který vládě zbýval. Samotná strategie boje s Covid-19 v podobě restriktcí vykazovala nedostatky především v oblasti odůvodňování opatření veřejnosti. Nastávaly situace, kdy se omezení jevila jako nelogická a absurdní. I přesto, že data o šíření viru byla známá od října 2020, zaměřovala se většina opatření čistě na fungování občanů a maloobchodů. Říjnová data ukazovala, že díky omezením škol a maloobchodů se šíření nákazy přesunulo do zaměstnání a rodin (Kubištová a Prachař, 2020; Juna et al., 2020). V reakci na to přišla vláda s povinností firemního testování až v březnu 2021, přičemž toto opatření se po zlepšení situace zrušilo 1. července a zpět bylo zavedeno až na konci listopadu 2021 (MVČR, 2021; Vláda ČR, 2021). Argumenty vládních představitelů pro tyto opatření byly v tom smyslu, že musí být omezena mobilita občanů a že v malých obchodech je vyšší riziko nákazy, což odborníci nikdy nepotvrdili (Svoboda, 2020). Studie naopak tvrdí, že pokud jsou dodržována hygienická opatření jako nošení roušek, pravidelné dezinfekce prostor a omezování počtu zákazníků v obchodech, tak riziko přenosu nákazy v těchto prostorech je minimální (Dziedzinská et al., 2021; Fukumoto, 2021).

Problémem některých opatření byla i jejich **kolize s nastaveným právním řádem ČR** kdy byla rušena českými soudy. Některé příklady, kdy během trvání pandemie rozsudky českých soudů rušily celé nebo části opatření jsou následující:

- **Opatření omezujících volný pohyb a maloobchody** – Městský soud v Praze 23. dubna 2020 zrušil čtyři opatření ministerstva zdravotnictví, která omezovala volný pohyb a maloobchod. Odůvodnění padlo kvůli tomu, že opatření vláda nevyhlásila podle krizového zákona. Proti rozsudku se MZČR odvolalo a Nejvyšší správní soud (dále jen NSS) jeho stížnosti vyhověl, přičemž konstatoval, že MZČR mohlo i za nouzového stavu vydat opatření a že přijetí opatření i přes nouzový stav nepřisluší výlučně vládě (Guryčová, 2020; ČTK, 2021).
- **Opatření zakazující pohyb lidí bez ochranných pomůcek úst na určitých místech** – Městský soud v Praze 13. listopadu 2020 zrušil opatření MZČR, které zakazovalo pohyb lidí bez ochranných pomůcek úst v budovách a na ostatních veřejných místech v zastavěných částech obce. Důvod pro toto zrušení bylo nedostatečné odůvodnění zavedení tohoto opatření. Dle soudu MZČR převzalo odůvodnění používání ochranných prostředků dýchacích cest ze starších nařízení a odůvodnění byla tedy totožná. I toto opatření nakonec zůstalo, neboť MZČR během týdne znění opatření pozměnila (Nohl, 2020).
- **Opatření zakazující maloobchod a služby** – Ústavní soud 22. února 2021 zrušil část usnesení vlády zakazující maloobchodní prodej a poskytování služeb z ledna 2021. Učinil tak námitky, že omezení je v rozporu s právem svobodně podnikat podle Listiny základních práv a svobod. V rozsudku zrušila jen část, neboť zbylá opatření pozbyla platnost v průběhu jejich prošetřování. Rozsudek soudu též stanovil, že nezpochybňuje cíl opatření zmírnit šíření Covid-19, ale zároveň se pozastavoval nad otázkou, zdali soubor opatření zavádějící odlišné zacházení s jednotlivými skupinami podnikatelů ospravedlnitelné a přiměřené (Čiháliková Sedláčková, 2021).
- **Opatření ukládající povinnost předložení negativního testu před příjezdem občanů z rizikových zemí** – Městský soud v Praze 31. března 2021 zrušil povinnost prokazovat se při vstupu do země negativním testem. Doložení negativního testu pro vstup do země údajně bylo v rozporu s Listinou základních práv a svobod. Soud to potvrdil a konstatoval, že i přes existenci rizika a závažné společenské situace, tak nemůže být rezignováno na základní principy právního státu a právo občanů vracet

se do vlasti. Soud dále poznamenal, že MZČR nedodalo k odůvodnění opatření data, že sledovaný cíl se nedá dosáhnout jinými prostředky, které by ustanovovaly menší povinnost pro občany ČR. MZČR opatření opět ve lhůtě pozměnilo a opatření tak nadále platilo (ČTK, 2021).

- **Opatření omezující provoz obchodů, služeb a setkávání lidí** – NSS 10. dubna zrušil opatření omezující provoz obchodů, služeb a setkávání lidí, z důvodu nedodržení požadavků pandemického zákona. Soudu vadilo, že k vyhlášení opatření došlo bez předchozího souhlasu vlády. Vzhledem k tomu, že opatření značně zasahovala do svobod občanů, soud trval na tom, aby bylo jeho zavedení procesně v pořádku. MZČR nemůže obcházet zákonná ustanovení tak, že nastaví nesplnitelné podmínky, které by znemožňovaly danou činnost. Charakter pandemického zákona navíc umožňuje provozovny jen omezit, nikoliv zakázat. I Hospodářská komora označila toto porušení procesu jako zásadní skutečností, která podkopává důvěru veřejnosti a podnikatelů v kroky vlády (ČTK, 2021).
- **Povinnost pozitivně testovaných zaměstnanců a OSVČ kontaktovat lékaře, opustit pracoviště a podrobit se konfirmačnímu PCR testování** – NSS 11. května 2021 zrušil povinnost zaměstnanců a OSVČ, kteří byli pozitivní, kontaktovat lékaře, opustit pracoviště, podrobit se konfirmačnímu PCR testování a evidovat provedené testy. Důvodem pro nařízení zrušení byla opět nedostatečná formulace. Soud vyčetl MZČR, že odůvodnění opatření bylo více stručné, ale ne dostatečně upřesňující (iDnes, 2021; Novotná, 2021). Soud původně zrušil povinnosti plynoucí z toho omezení, avšak nezrušil samotnou povinnost testování. Odůvodnění ale MZČR rychle opravilo a povinnosti tak nadále platily.
- **Opatření zakazující noční prodej mezi 22:00 a 5:00** – NSS dne 20. května 2021 zrušil opatření omezující prodej v maloobchodech mezi 22:00 a 5:00 hodinou. Soud konstatoval nedostatečné odůvodnění a připomněl, že MZČR potřebuje odůvodnit konkrétní míru rizika spojenou s konkrétní činností. Poskytnuté vysvětlení pouze informovalo, že riziko spočívalo v setkávání kontaktů nestejnorodých skupin lidí ve vnitřních prostorech. Dle NSS nelze vycházet z toho, že riziko nákazy je všude a za každých okolností stejné, je třeba pro zavádění omezení provozů zohledňovat, o jaké podniky se jedná (ČTK, 2021).

Tyto a další kolize měly vlivy na podkopávání důvěry veřejnosti. Ve většině případů se opakovala kritika nedostatečného vysvětlování, objasňování a především komunikace

okolností opatření pro uspokojení zákonných požadavků. NSS konstatoval, že MZČR opatření „opravilo“ nevyhovujícím způsobem tak, že muselo vědět, že toto opatření bude též zrušeno.

Průzkumy veřejného mínění a postoj k opatřením

Nabízí se otázka, proč byla čísla nakažených a zemřelých tak vysoká, když na území ČR panovala opatření tak tvrdá? Proč tato zásadní opatření zpomalovala šíření Covid-19 tak pomalu? Údaje z ledna a února 2021 ukazují, že 90 % občanů země mytí rukou, nošení roušek a udržování bezpečných rozestupů dodržovalo nebo se je dodržovat snažilo. Z údajů vyplývá, že v listopadu 2020 a únoru 2021 93-94 % respondentů nosilo roušky na veřejných místech. Osobní hygienu dodržovalo 90 % respondentů. Omezování kontaktů s příbuznými a známými v únoru 2021 dodržovalo pouze 63 %. Mezinárodní srovnání ukazovalo, že Češi v dodržování opatření v lednu a únoru 2021 patřili mezi světové špičky. V nošení roušek Češi vedli, avšak slabší hodnoty vykazovali ve vyhýbání se veřejným místům a práce z domova (STEM, 2021). Výzkum z března 2021 ukazoval, že 91,6 % respondentů opatření vždy dodržovalo nebo většinou dodržovalo (Jadrný, 2021). Údaje CVVM ukazují, že 84 % respondentů si na veřejnosti zakrývalo ústa a nos, zatímco 89 % respondentů uvádělo, že dbá zvýšení osobní hygieny. Nejméně dodržované opatření bylo omezování setkávání. V červnu 2020 toto opatření dodržovalo pouze 46 % respondentů (Spurný, 2020). Češi tedy dodržovali nebo se snažili dodržovat individuální opatření jako hygienické návyky a nošení roušek, zatímco ale udržovali sociální kontakty. Údaje z února 2021 ukazují, že 44 % je hodnotila jako přiměřená a 34 % jako nedostatečná, kdy tedy viděli prostor pro jejich navýšení. Údaje z dubna 2021 pak ukazovaly, že se podíl respondentů vnímajících opatření jako přiměřená lehce snížil na 43 % a podíl respondentů považujících opatření za nedostatečná zvýšil na 37 %. Z vývoje hodnot odpovědí na hodnocení účinnosti opatření je možné zaznamenat snižování míry spokojenosti a navyšování míry nespokojenosti. Nejnovější údaje zaznamenávají trend negativního vývoje vnímání účinnosti opatření v Tabulce 4, kdy od června 2020 dochází k poklesu podílu respondentů, kteří považovali opatření za účinná a růstu podílu respondentů považujících opatření za neúčinná. Tabulka 5 pak ukazuje negativní vývoj trendu vnímání vládních opatření, kdy od června 2020 došlo ke snížení a poté stagnaci názorů, že opatření jsou přiměřená, zatímco negativní názor, že jich je příliš málo, s menšími výkyvy roste.

Tabulka 4: Časové srovnání vnímání účinnosti opatření, které stát zavádí (v %)

	Červen 2020	Červenec 2020	Září 2020	Prosinec 2020	Únor 2021	Duben 2021	Červen 2021	Listopad 2021
Rozhodně účinná	21	13	9	10	4	5	13	5
Spíše účinná	57	48	39	47	28	35	51	32
Spíše neúčinná	15	25	35	29	43	40	21	39
Rozhodně neúčinná	3	7	9	8	20	17	8	17

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Čadová (2021)

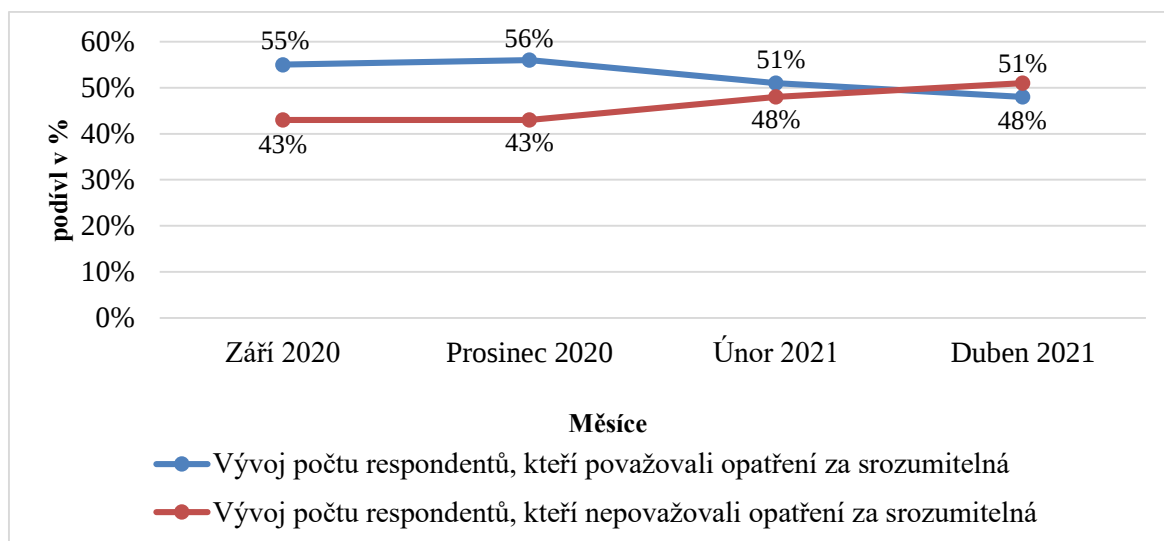
Tabulka 5: Časové srovnání vnímání adekvátnosti opatření, která stát zavádí (v %)

	Červen 2020	Červenec 2020	Září 2020	Prosinec 2020	Únor 2021	Duben 2021	Červen 2021	Červenec 2021	Listopad 2021
Příliš mnoho	16	14	12	19	15	13	11	15	11
Přiměřeně	73	66	60	61	44	43	63	66	54
Příliš málo	8	17	23	13	34	37	20	12	27

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Čadová (2021)

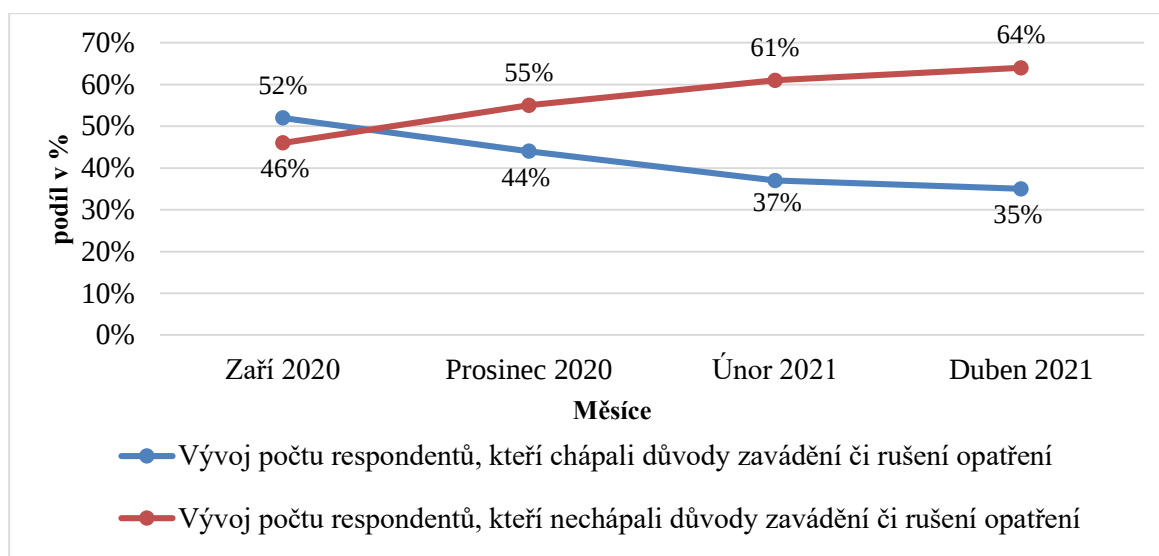
Toto potvrzuje i ukazatel hodnotící jak respondenti vnímali kvalitu opatření. Údaje z února 2021 jasně ukazují, že 63 % respondentů opatření hodnotila jako neúčinná, což bylo ve značném kontrastu s pouhými 32 % respondentů, kteří je považovali za účinná. V dubnu 2021 podíl respondentů považující opatření za neúčinná klesl na 57 %, zatímco podíl respondentů přesvědčených o účinnosti opatření se zvýšil na 40%. (Červenka, 2021; Čadová, 2021). Respondenti výzkumu na dotaz jak často dodržují základní opatření, odpovídali relativně kladně. Avšak nošení roušek při setkávání s přáteli či členy rodiny žijících mimo společnou domácnost vždy dodržovalo jen 55 %. Dále 66 % uvedlo, že nenavštěvuje přátele a příbuzné, pokud to není absolutně nutné. Venkovní nošení roušek v zastavěných oblastech dodržovalo 69 % respondentů. Z údajů vyplývá, že Češi Covid-19 vnímali obezřetně, přičemž těsně po 1. vlně hodnotili jako reakce vlády proti jeho šíření jako přiměřené a dostatečné, avšak se zhoršující situací začali reakce státu hodnotit jako

neúčinné. Češi byli toho názoru, že osobní opatření dodržují, avšak jaká byla skutečnost? V září 2020 údaje vykazovaly, že 46 % respondentů nevědělo, proč jsou jednotlivá opatření zaváděna či rušena (Tuček, 2020). Prosincová data pak ukazovala, že se podíl respondentů, kteří znali své povinnosti a jaká opatření platí, zvýšil na 56 %. Došlo též poklesu podílu respondentů, kteří chápali důvody rušení či zavádění opatření na 44 %. Podíl těch, kteří je nevěděli, naopak stoupl na 55 %. Únorová data ukazují na pokles podílu respondentů považujících opatření za srozumitelná na 51 % a růst podílu respondentů považujících opatření za nesrozumitelná na 48 %. Data zobrazují i pokles podílu respondentů chápajících důvody rušení či zavádění opatření na 37 %, oproti růstu podílu těch, kteří je nechápali. Údaje z dubna 2021 představují další negativní vývoj, kdy podíl respondentů orientujících se v opatření klesl na 48 % a podíl neorientujících se stoupl na 51 %. Zároveň ukazují nepříznivý vývoj v chápání důvodů pro opatření, kdy pouhých 35 % respondentů vykazovalo porozumění důvodům jejich zavádění či rušení oproti 64 %, kteří tyto důvody netušili (Červenka, 2021). Pro lepší vizualizaci orientace občanů v opatření a v důvodech pro ně slouží Graf 1 a Graf 2.



Graf 1: Vývoj orientace respondentů v opatřeních vlády ČR proti Covid-19

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Červenka (2021)



Graf 2: Vývoj chápání důvodů zavádění či rušení opatření vlády ČR proti Covid-19

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Červenka (2021)

Průzkumy dále ukazují, že v prosinci 2020 78 % respondentů ukázalo velice dobré znalosti, jak se proti nákaze chránit. Částečné znalosti, jak se chránit, mělo 16 % a špatné znalosti pak 4 %. Další data ukazovala na nižší podíl respondentů, kteří se dobře orientovali v opatřeních. Ty indikovaly pouze 49 % respondentů dobře se orientujících v omezeních, které vláda zaváděla. Následovalo 29 %, které se orientovaly jen tak napůl a 20 %, které se neorientovaly vůbec. Další hodnoty z února 2021 ukazovaly, že 79 % respondentů mělo velice dobré znalosti ochrany před Covid-19. Zhoršení hodnot ale přišlo v oblasti orientace v opatření. V této oblasti, kdy 42 % respondentů se orientovalo dobře v omezeních, 32 % jen tak napůl a 25 % se orientovalo velice špatně (Spurný, 2021). Důvod pro jiné hodnoty respondentů dobře se orientujících v omezeních z prosince 2020 a února 2021 může mimo jiného počtu respondentů souviset i s konkrétní formulací otázky či využívanou metodou. Důležité je konstatovat, že jsou tyto rozdíly v hodnotách velice malé (7 % a 9 %). Do toho však vstupují průzkumy dalších agentur, které konstatují, že opatření v ČR nebyla dodržována na takové úrovni, jaká by odpovídala odpovědím respondentů. Anonymní výzkum kvality trhu zkoumal nedostatky v dodržování opatření v téměř 3 000 provozovnách. Výsledky ukazovaly, že čtvrtina až třetina provozoven ve zkoumaných odvětvích neplnila protiepidemická opatření (Klusáčková, 2021). Agentura Ipsos poukazovala na fakt, že dle výzkumu byla opatření na začátku podzimu 2020 dodržována podstatně méně, než na jaře 2020. Oproti dubnu 2020 podíl respondentů nosících ochranné pomůcky klesl o 16 % a nejvíce klesl podíl respondentů dodržujících sociální distancování.

Oproti dubnu 2020 to v říjnu 2020 uvádělo pouze okolo 30 % dotázaných respondentů. Agentura uvedla, že od dodržování protiepidemických opatření polevily všechny socioekonomické skupiny. Rostl podíl občanů, kteří vnímali strategii ČR proti Covid-19 jako nevhodnou (Kneblíková, 2020). O dodržování opatření hovoří ještě studie WHO konstatující, že 46 % Čechů docházelo do zaměstnání i přesto, že v danou dobu vykazovali příznaky Covid-19. Dále sice potvrdila, že pravidla 3R byly nejčastěji dodržované seniory, ženami a lidmi, kterým se následky pandemie zhoršila ekonomická životní situace, avšak zároveň poukázala, že nejslaběji dodržované opatření bylo sociální distancování, a to především v relaci k návštěvám příbuzných. V době studie bylo ve společnosti pozorováno, že 18 % občanů vnímalo riziko Covid-19 jako velmi vysoké a 26 % jako velice nízké. Existovala tedy zde skupina, která preferovala osobní svobodu před ohledem na druhé. Ve společnosti panovala značná hodnotová polarizace názoru na osobní svobodu, kdy 40 % dotázaných souhlasilo, že opatření zbytečně omezuje jejich osobní svobodu, zatímco 43 % s tímto názorem nesouhlasilo (Tollingerová a Horáčková, 2021; Koubová, 2021). Výzkum uzavírá, že i přesto, že opatření 3R byly dodržovány vysokým podílem dotázaných, tak v české společnosti v této době převažovalo dlouhodobě relativně nízké dodržování dalších preventivních opatření. Výzkum konstatuje, že téměř 46 % všech dotázaných nezůstávalo doma, pokud mělo příznaky Covid-19 a to lze považovat za jednu z hlavních příčin masivního šíření onemocnění a neuspokojivého zvládnutí této krizové situace (Hnilicová et al., 2021).

V čem tedy spočíval problém? Z komparace průzkumů veřejnosti výše vyplývá, že občané nejspíše měli pocit, že opatření dodržují, avšak sami se v nich těžce vyznávali. Přehled o tom, jaká opatření platí a z jakého důvodu měla zhruba polovina občanů. Zpočátku pandemie byla míra dodržování obecných hygienických návyků, přičemž snaha minimalizovat osobní styk s příbuznými či přáteli byla už dodržována hůře. Nošení ochranných pomůcek a dodržování sociálního distancování se pak v průběhu roku změnily, občané lockdownem toto opatření začali respektovat a své styky minimalizovali, avšak přestali tak důkladně dodržovat nošení roušek či jiných ochranných pomůcek a to především když byli v kontaktu se svými přáteli či příbuznými. Další údaje též ukazují, že se ve společnosti napříč vývojem růstu onemocnění spíše pohyboval názor, že opatření buď byla přiměřená, nebo nebyla dostatečně přísná, avšak malý podíl občanů vnímal Covid-19 jako pro ně rizikové onemocnění. Zásadní nedostatek spočíval v tom, že téměř polovina obyvatel nepřestávala docházet na pracoviště i přesto, že vykazovali příznaky infekce.

Nedostatky vládní krizové komunikace v období Covid-19 a postoj veřejnosti

Jak tedy může být opatření efektivně dodržováno, když o nich nepanovala jistota a občané se v nich neorientovali? Jak se dalo aspoň částečně zabránit tomu, aby občané méně vnímali riziko vážného průběhu? Jak je přesvědčit, že je lepší zůstat doma, pokud se jim projeví příznaky? Odpověď je v komunikaci a zodpovědném jednání vládnoucích elit vedoucí k motivaci i navýšení jistoty obyvatelstva. Kampaň vlády nicméně vykazovala nicméně nedostatky. Přesto, že vláda měla a má v podstatě neomezený přístup ke všem médiím a komunikačním kanálům, podává zmatečné a špatné informace v nich. Největší problém je v zásadě pravdivosti podávaných informací – tedy v transparentnosti a otevřenosti dat. Kritizováno bylo ÚZISem dlouhodobé utajování podrobných dat veřejnosti, vědcům, akademikům a lékařům, na základě kterých vláda rozhodovala o opatřeních a které trvalo až do listopadu 2020 (Šenk, 2020). Dostupná laboratořím a krajským hygienickým stanicím (dále jen KHS ČR) někdy nebyla ani data o odběrech a provedených testech. Zamezování přístupu k datům širší veřejné odbornosti znemožňovalo jeho kontrolu a včasné odhalení trhlin v něm (Šustr a Šeliga, 2020; Boček, 2020). Dalším problémem komunikace byla nepřipravenost státu v podobě přípravy krizového plánu či v podobě zajištění materiálních a personálních kapacit pro krizovou infrastrukturu ČR – opatření na zajištění jednotlivých položek v těchto oblastech dle nich přicházely ad hoc a ex post. Ke značnému zhoršení komunikace přispěla například špatná politická komunikace premiéra a jeho nekoordinace s ministry zdravotnictví (ČTK, 2020). Problém představovala i uniklá příležitost dostatečné letní přípravy a absenci jak pandemického plánu, tak vypracování strategického komunikačního plánu. Nedostatky v krizovém řízení vykazovali jak ministři zdravotnictví, tak především premiér ČR, který se spíše snažil o lepší PR, než o efektivní řízení krize spoluprací s epidemiologickými experty (Vlčková, 2020). Z dostupných informací je vidět, že s krizovou komunikací veřejnosti začala vláda 10. března 2020 formou infografických letáků. Ty distribuovala Českou poštou a nabízela je i jako stahovatelný obsah na stránkách MZČR (Sochor, 2020; MZČR, 2020). Na webu MZČR byly též koncem března 2020 přidány odkazy na veřejně dostupná informační videa, poskytujících informace o nákaze a způsobu ochrany. Na největší nástroj komunikace – televizi – vláda tedy v tomto období nepřistoupila. Místo ní začaly v televizích kampaně jako „Roušky všem“ z dílen influencerů a využívající spolupráci s herci, sportovci i veřejnými osobnostmi, kdy jim reklamní prostor poskytly velké firmy soukromého sektoru (MediaGuru, 2020; Vařečka, 2020). Vláda s příchodem Covid-19 začala též relativně pravidelně zavádět tiskové konference, na kterých

zástupcům médií oznamovali informace o pandemii a nových opatřeních. Web MZČR přišel velice rychle, avšak poté zde existovala dlouhá perioda období, kdy se v oblasti komunikace nic neprovedlo. To avšak skončilo a s rostoucí nákazou ve společnosti a opatření přišla i potřeba formu komunikace vylepšit. S rostoucí náročností krize, nepostupováním dle Pandemického plánu ČR (Pšenička, 2020), se objevovaly nedostatky i v komunikaci, především ve sdělování různých informací, přes různé komunikační kanály. Jako příklad by mohl posloužit prohlášení místopředsedy ohledně zavírání škol, které bylo oznámeno prostřednictvím sociální sítě Twitter, na které měl dosah na pouhých 70 000 lidí (Valášek a Bartoníček, 2020). Aby se dalším problémům vláda vyhnula a zvýšila svoji důvěru pro zavádění opatření, tak se rozhodla vyhlásit masivní kampaň za 50 milionů Kč proti dezinformacím a k informování o rizicích viru. Rozhodnutí o jejím zahájení přišlo až 28. října 2020 (Valášek a Bartoníček, 2020). Krok to byl společností hodnocen jako kladný, ale zároveň i opožděný. Komunikační agentury se již na jaře 2020 pokoušely ve spolupráci s vládou přetvořit podobu krizové komunikace a dát ji profesionální podobu, avšak do zimy 2020 žádný tyto kroky nenastaly. Vláda se do té doby ale nevytvořila spolehlivý informační systém a spoléhala na jednotlivé výstupy na tiskových konferencích a médiích (MediaGuru, 2020). Dále též je možné pozorovat, že se problémy objevovaly v segmentaci jednotlivých skupin, na které měla komunikace směřovat, což ve finále potvrzovaly i závěry ze studie behaviorálních aspektů pandemie v ČR. Ty konstatovaly právě to, že vláda potřebovala představit koncepci strategické komunikace k přijímání opatření včetně práce s dezinformacemi. Třeba bylo oslovit mladší ročníky, aktivně zasahovat proti zlehčování rizik onemocnění a apelovat na mezigenerační solidaritu (Šteflová, 2020). V odpovědi na tyto požadavky vláda poprvé vstoupila 29. ledna 2021 na sociální síť TikTok. I tento krok zvedl vlnu nevole, především kvůli zjištěním o tom, kdo tuto část kampaně organizoval a jakým způsobem byla vedena (Kottová, 2021). Objevovaly i názory upozorňující na vysokou částku 500 000 Kč, která měla jít na placenou inzerci této kampaně. Někteří PR experti považovali částku za relativně nízkou vzhledem k šíři kampaně, neboť se časem ukázalo, tato komunikace by probíhala prostřednictvím více sociálních sítí, avšak v médiích začaly kolovat informace o tom, kdo komu tuto částku platil. Na povrch vypluly informace o tom, že v agentuře zprostředkovávající tuto kampaň, fungoval jako jednatel jeden z influencerů spravujících tuto kampaň a že tato agentura byla založena v listopadu 2020 se vstupním kapitálem 1 000 Kč (Rambousková a Švihel, 2021; Petrovický, 2021). Kritika byla namířena i na způsob provedení kampaně a úvodní video této kampaně, neboť působilo jako politický úvod vlády, než jako představení krizového komunikačního kanálu (Kottová,

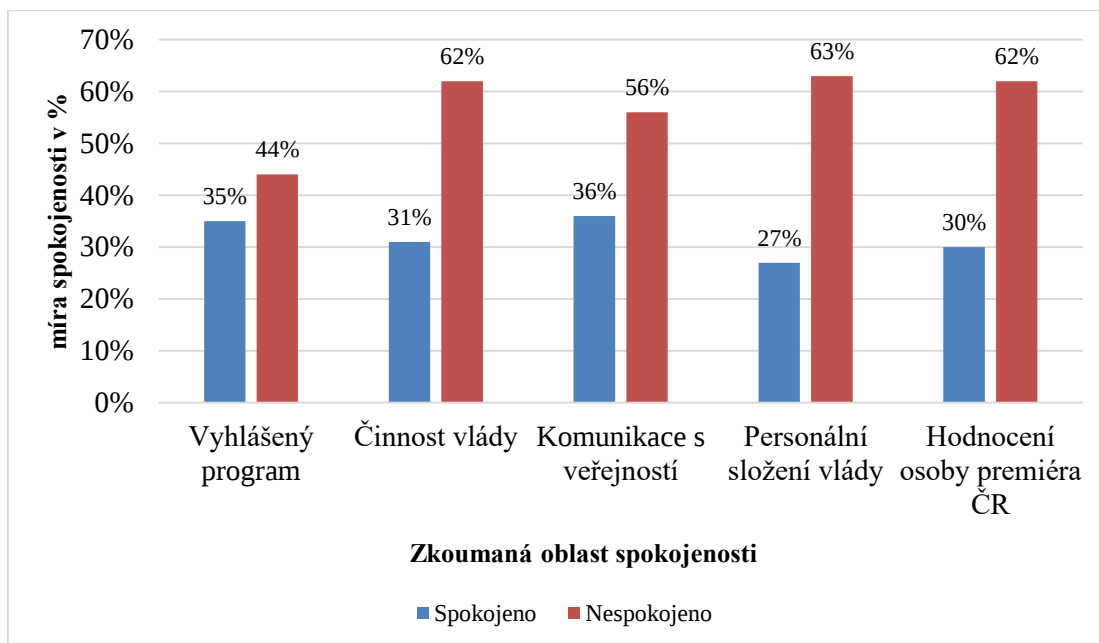
2021). Krizová komunikace vlády ČR na sociálních sítích pro mladé mohla být dle kritiky vedena již od jara. Vláda promarnila včasnou příležitost včas si přes známé osobnosti v sociálním prostředí získat zastupitele vládní komunikace. Vidět byla i absence komunikační strategie – nastal případ, kdy až potom, co vyšlo 1. video o vstupu vlády na tuto síť, se začaly objevovat informace o tom, že komunikace vlády nebude probíhat jen na TikToku, ale i na dalších sítích (Kabrhelová et al., 2021). Porovnání české vládní krizové komunikace se krizovou vládní komunikací jiné země nabízí například Tabulka 6.

Tabulka 6: Informační box 3 - Německá vládní krizová komunikace

V hodnocení české vládní krizové komunikace například s německou panoval hluboký rozdíl. Německá vláda ji vedla způsobem unifikuujícím a uklidňujícím, zatímco česká dělila společnost nejasnými a nekonzistentními informacemi.. Komunikační rétorika české vlády tendence uzavírat debatu o Covid-19 vně společnosti a srovnávat situaci v ČR se zahraniční pouze, když se dalo poukázat na zahraniční selhání v boji s Covid-19. Rétorika německé vlády se snažila vyvarovat silných sebejistých prohlášení. Aktivace německé společnosti skrze jasnou, srozumitelnou a konzistentní vládní komunikaci vedla k větší spolupráci ze strany obyvatelstva (Kabrhelová et al., 2021). Kvalitní německá krizová vládní komunikace dále spočívala dle expertů nejenom v tom, že německá společnost disponuje vysokou úrovní vzdělání, ale též i v tom, že samotná kancléřka Angela Merkelová je vzděláním vědkyně, takže dokázala vědecké fakty dobře přeložit prosté společnosti (Farr, 2020). V Německu vznikl ve spolupráci s expertem na koronaviry, jedním z hlavních poradců německé vlády a Evropské komise Christianem Dorstenem podcast „Das Coronavirus – Update von NDR Info“ (Sloupová, 2020).

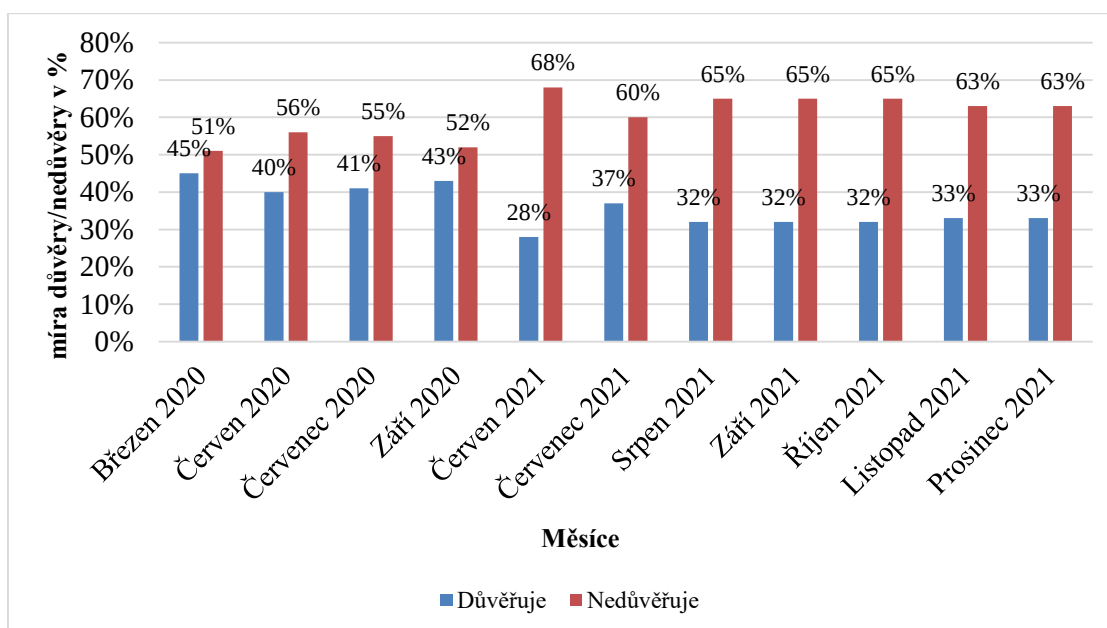
Zdroj: Kabrhelová et. al (2021), Farr (2020) a Sloupová (2020)

Nedůvěra ve vládu se po dobu pandemie čím dál tím více prohlubovala. Výsledky jeho hodnocení uváděly, že důvěra v něj byla nízká. Podíl nespokojených respondentů převažoval u vyhlášeného programem, jeho činnosti, komunikace, personálního obsazení a hodnocení premiéra. Tyto výsledky jsou zobrazeny v Grafu 3 (Červenka, 2021). Analýzy důvěry z konce roku 2021 ukazovaly, že od příchodu Covid-19 stoupla nedůvěra o 12 % na 63 %. V prosinci důvěrovalo vládě pouhých 33 % respondentů. Více než polovina respondentů na konci roku 2021 uvedla, že s vládou spokojena nebyla. Vývoj důvěry ve vládu ukazuje Graf 4. Pro zjednodušení formulace není v těchto grafech zobrazen podíl nejistých občanů (Červenka, 2021).



Graf 3: Spokojenost občanů ČR s vládou premiéra Babiše

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Červenka (2021)



Graf 4: Hodnoty důvěry a nedůvěry ve vládu ČR od března 2020

Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z: Červenka (2021)

Nízká důvěra ve vládu vedla k tomu, že 45 % obyvatel ČR v období na přelomu roku 2020 a 2021, věřilo, že na politická rozhodování mají vliv tajné organizace. Politici dle nich nesdělovali pravdivé důvody pro svá rozhodování, což vedlo k tomu, že ve společnosti až 30 % občanů věřilo lékařským osobnostem nedisponujícím potřebnými znalostmi v oboru

epidemiologie. Ti pak neposkytovali doporučení na základě důkazů z těchto oborů, ale využívali spíše svého sociálního postavení ve společnosti (Koubová, 2021; Cechl, 2021).

Zkoumání postoje občanů ČR, Slovenska a Německa na opatření se věnovala studie Psychologického ústavu AV ČR, Masarykovy univerzity a Jacobsovy univerzity. Dotazovala se, zdali měli pocit, že jejich vlády berou v úvahu jednotlivé potřeby a zájmy, zda hodnotí rozhodování vlád jako založené na odborném základě či zdali byly dobře odůvodňovány. Zjistila, že občané ČR a Slovenska byli vůči opatření mnohem kritičtější, než občané Německa. Češi a Slováci zastávali názor, že jejich vlády vždy nerozhodovaly na odborném či vědeckém základě, dále se přikláněli k tvrzení, že protiepidemická opatření nebyla vcelku spravedlivá a že vlády přijatá opatření ne vždy ospravedlňovaly jejich občanům. Poznává, že legitimita opatření a vydávajícího aktéra, jsou pro ochotu občanů se jim podřídit, kritická. Konstatuje, že v demokratické společnosti hrají zásadní roli racionální důvody opatření, politická kultura a společenská smlouva. Důvody pro menší kritiku vládních postupů studie shledává v tom, že do řízení krizových opatření v Německu byl zapojen Institut Roberta Kocha (Klicperová et al., 2021). Studie tedy poukázala na spojení legitimacy opatření a jejich odůvodňování s tím, jak je občané dodržovali. V české společnosti se objevovaly nedostatky legislativní, komunikační a zároveň i legitimní ve smyslu kvalifikace či koordinace vládních představitelů s experty.

Situace v ČR se tak od začátku podzimu 2020 dá charakterizovat, jako období tvrdých opatření, které nesnižovaly vysoký počet nakažených či zemřelých. K tomu ještě vstupoval i fakt, že mnoho opatření bylo soudy rušeno a že občané měli nízkou důvěru ve vládu. I přesto se ale snažili opatření dodržovat, avšak měli problémy se v nich orientovat. Výzkumy naznačovaly, že v tomto období klesly míry jejich dodržování oproti hodnotám z jara 2020. I přesto, že pravidla 3R byla dodržována, tak vnímání závažnosti krize společností bylo nízké. Občané nedodržovali zásadní opatření sociálního distancování jak v zaměstnání, tak i při setkávání s přáteli či příbuznými. Přesto, že krizová komunikace vlády ČR byla realizována na širokém spektru nástrojů, tak jí chyběla správně stanovená strategie směřující na mladší ročníky. Problém komunikace vlády nebyl v tom, jak se informace o opatření dostávaly k občanům, ale v tom, jaké informace se k nim dostávaly – problém byl tedy v kvalitě podávaných informací, ale i v tom, jakou legitimitu opatření měla. Poukázáno bylo, že vládní weby na sebe sice často navazovaly, ale de facto tím půlili informace, které si občané museli dohledávat sami. Jiná opatření pak trpěla nedostatky v jejich formulaci a při jejich aplikaci si někdy i protirečila, čímž působila absurdně. Je

možné konstatovat, že se zde sešlo vícero faktorů, které zhoršovaly průběh krize. Za špatnou epidemiologickou situací stojí chyby v krizové komunikaci a řízení.

4.3 Osobnostní a komunikační selhání vládních představitelů

Během pandemie selhávaly politické vládní osobnosti nejen v komunikaci s veřejností, ale zároveň i v tom, jak se prostřednictvím sociálních i masových médií prezentovali veřejnosti. Objevovaly se u nich selhání v dodržování společenských norem, komunikačních zásad a zákonů, přičemž se informace o těch selháních dostávaly do veřejného prostoru, kde erodovaly důvěry obyvatelstva a nepochybně měly vliv na vnímání vládní komunikace. V této části práce jsou zkoumány vybraná osobnostní a komunikační selhání premiéra Babiše i ministrů zdravotnictví Vojtěcha, Prymuly, Blatného a Arenbergera.

Skandály přicházely již na začátku pandemie, kdy v dubnu 2020 během nouzového stavu a zákazem hromadných akcí i sdružování, se v médiích objevila informace o nelegálním uspořádání zabijačky v restauraci vedoucího Kanceláře prezidenta ČR Mynáře (Novinky, 2020; ČTK, 2020). Dalším případem byla kauza, kdy média poukázala na nelegální večírek pražského arcibiskupství, ke kterému došlo době, kdy platil přísný zákaz setkávání více než 2 osob na jednom místě. Investigativní web zjistil, že na tomto večírku byli přítomni i sekretář kardinála ČR nebo také šéf ochrany prezidenta ČR (Vlčková, 2020). Jiná kauza z ledna 2021 ukazovala na nedodržování pořadí očkování skupin, kdy některé osobnosti nechaly přednostně naočkovat své přátele a příbuzné, i přesto, že na to neměly dle vakcinační strategie rizikových skupin právo (Dobiášová, 2021; Seznam zprávy, 2021). Veškeré tyto kauzy sice vedly k jistým trestům, kterými byly například pokuty nebo odstoupení z funkcí, avšak toto stále nezabraňovalo tomu, že občané mohly tyto skandály vnímat jako projevy „papalášství“ a tudíž pak mohly navádět samotné občany k tomu, že přece nemusí dodržovat veškerá opatření, pokud je nedodržovali ani tito „vyvolení“.

Krizové řízení a rétorika premiéra ČR

Ústřední postavou a tváří vlády během pandemie byla kontroverzní osobnost premiéra Babiše. Během jeho působení byl on i členové jeho politické strany ANO spojeni s množstvím kauz, například střet zájmů při neoprávněném získávání evropských dotací (Valášek, 2021).

Za dobu působení premiéra Babiše během pandemie se objevila řada výhrad k jeho stylu krizového řízení. Hlavní kritizovanou oblastí byla premiérova rétorika a jeho snaha o

politickou komunikaci, kdy jeho činy k potlačení pandemie byly značně ovlivňovány jeho snahou být v centru řízení této krize, i když sám jako politik a podnikatel neměl potřebné znalosti problematiky. V rámci krizového řízení premiér prezentoval sám sebe jako vůdce země v době krize. Z počátku adaptoval roli tzv. prominentního politika: tento model spočívá v tom, že politik akceptuje rady zkušených odborníků, ale finální rozhodnutí jsou zcela na něm, politik funguje jako tvář krize. Na druhé straně se objevují i modely, kdy politik přenechá hlavní rozhodování odborníkům a vstupuje do pozadí přes model tzv. expertní delegace. Zde funguje jako podpora pro rozhodování expertů a snaží se je podpořit. V praxi bylo vidět, že u premiéra se tyto modely mísily. Na počátku pandemie to bylo vidět v opožděné reakci na potenciální krizi a uklidňování společnosti či na pozdní aktivaci Ústředního krizového štábu. Částečné míšení rolí lze pozorovat na jeho prohlášení, kdy na sebe vzal veškerou politickou odpovědnost (Novinky, 2020). Premiér podpůrnou roli v pozadí nezvládal a působil spíše jako manažer nespokojený s výsledky svých podřízených. Toto lze vidět v situaci, kdy premiér v přímém přenosu na tiskové konferenci nabádal ministra, aby veřejně oznámil, kdo mu dal nepřesné informace o tom, že první lékařka, která identifikovala přítomnost Covid-19 v ČR, odebrala vzorek nevhodným způsobem a skončila tak v karanténě (Garkisch, 2020). Podpůrnou funkci zpočátku vedl relativně korektně, když se snažil uklidňovat společnost před výroky náměstka ministra zdravotnictví o proměřování české populace a snažil se tak propagovat systém Chytré karantény, který se v té době začal spouštět (ČTK, 2020). Po jarní vlně přestoupil zpět do role prominentního politika, kdy díky nízkým počtům úmrtí a nálezů označoval své řízení krize za ukázkové. Na počátku léta české veřejnosti slíbil, že už nikdy nebudou zaváděna plošná opatření a konstatoval, že na případnou druhou vlnu je ČR Chytrou karanténou připravena (Novinky, 2020; Rozsypal, 2021). Když měl dostupné řešení ve formě Chytré karantény, jeho vláda zřídila nový poradní orgán pro řízení krize – Radu pro zdravotní rizika, v jejímž čele stál premiér, přičemž tento orgán měl nahradit Ústřední epidemiologickou komisi (Vláda ČR, 2021). Proč bylo třeba zakládat další orgán a tím starý postupně nechat zrušit? V létě premiér Babiš oznámil, že on sám na dovolenou pojede a do určité míry tak snižoval vnímání závažnosti situace veřejností (Dolejší, 2020). Z letního optimismu lze vinit i opozici, která uspořádala hostinu na Karlově mostě (Polaczyková, 2020) či se vyjadřovala kriticky k povinnosti nošení roušek na konci léta (ČTK, 2020). Epidemická situace se však zhoršila a přišla potřeba dalších opatření. V té době se projevila nekoordinace vlády s experty - došlo k pozdnímu znovuzavádění opatření a k upuštění od restrikcí v prosinci 2020. Se zhoršenou epidemiologickou situací a odstoupením ministra zdravotnictví se začal premiér stahovat do ústraní, omezil zejména

své výstupy na tiskových konferencích. Víc se premiér začal angažovat v otázce očkování, kdy se znovu postavil do role prominentního politika a prohlásil, že na základě jeho zkušeností s MZČR zodpovědný za vakcinační akci (Zrůst, 2021). Tyto výroky skutečně působily, že premiér mísil obě role krizového vystupování, ale ve skutečnosti nebyl plně ani jednou. Z pohledu komunikace o očkovací kampani z jeho strany došlo i k případu, kdy 3. ledna 2021 o vakcinační strategii exklusivně informoval na svém kanále pro politickou komunikaci „Čau lidi“. Toto učinil 2 dny před oficiálním oznámením očkovací strategie ministrem zdravotnictví (Tran, 2021). Došlo tedy k upřednostnění informačního kanálu, který sledovali příznivci hnutí ANO a nikoliv celý národ. Toto důležité informační sdělení se nejprve dostalo k veřejnosti skrze kanál politické komunikace a došlo tak k personalizaci krizového sdělení, což by se v období krize dít nemělo, neboť krize, speciálně pandemická krize, široce zasahuje celou společnost. V této době byl totiž premiér po očkování v úzkém kontaktu s nakaženým a i přesto, že tento postup byl doporučen metodickým postupem onou hygienickou službou, tak do karantény nenastoupil (ČTK, 2021). Opět se tak na veřejné úrovni ukázal případ, kdy vysoce postavená vlivná osoba nedodržovala opatření nebo měla oproti běžným občanům značné výhody.

Role premiéra Babiše by se během pandemie dala charakterizovat jako nejasná, nepanovaly jisté informace, že premiér řídí nebo neřídí krizi Covid-19. Dle pozorování jeho prohlášení v médiích bylo skutečně poukázáno na to, že jeho komunikace se snažila nejen mísit dva systémy vedení krize, ale též mísila jak politickou, tak vládní komunikaci.

Selhání prvního ministra zdravotnictví ČR

První ministr zdravotnictví Adam Vojtěch se na postu pohyboval od roku 2017 a s jeho vedením vstupovala ČR do krize s nedostatkem zdravotních pomůcek, personálu a s nedostatečnou úrovní digitalizace. Tyto a další problémy musel ministr zdravotnictví řešit a musel veřejnost informovat. Avšak těsně před nástupem krize Covid-19 jeho rétorika spíše riziko podceňovala. V rozhovoru 31. ledna 2020 prohlašoval, že chřipka je větší problém než Covid-19 (Chum et al., 2020) nebo z rozhovoru 4. února 2020, kdy uváděl, že riziko rozšíření viru na našem území je nízké, neboť k tomu nepanovaly podmínky, aby tu vzniklo sekundární ohnisko viru. Další oznámení ministra zdravotnictví při výstupu v Poslanecké sněmovně přitom pár dní před tímto rozhovorem oznamovalo, že ČR dostatkem zdravotních potřeb disponuje.

Jak bylo popsáno, strategie vlády ČR se spoléhala na systém Chytré karantény ve snaze zamezit plošných opatření, avšak tento systém selhal z důvodu personálních i digitálních. Zároveň se objevily spekulace o tom, že infografika Chytré karantény dostupná pro veřejnost a informující o míře rizika nákazy Covid-19 pouze kopírovala v té době 2 měsíce starou tabulku texaské lékařské asociace. Ta navíc byla založena na principu dotazníků zaznamenávající odpovědi amerických lékařů a nikoliv tedy na analýze tisícovek dat, jak konstatovalo MZČR pod vedením Vojtěcha. V prohlášení MZČR uvádělo, že se jednalo pouze o inspiraci, avšak z dostupných informací k této tabulce plynulo, že data pro určení původu nákazy při konkrétní činnosti, které tabulka popisovala (Slonková, 2020), neexistovala. Vládní komunikace byla během jeho působení hodnocena novináři negativně, avšak samotná osoba tohoto ministra jimi byla hodnocena jako vstřícná a zároveň poukazovali na to, že mu jeho práci komplikoval premiér ČR. Pozitivně hodnotili především jeho dostupnost a poukázali na propad vnímané úrovně komunikace resortu MZČR. Především poukázali na to, že krizová komunikace nemůže spočívat jen na jedné osobě, ať už je to ministr zdravotnictví nebo premiér, ale též i na celkové komunikační strategii a dalším personálu, který má tuto aktivitu řídit (Sedláčková, 2021). Jiní experti hodnotili krizovou komunikaci Vojtěcha jako nejchaotičtější především v srpnu 2020, kdy docházelo k informačním kolizím kvůli dohadům o znovuzavedení plošných opatření v reakci na nefunkční koncept Chytré karantény (Guryčová, 2020). Ministra Vojtěch hodnotili pozitivně i epidemiologické authority, které si cenily jeho respektování jejich doporučení (Floriánová, 2020).

Selhání druhého ministra zdravotnictví

Druhým ministrem, který byl v čele MZČR během pandemie byl Roman Prymula. Ten nastoupil na funkci potom, co se předchozí ministr Vojtěch 21. září 2020 této funkce vzdal (Floriánová, 2020). Prymula v den nástupu prohlásil, že jeden z jeho hlavních cílů je bylo zlepšit komunikaci zaváděných opatření (Pokorná, 2020), což se mu od počátku nedařilo. V médiích premiér kritizoval to, že ministr zdravotnictví o opatření nejdříve komunikoval ve veřejném prostoru, než je probral uvnitř vlády či kdy podával tyto informace ve stejný den médiím po kouscích (ČTK, 2020). Příčiny komunikačního selhání ministra nespočívaly v tom, že by zaváděl opatření, která by nebyla potřebná, nebo že by nedbal na rady odborníků (odborníkem dle vzdělání byl on sám) ale to, jakým způsobem informoval. Problém spočíval právě v tom, že ministr zdravotnictví nesprávně kombinoval vyjádření v médiích s jeho příspěvky na Twitteru. Ta je známé komunikační médium, avšak jako nástroj vládní

komunikace nejspíš není vhodný. V ČR není příliš populární, neboť ji využívá přibližně pouze 390 000 lidí (Michl, 2019). Se závěry o neadekvátním dělení a vypouštění informací bez kontextu různým médiím souhlasili i někteří politologové a novináři, kteří tento způsob komunikace považovali za nešťastný (Vlčková, 2020). Toto vyvolávalo dojmy, že ministr byl na krizovou komunikaci zcela sám a nevěděl, komu má jaké informace sdělovat a to i přesto, že v tu dobu MZČR ředitele odboru komunikace, který měl s těmito aktivitami asistovat, mělo. Proč tedy docházelo k tomu dělení? Proč přišel hlavní úkol vypracování strategie komunikace pro ředitele komunikačního odboru MZČR ke Covid-19 až v 2021 (Kottová a Janoušek, 2021)? Proč intenzivní vládní mediální kampaň nepřišla dříve? Vše naznačovalo, že v tuto dobu MZČR personálem disponovalo – a to jak odborníky, tak úředníky zřizující komunikaci. Z doposud napsaného skutečně vyplývá, že se některé kroky ke zlepšení komunikace v období působení Prymuly na pozici ministra zdravotnictví skutečně děly viz ohlášení mediální kampaně v hodnotě 50 milionů Kč, avšak toto vyhlášení přišlo, nejen dle kritiky odborníků, moc pozdě.

Nejhorší selhání by se ale dalo nalézt nikoliv ve sdělování informací, ale v tom, jak svá vlastní opatření dodržoval. Jeden z největších skandálů narušujících důvěru občanů vládě ČR během krize přišel 21. října 2020, tedy měsíc potom, co nastoupil na post ministra zdravotnictví. V té době byl přistižen na schůzce, kde se pohyboval bez ochranných prostředků v uzavřené restauraci (Blesk, 2020). Toto vše přišlo v období těsně před platností zákazu maloobchodního prodeje a poskytování služeb, přičemž v tuto dobu platily již od 14. října zákazy provozů restauračních zařízení (Lesáková, 2020; ČTK, 2020). Problém pro vnímání krizové komunikace a důvěry obyvatelstva byl též fakt, že ministr odstoupil z funkce až týden po této kauze a zároveň i to, že obdržel od prezidenta ČR vyznamenání za boj s Covid-19 (Roháčková a Svatoš, 2020). Toto avšak nebyla poslední mediální kauza ministra Prymuly. Několik měsíců po prvním skandálu přišlo další PR selhání, kdy byl poradce spatřen na fotbalovém utkání, a to ve stejný den, kdy v médiích informoval o tom, že by byl pro přitvrzení opatření a vyhnul by se rozvolňování opatření. Prymula opět konstatoval, že žádná opatření neporušil, neboť na tribunách byl s negativním testem a ochranou úst, avšak kritika tohoto chování dorazila nejen od vládních a opozičních představitelů. Po této záležitosti byl Prymula krátkodobě odvolán z veřejného prostoru i jako poradce, avšak od března 2021 nastoupil jako poradce prezidenta (Vaníčková et al., 2021). Je tedy vidět, že exministři a poradci nedocházelo, že jakožto veřejná osobnost, budou jeho kroky sledovány a souzeny společností, opozicí i ostatními vládními představiteli.

Jakožto představitel boje s Covid-19 měl svá vlastní opatření dodržovat přesně a zároveň měl dbát na své PR. Zarážející je fakt, že i přes tyto PR skandály a kauzy se jeho osoba nadále pohybovala ve veřejném prostoru jako poradce a to nejdříve premiéra a poté prezidenta a to i přesto, že jej byl značně odsuzován napříč českou společností. Na jednu stranu je to pochopitelné, neboť svým vzděláním se jednalo skutečně o odborníka na danou problematiku, avšak na druhou stranu je třeba nezapomínat na to, že veřejnost musí danému expertovi důvěřovat na základě jeho přístupu i chování.

Selhání třetího ministra zdravotnictví

Po PR fiaskách ministra Prymuly přišel 29. října na jeho místo Jan Blatný (Novotná, 2020). Ten nastoupil do prostředí, kdy ve společnosti důsledkem předchozích komunikačních, organizačních a osobnostních selhání panovala nízká důvěra ve vládu. Ministr v oblasti komunikace byl i přes některé chyby (Horák a Dragoun, 2020) zpočátku hodnocen poměrně kladně. Kladně byla hodnocena jeho zdrženlivost na Twitteru, kde vystupoval méně a spíše preferoval komunikační kanál tiskových konferencí k oznamování platných opatření. Pokud na něm fungoval, tak pouze pod hlavičkou MZČR, neboť k online komunikaci nevyužíval spolupráce s marketingovými experty hnutí ANO, kteří pomáhali minulému ministrovi zdravotnictví s komunikací na této sociální síti (Rambousková, 2020). Kritika spíše mířila na jeho vystupování v médiích. Jeho projevy byly hodnoceny jako neodhadující společenskou náladu. Jeho tiskové konference působily spíše uzavřeně, jelikož na nich byly povoleny novinářům pouze 3 dotazy. Kritizována byla i rétorika ministra, neboť od podzimní vlny občané byli vládou motivováni jen restrikcemi a pokutami. České společnosti chyběly motivační pozitivní příklady (Gavenda, 2020).

Největší komunikační chyby ministra nespočívaly ve využívání chybného komunikačního nástroje nebo v kouskování informací do různých médií, ale v tom, že důvody opatření nebyly dostatečně odůvodňovány a působily tak absurdně. V době, kdy byl Blatný ve funkci, přicházely opatření, zamezující venkovní pohyb bez ochrany úst nebo zákaz prodeje alkoholických i nealkoholických nápojů s sebou do kelímků. Neodůvodňování opatření působilo vládě značné problémy, a to jak na jejich vnímání občanů, tak i soudů, které je rušily. Legislativní rada vlády poznamenala, že opatření se schvalovala v časovém presu a jejich dokumenty často neobsahovaly důvodovou zprávu. Odůvodnění sice nebyly předpisy vyžadované, ale byly potřebné, aby byla poskytnuta jasnost z hlediska předvídatelnosti práva a výkladu právní jistoty (Kubant, 2020). Na nedostatek odůvodňování

opatření může jako příklad být použita situace z března 2021, kdy ministr při obhajobě opatření ukládajícího povinnost nosit roušky i na prázdných ulicích argumentoval, že „Podobná nařízení jsou platná v řadě ostatních zemí a je to prostě naprosto jasné striktně dané pravidlo, ze kterého nechci, aby byly žádné výjimky. Je to stejné, jako když si všichni uvědomujeme, a na to si naši občané zvykli, že když se napiji, tak si nesednu za volant,“. Vysvětlení odkazovalo na přístup ostatních zemí, avšak vlastní data pro obhájení tohoto postupu neposkytlo (Kopecký, 2021). Ministrovi problémy spočívaly i v jeho konfliktech s premiérem, který prostřednictvím médií a vytýkacích dopisů kritizoval jeho výsledky. Zasláno mu bylo 5 dopisů, které:

- Kritizovaly, MZČR pod jeho vedením neshánělo potřebné léky na boj s nemocí.
- Kritizovaly přísné podmínky k udělování léků proti Covid-19.
- Kritizovaly nedodání technické specifikace SSHR k nákupu testů do škol.

Kritikám k lékům a přísným podmínkám se bránil ministr s tím, že se řídí doporučeními odborníků z poradní skupiny MeSES (Roháčková, 2021) a dodal, že toto téma by mělo zůstat lékařské a že kritika ze strany premiéra je neoprávněná (Efnerová, 2021). Další kritika pak následovala ohledně nedodání technické specifikace SSHR k nákupu testů do škol. Proti nedodání technické specifikace k nákupu testů do škol tomu se ministr ohradil snahou, aby se neopakovaly problémy z minulých tendrů, kdy byly nakoupeny testy nevhodné, tak se musí zajistit nezávislý atest citlivosti, který je časově náročný (Režňáková, 2021). Oproti exministru Prymulovi se polepšil z hlediska množství podávaných informací a kanálů jejich přenosů, avšak začal více chybovat v oblasti vysvětlování potřeby těchto opatření a v interní komunikaci. Během jeho funkce došlo ke konfliktům politické a vládní komunikace mezi ním a premiérem ČR, kdy tyto konflikty, než aby se řešily v rámci interních jednání, se přenášely do veřejného prostoru, a tudíž vedly k šíření negativních nálad i ke zhoršenému vnímání politické kultury. Tato osoba byla premiérem odvolána 7. dubna 2021. Jako důvod pro odvolání premiér, uvedl názorové neshody s ministrem o tom, jak by mělo MZČR fungovat, čímž reagoval na prohlášení Blatného, že k jeho odvolání došlo z politických důvodů, kdy nechtěl schválit užití ruské vakcíny (Kubištová, 2021). Na druhou stranu k této spekulaci o několik dní později vyjádřil i prezident, který nepřímě potvrdil, že za jeho odvoláním stál jeho odmítavý postoj k ruské vakcíně (Kopecký, 2021; ČTK, 2021).

Selhání čtvrtého ministra zdravotnictví

Čtvrtý ministr zdravotnictví Petr Arenberger nastoupil do funkce 7. dubna 2021 a zavázal se spolu zlepšit vládní komunikaci MZČR skrze lepší a PR (Dolejší a Zeman, 2021). Tu se rozhodl plnit ve smyslu větší otevřenosti a transparentnosti, s cílem dodání pravdivých informací o Covid-19 české veřejnosti, přičemž se jako Prymula a Vojtěch vrátil k působení na sociální síti Twitter (Lesáková, 2021). Dalším cílem bylo navýšit počty očkování až na 140 000 denně a především zajistit schválení ruské vakcíny Sputnik V. Nicméně i jeho komunikace na sociálních sítích a veřejném prostoru vykazovala nedostatky. Jako příklad by se dalo poukázat na:

- Případu, kdy 9. dubna 2021 mělo dojít k uvolnění opatření pro setkávání skupin až 10 lidí ve vnitřních prostorech a až 20 ve venkovních prostorech, které ale nedoporučovali experti ze skupiny MeSES, což vedlo k oznámení a vzápětí odvolání tohoto opatření během pouhých 2 dnů (Shánělová, 2021; Lesáková, 2021).
- Případu, kdy docházelo ke komunikačním kolizím s premiérem. Premiér 6. května 2021 prohlásil, že návrat žáků základních a středních škol bez rotační výuky bude uskutečněn již 17. května 2021, avšak 7. května ministr toto datum v médiích změnil až na 20. červen a to pouze v případě, že se podaří logisticky zvládnout testování ve školách PCR testy (Sezemský, 2021).

Velkou kritiku si ze strany důvěry a vnímání osobnosti zaslouží i fakty z jeho jednání při zavádění mimořádných opatření, především toho zakazující ono setkávání více než 2 lidí mimo domácnost, které mělo být nahrazeno opatřením umožňujícím setkávání 10 až 20 lidí. Právní experti toto omezení v rámci pandemického zákona považovali za nemožné a pro jeho zavedení doporučovali vyhlášení nouzového stavu (Horák, 2021). Dle predikcí právních expertů bylo toto opatření jako jedno z mnoha napadeno u soudu (Guryčová, 2021) a během několika dní NSS shledáno jako nezákonné (Pokorný, 2021). Ministr se přitom při zavádění opatření nechal slyšet, že toto opatření vyhlásí a to i přesto, že jej nejspíš NSS zruší (Režňáková a Ježková, 2021). Jak tedy má společnost vnímat situaci, kdy jim samotný ministr zdravotnictví předem sděluje, že vyhlásí nezákonné opatření? Jakou legitimitu toto opatření má a jakou důvěru u občanů vyvolává?

Největší problémy nového ministra ale nespočívaly jen v jeho komunikačním selhání, nekoordinaci s experty a kritice soudců i právníků k zaváděným opatřením, ale v jeho osobnostním selhání, kdy porušil nejen společenské normy ale i zákon. Média po jeho

nástupu do funkce poukázala na to, že inkasoval desítky milionů Kč za klinické studie pro farmaceutické firmy a tyto příjmy nevykázal ve svých daňových přiznáních a v květnu 2021 nalezla další nesrovnalosti v jeho majetkových přiznáních. V nich za rok 2019 uváděl 5 nemovitostí, zatímco za rok 2020 již uváděl 160 nemovitostí (Zprávy Televize Seznam, 2021; Pergler a Richter, 2021). Ze zjištěných údajů dále vyplynulo, že některé tyto nemovitosti pronajímal nemocnici, kterou sám řídil (Pergler a Richter, 2021). V obou těchto případech mělo dojít k porušení Zákona č. 159/2006 Sb. o střetu zájmů (Česko, 2006), což však v médiích ministr odmítl (Wasserbauerová, 2021) a proti společenskému nátlaku se bránil tvrzením, že za nedostatky v přiznáních jsou odpovědní jeho právníci, kteří do nich zadali špatné údaje (Vopálenská, 2021). Na mediálních sítích vystupoval pak jako člověk, který pouze udělal chybu ve vyplňování daňových a majetkových přiznání, avšak tlak ze strany opozice, dalších vládních politiků, veřejnosti a médií jej donutil na post ministra zdravotnictví 25. května 2021 rezignovat (Kubištová, 2021). Po něm se na post ministra zdravotnictví vrátil Vojtěch a vedl jej až do konce roku 2021. Ten nařídil kontrolu exministrem vedené nemocnice, která shledala, že činnosti exministra vedly k potenciálnímu střetu zájmů, přičemž avšak konstatovala, že problém byl již vyřešen, neboť tento pronájem byl ukončen (ČTK, 2021). Spolu s osobnostním selháním exministra zdravotnictví Prymuly se tak jednalo o jednu z největších kauz v české politice během pandemie. Opět došlo k situaci, kdy jeden z vrcholných zástupců vlády nedodržoval zákonem stanovená pravidla a jeho chování znovu působilo „papalášsky“. Na jednu stranu sice neporušoval protiepidemická opatření, ale jeho veřejný image pro boj s pandemií Covid-19 byl nenávratně pošramocen a nepůsobil jako pozitivně vnímaný komunikátor.

Napříč střídání různých ministrů zdravotnictví je tedy možné dedukovat, že komunikační a organizační stránku řízení krize Covid-19 vláda nezvládala. Každý z ministrů měl své komunikační a organizační selhání, avšak největší osobností selhání mající největší dopad byly nepochybně závažná porušení etikety slušného chování a zákonů či opatření – především u exministrů Prymuly a Arenbergera. Řízení krize vládou rozhodně nepomáhaly případy, kdy média na tyto zásadní selhání upozornila ve veřejném prostoru

4.4 Selhání očkovací kampaně a ekonomické dopady tohoto selhání

Nákaza Covid-19 měla kromě sociálních i ekonomické dopady na celou společnost, které bylo třeba zmírňovat. K omezení šíření Covid-19 a jeho dopadů vláda kromě společenských restrikcí přistupovala i k obstarávání léků a vakcín. Vorlíček píše (2012, s. 27): „*Každý, kdo je nakažen infekční chorobou, totiž právě tím, že žije ve společném prostoru (tedy např.*

vydechuje bacily do společného vzduchu) způsobuje negativní externalitu v podobě ohrožení všech ostatních. Jelikož ale existenci infekční choroby nelze považovat za důsledek činnosti nemocného (tj. dotýčný není jejím původcem v tom smyslu, že by bacily vyrobil, nýbrž maximálně v tom směru, že připustil své onemocnění, čemuž se ale obvykle při nejlepší vůli nemohl vyhnout), je třeba vycházet naopak z toho, že léčením infekční choroby vzniká naopak pozitivní externalita v podobě snížení rizika nákazy ostatních (dosud zdravých) členů společnosti.“ Nákaza Covid-19 se tedy dá charakterizovat jako negativní externalita a její léčení jako pozitivní externalita. Pokud se tedy občan rozhodl očkování odmítnout, bylo stále lepší jej léčit, než ho neléčit vůbec a to i za cenu vysokých zdravotních nákladů, avšak tyto náklady jsou v porovnání s očkováním mnohonásobně vyšší. Ceny vakcín se pohybují od 66 Kč za dávku do 685 Kč za dávku na základě koupené značky a garantují alespoň mírnější průběh onemocnění (Truchlá a Chripák, 2022). Cena hospitalizace na JIP dle závažnosti respiračních problémů může dosahovat až 69 000 Kč denně (Jušková, 2021), přičemž pobyt za týden může vyjít až na 600 000 Kč. Celkem zdravotní pojišťovny za péči o hospitalizované s Covid-19 a za PCR i antigenní testování daly miliardy Kč (Novotná, 2022). Například jen za listopad 2020 hlásily zdravotní pojišťovny výdaje na hospitalizace, testování a lékařské bonusy ve výši 4,5 miliard Kč (OZP, 2020), zatímco výdaje na očkovací látky díky skupinovému vyjednávání v rámci EU bylo do května 2021 vynaloženo 2,1 miliard Kč (Nohl, 2021). Finální částka za pandemii od března 2020 do prosince 2021 avšak činila enormních téměř 100 miliard Kč, kde velkou část tvořily nepřímé náklady v podobě kompenzací, hospitalizací a očkování. Z celkových výdajů Vojenské zdravotní pojišťovny ve výši více než 38 miliard tvořily výdaje na testování, hospitalizace pacientů s Covid-19 a kompenzace poskytovatelům zdravotní péče za rok 2021 23,9 miliard Kč, kdežto očkování a léky vyšly na pouhých 6,3 miliard Kč. Ostatní zdravotní pojišťovny hlásily, že za rok 2021 zaplatily více než 24 miliard Kč, a to tedy 11,9 miliard Kč na testování, 9,1 miliard Kč za bonifikace poskytovatelům zdravotní péče a 3,6 miliard Kč za očkování (VZP a svaz, 2022). Je tedy patrné, že se pandemie na českém systému zdravotní péče a na výdajích veřejných zdravotních pojišťoven značně podepsala. V porovnání s výsledky minulých let před pandemií vzrostly náklady těchto pojišťoven až o 30 % (ČTK, 2022). Výsledky z hospodaření veřejných zdravotních pojišťoven během pandemie ukazují, že v důsledku vysokého tempa růstu výdajů na zdravotní služby vznikl schodek ve výši 15,6 miliard Kč (ČTK, 2022). Před tímto faktem varovaly i studie, které upozorňovaly na růst tempa výdajů na veřejné zdravotnictví a jejich dopady v budoucích letech 2022 až 2024. Ty upozornily na propojení příjmů do tohoto systému se stavem ekonomiky, především se situací na trhu práce

a varovaly, že pokud nedojde k razantnímu omezení výdajů či navýšení příjmů do systému veřejného zdravotního pojištění, případně pokud dojde ke zrušení vládních podpůrných programů, budou v dalších letech následovat schodky ve výši desítek miliard Kč. Trend růstu výdajů na veřejné zdravotnictví tedy není dlouhodobě udržitelný a kromě hledání nových zdrojů financování systému je třeba hledat i způsoby, jak poskytování zdravotní péče zefektivnit, aby se předešlo nepotřebným nebo příliš vysokým výdajům (Bryndová a Šlegerová, 2021). Zrovna o příliš vysokých výdajích hovoří zpráva NKÚ, která konstatovala, že 90 % nárůstu celkových výdajů ze strany státu nesouviselo s pandemií Covid-19 a většina nákladů byla navýšena díky chybám při zadávání veřejných zakázek a nehospodárným nákupům (NKÚ, 2022). Vyplývá tedy, že k omezení dopadů onemocnění vláda mohla snížit finanční zatížení systému veřejného zdravotnictví skrze rychlejší proočkování společnosti – snížily by se tím náklady na hospitalizace pacientů s Covid-19 a kompenzace poskytovatelům zdravotní péče, které byly několikanásobně vyšší než náklady na očkování.

Jak tedy zajistit, že se populace proočkuje, aby došlo ke zmírnění ekonomických a vůbec společenských dopadů? Odpověď se může spočívat v zavedení povinného očkování. Jeho zavedení by se dalo lehce provést pouhou změnou vyhlášky MZČR stanovující povinná očkování, nemusel by se tak měnit zákon a schválení v Poslanecké sněmovně by nebylo vyžadováno (Pergler a Férová, 2021). Dle vyjádření právních entit by povinné očkování mohlo mít oporu u soudů, avšak musely by bezpodmínečně být splněny určité komplikované podmínky. Januš (2021) tvrdí, že zaprvé by stát musel podat opravdu skvělé odůvodnění, proč by očkování mělo být povinné a to včetně empirických dat a pádných argumentů. Zadruhé v době, kdy by se o povinném očkování rozhodovalo u soudů, by se musela nákaza šířit enormním způsobem. Na druhou stranu by ale bylo důležité, jak by se k celé situaci postavily soukromé firmy. Druhou odpovědí mohla být forma negativní motivace. K té přistupovala i vláda podmínkami vstupu do restauračních podniků nebo hromadných akcí, ale i některé soukromé podniky (Seznam zprávy, 2021). Problém povinného očkování by se též mohl skrývat v její účinnosti. Muselo by být prokázáno, že očkováním se skutečně dosáhne kolektivní imunity, tedy že vakcína je dostatečně efektivní. Současná data bohužel indikují, že omezenost vakcíny je pouze na půl roku a to je ještě navíc rozlišováno dle výrobce i druhu vakcíny. Zároveň by povinné očkování s sebou mohlo přinést komplikace v procesu odškodňování za vedlejší nežádoucí účinky a jejich dokazování (Pergler a Férová, 2021).

Neúspěšný inzerát a časové zpoždění kampaně

Vyplývá tedy, že pravděpodobně tou nejlepší odpovědí na tuto otázku bude nejspíše pozitivní motivace a přesvědčení občanů k dobrovolnému naočkování se skrze kvalitní komunikaci o atributech i benefitech vakcíny. Právě pro tento úkol je důležité, aby vládní očkovací kampaň byla zahájena včas, aby její strategie byla vypracována včas, aby byla prováděna správným způsobem přes správné kanály a aby její forma byla uzpůsobena všem vytipovaným segmentům ve společnosti. Jak tedy vláda s očkovací kampaní pracovala? S očkováním na území ČR se začalo 27. prosince 2020 (Vláda ČR, 2020). Strategie očkování byla poprvé veřejnosti představena teprve až 8. prosince 2020 a finalizována 22. prosince 2020 (SZÚ, 2020). Česká vláda vyhlásila tendr na vládní komunikační mediální kampaň na podporu očkování a boj s Covid-19 koncem října 2020, tedy několik měsíců potom, co objednala vakcíny (ČTK, 2020). Kritika k této kampani nevedla jen na dobu její ohlášení a následného spuštění, ale vedla i na částku, kterou na ni vláda ČR vymezila – 50 milionů Kč. Ta byla v porovnání s letní kampaní na podporu cestovního ruchu, na kterou stát alokoval 2 miliardy Kč, velice malá (Šalounová a Mašek, 2020). Je zde veliký nesoulad ve financování těchto kampaní, kdy kampaň na podporu očkování/zodpovědného chování v rámci pandemie jsou vynaloženy menší finanční prostředky, než na jiné vládní kampaně. Problematice financování vládní komunikační kampaně nepomáhal ani fakt, že v prosinci 2020 byla tato částka snížena z 50 milionů na 38 milionů s tím, že kampaň se nemusí zaměřovat na podporu očkování (MediaGuru, 2020), což vedlo ke značné kritice, neboť dle názorů PR a marketingových expertů je právě hranice 50 milionů nutným minimem pro úspěšnou celospolečenskou kampaň (Svoboda, 2020). Očkovací kampaň si tedy měla vláda zařídit sama. S prvními popudy na podporu očkování přišla až v polovině prosince 2020, kdy MZČR vydalo novinový inzerát popisující důvody proč se nechat naočkovat. Tento pokus o informování veřejnosti však byl kritizován marketingovými experty i agenturami, což potvrdily i výsledky z průzkumu veřejného mínění (Vaníčková, 2020). Výsledky veřejného mínění ukazují, že lidé jej označili inzerát jako nedůvěryhodný a velice amatérský. Též indikovaly, že ve společnosti k očkování byl v té době relativně malý zájem (Ježková, 2020).

Tyto selhání vedlo k tomu, že MZČR z úmyslu vést svou očkovací kampaň upustilo a zrušilo vyhlášený tendr za 38 milionů na vypracování komunikační kampaně proti Covid-19. Tím

dále reagovalo na i na výtky, které obdrželo od Asociace PR agentur, které kritizovaly krátkou dobu na vypracování nabídky nebo chybějící konkrétní cíle, na základě kterých by bylo možné vyhodnotit efektivitu kampaně. Výsledkem jednání tedy bylo, že se uzavřela dohoda o spolupráci s komunikačními agenturami, které se zavázaly nejen představit komunikační strategii kampaně na podporu očkování, ale též i dodat vládě do konce roku 2020 promoční video, které by nabádalo k očkování (Vaníčková, 2020). V den spuštění očkování tedy přišlo i očkovací promoční video, avšak i k němu se objevily určité výtky. Pro cíl naočkování 70 % tuzemské populace dle očkovací strategie ČR byla třeba široká masivní viditelná kampaň, což video nereflektovalo, neboť se zaměřovalo pouze na starší ročníky (Lesáková a Žemlová, 2020).

Slíbený lednový hackathon k vytvoření komunikační strategie dle prosincových slibů 6. ledna 2021 skutečně odstartoval (MediaGuru, 2020) a zapojilo se do něj 28 profesních subjektů, kteří vytvořili velikou iniciativu „Cesta ven“ (MediaGuru, 2021). Výsledkem bylo vytvoření strategie a kreativního konceptu dlouhodobé kampaně „Udělejme tečku za koronavirem“. To bylo vládě ČR prodáno za 1 Kč (Mudrochová, 2021). Strategie komunikace měla být spuštěna ve všech médiích a měla být směřována občanům ve věku mezi 18 a 55 lety s cílem dosažení 70 % naočkovánosti dospělé populace. Pro její úspěšnou realizaci stát musel zajistit přístup do mediálního prostoru, což učinil a to v hodnotě 50 milionů Kč. Největší podíl této částky, 25 milionů Kč, byl vytyčen pro reklamy na televizních kanálech, reklamy v tisku pak šlo 10,7 milionu Kč, 4 miliony Kč na reklamy v rádiích a 8 milionů na komunikaci na internetu. Náklady na reklamy na billboardech činily 2,3 miliony Kč a 1,5 milionů Kč bylo vynaloženo na reklamní bannery (iDnes, 2021). Součástí výsledků jednání mezi vládou a PR asociacemi byly avšak i termíny, kdy by se měla kampaň spustit. Původní termín hovořil o spuštění kampaně nejdéle do poloviny února 2021, avšak to se nestalo. Spuštění této kampaně přišlo avšak až 12. dubna 2021 (Vaníčková, 2021). Došlo tak tedy k tomu, že strategická kampaň, která měla pomoci k ukončení krize Covid-19 nebo snižovat její následky přišla díky vládním selháním pozdě a k tomu ještě přišla zcela z dílny soukromých PR agentur, které byly nuceny pracovat přes překážky, které vláda vytvořila svou nečinností, zpožděními či osobnostními selháními jejich představitelů. Docházelo opět k situaci, kdy soukromý sektor musel opět napravovat vládní selhání.

Druhá a třetí fáze očkovací kampaně

Původní forma kampaně fungovala 8 měsíců a v září 2021 iniciativa ukončila svou činnost a předala ji MZČR. Iniciativa doporučovala další cílenou komunikaci na zvolené skupiny s daným vzkazem tak, aby se stihlo do konce léta proočkovat 70 % dospělé populace (MediaGuru, 2021). To se avšak nestalo, neboť tempo očkování začalo během léta 2021 zpomalovat (Šopfová, 2021) a tento cíl byl splněn až koncem listopadu 2021 (Soukup, 2021). Jak si vláda vedla s komunikační kampaní, potom co jí byla předána? S postupem pandemie se ukázalo, že vakcíny měly k novým mutacím viru sníženou účinnost (Truchlá a Chripák, 2022), což dále umocňoval klesající zájem o vakcínu. Vláda se tedy rozhodla přijít s novou strategií, jak motivovat občany ČR odmítající očkování k plnému naočkování oběma dávkami a potažmo i 3. posilující. Stalo se tak tedy, že v období příchodu další vlny, tedy na začátku podzimu 2021. S určitou pozměněnou kampaní na podporu očkování přišlo MZČR na základě analýzy dezinformací začátkem září 2021. Závěry analýzy dezinformačních tendencí v české společnosti doporučovaly práci s pevně zasazenými fakty o očkování, neboť slogan kampaně minulé, který byl v kontextu účinnosti příliš optimistický. Na to bylo upozorňováno i samotnými výrobci, kteří uváděli účinnost vakcín jen 6 měsíců. Doporučení pro kampaň bylo například poukazování na to, že i přesto, že se dotyčný může i s očkováním nakazit, tak ale riziko těžkého průběhu je minimální. Další závěry doporučovaly zaměřovat se spíše na spolupráci se známými osobnostmi skrze investování do mediální propagace hlavně na sociálních či inzertních systémech (Pergler a Švihel, 2021). MZČR začalo s touto kampaní ještě v září 2021, kdy přišla s novými televizními i rádiovými spoty, ve kterých vystupovali známí herci spolu s vakcinologickými experty. Ti stylem pozitivní přístupem v komunikaci měli vyvracet dezinformace o očkování a přesvědčit ty, kteří jej kategoricky odmítali. Na tuto fázi komunikační kampaně vláda vyhradila dalších 50 milionů Kč. Nicméně dle kritiky některých PR odborníků bylo v této době již nemožné občany přesvědčit a to především kvůli tomu, že v této době již měli své názory utvořeny. Po představení spotů se MZČR rozhodlo k razantní změně rétoriky – z pozitivního na apelativní styl komunikace pomocí experimentální kampaně, kterou by si MZČR vytvořilo a vedlo zcela samo (Soukeníková, 2021). Tato fáze komunikační strategie v listopadu 2021 měla na sociálních médiích, billboardech a letácích zveřejňovat snímky těl nakažených osob na jednotkách intenzivní péče, kterými měla šokovat a zastrašit neočkované. Došlo tak k adoptování zastrašujících metod, které doposud byly zavedeny na cigaretových krabičkách nebo ve vládě kampani pro bezpečnost na silnicích „Nemyslíš,

zaplatíš“. Na tu bylo mezi roky 2009 a 2010 vynaloženo přibližně 110 milionů Kč, než na tuto fázi vládní kampaně proti Covid-19, na kterou vláda alokovala dalších 50 milionů Kč (Skalický, 2021; Koděra a Pavec, 2014). Zatímco někteří zdravotní experti považovali kampaň za nutný krok (Skalický, 2021), objevily se i názory kritizující především to, že touto šokující kampaní nemůže být znovuzískána důvěra společnosti vládě, což je pro zvládnutí této krize klíčové. Poukazováno bylo na to, že kampaň má spíše potenciál psychicky více poškodit českou společnost a dojde díky ní k nárůstu mediální stresu, což vládní komunikaci může ještě více poškodit (Kytková, 2021).

Právě k nástrojům pozitivní i negativní motivace skrze opatření přišla vláda v říjnu 2021. Zoufalou snahu navýšit počty očkovaných kromě nové očkovací kampaně ze září a listopadu 2021 se vláda dále snažila podpořit dalšími specializovanými opatřeními, které zvýhodňovali očkované a znevýhodňovali neočkované. Vláda k podpoře očkování přišla již koncem října 2021 a to formou zastavení hrazení testů neočkovaných dospělých občanů, kteří nemají zdravotní překážky, které by jej znemožňovaly (Rambousková, 2021). Toto rozhodnutí by se dalo hodnotit jako úspěšné, neboť téměř ihned po jeho ohlášení byly na očkovacích místech zaznamenány náporů občanů, kteří se dosud nenechali očkovat. Ti avšak prohlašovali, že s „donuceným“ očkovaním spokojeni nebyli (Režňáková, 2021). Spolu s těmito kroky vláda v říjnu též ohlásila zpřísněné podmínky vstupu do restaurací a hospod. Vstup do nich byl povolen pouze s negativním testem, který si občané museli zaplatit, ukončeným očkovaním – oběma dávkami nebo důkazem o prodělání nemoci. Tyto kontroly měly provádět zaměstnanci provozoven a měly k tomu využívat novou aplikaci pro monitorování negativní i pozitivních výsledků testů a počtu podaných očkovacích dávek (Cibulka, 2021), přičemž policisté a zaměstnanci museli fungovat jako dohled nejen nad zákazníky, ale i nad samotnými restaurátory, kteří by svou povinnost kontrolovat bezinfekčnost zanedbávali (Tesárková, 2021; iDnes, 2021). Přitvrzení opatření přišlo v polovině listopadu 2021, kdy se opatření umožňující vstupy do stravovacích zařízení, kadeřnictví nebo na hromadné či kulturní akce ještě více zpřísnily – došlo totiž k tomu, že se pro vstup do těchto zařízení přestaly uznávat testy u zdravých dospělých jedinců. Testy zadarmo zůstaly v této fázi tedy jen lidem, kteří měli závažné zdravotní problémy, které jim znemožňovaly se očkovat, dětem od 12 do 18 let a plně očkovaným osobám (Kopecký, 2021).

Z doposud napsaného vyplývá, že určité počátky vládní kampaně se dají nalézt již na jaře 2020, kdy došlo k rychlému vydání infografických letáků, manuálů a i krátkých videí na

youtubovém kanále MZČR a vlády pro boj s Covid-19. Větší mediální kampaň v televizích byla ale spuštěna soukromým sektorem, který ji nejen sestavil, ale též zaplatil za pronájem mediálního prostoru. V říjnu 2020 byla novým ministrem zdravotnictví přislíbena snaha zlepšit vládní komunikaci a k tomuto cíli byl vyhlášen tendr za 50 milionů Kč, později snížený na pouhých 38 milionů Kč. Ten však byl během krátké doby zrušen a v prosinci byla uzavřena spolupráce s komunikačními agenturami, jejímž výsledkem měly být informační videa a zároveň i kompletní vypracování komunikační strategie. Tato první plnohodnotná kampaň pro podporu očkování proti Covid-19 přišla téměř až v polovině dubna 2021, přičemž tedy byla plně vytvořena soukromým sektorem a vládě ČR byla prodána za 1 Kč. Tato kampaň slibovala naočkováním se konec Covid-19, což dle vývoje situace nenastalo. Vládě se díky zpožděnému startu samotné kampaně a problémy s distribucí vakcín nepodařilo splnit cíl naočkování 70 % dospělé populace. K tomuto cíli se vláda pokoušela dostat skrze 2. a 3. fázi komunikační kampaně, která cílila na dezinformace i mýty o očkování proti Covid-19, přičemž měla přesvědčit odmítače očkování. Zatímco 2. fáze uplatňovala princip smířlivý a pozitivní, 3. fáze pak vsadila na zastrašování odmítačů zobrazováním těl pacientů s Covid-19, čímž se tak inspirovala na kampaních k omezení počtu kuřáků nebo ke zvýšení bezpečnosti na českých silnicích „Nemyslíš, zaplatíš“. Počty naočkovaných avšak stále nedosahovaly potřebné hranice k dosažení kolektivní imunity. Vláda tedy po volbách, které vyhrály opoziční strany, zavedla omezující znevýhodňující opatření. Jednalo se o opatření, která postupně rušila uznávání negativních testů pro vstupy na společenské akce a do restauračních podniků. Těmito opatřeními se koncem listopadu 2021 vládě podařilo naočkovat 70 % dospělé populace v ČR.

5 Porovnání skutečnosti s doporučeními krizové komunikace i řízení - diskuze

Ze zjištění je možné konstatovat, že v krizovém řízení a krizové komunikaci vláda chybovala. Před samotným příchodem pandemie Covid-19 do ČR na jaře a v létě 2020 nebyly potřebné kroky pro krizové řízení a komunikaci provedeny včas. Značné nedostatky v přípravě na krizi pramenily ve schopnosti **monitorování varovných systémů, posuzování rizik, zavádění kvalitních varovných systémů** a především v **zajištění dostatku personálu KHS ČR i MZČR, včetně dostatku potřebných strategických zásob**, jako například roušek, respirátorů či injekčních stříkaček.

Ačkoliv **spolupráce** v krizové komunikaci a řízení **mezi státním a soukromým sektorem** přišla relativně rychle, tak vykazovala značné nedostatky. Během pandemie vznikalo mnoho dobrovolnických odborných iniciativ, které vládě chtěly poskytnout potřebnou pomoc v krizovém řízení, krizové komunikaci a ve formulaci protiepidemických opatření. Vláda jejich doporučení nepřebírala tak, jak bylo jejich autory smýšleno, docházelo k tomu, že obdržené nástroje/koncepty PES nebo Chytrá karanténa, si pozměnila a došlo tak k jejich **znehodnocení**. Z pohledu akceptace epidemiologických opatření docházelo na konci léta a začátku zimy 2020 ke **konfliktům mezi politickými zájmy a epidemiologickými doporučeními expertů**. Výsledkem konfliktů, nefunkčních monitorovacích systémů a pozdního zavádění opatření bylo zhoršení pandemické situace, které vedlo k plošným restrikcím.

Zavádění restrikcí od zimy 2020 bylo doprovázeno **netransparentním a nejasným procesem informování veřejnosti**, kdy opatření nedávala logiku a byla vyhlášována bez potřebného opodstatnění; **konflikty opatření s českými soudy**, které je po jejich zavedení rušily; a **osobními i komunikačními selháními/skandály politické reprezentace** – premiéra a ministrů zdravotnictví. Premiér Babiš se na základě vývoje epidemické situace angažoval v krizovém řízení i v případech, kdy dle stanovených krizových postupů neměl. Jednotliví ministři zdravotnictví selhávali ve specifických oblastech krizové komunikace a etického chování – exministr Prymula příliš komunikoval na **Twitteru**, podával **nekonzistentní informace** různým médiím části informací k jednotlivým opatřením a **nedodržoval protiepidemická opatření**; exministr Arenberger nastoupil do funkce s pochybnými majetkovými a daňovými poměry; exministr Blatný **neuměl obhajovat zaváděná opatření** a komunikoval **neempaticky** a exministr Vojtěch podával veřejnosti na jaře a v létě 2020 **nepřesné informace**, kterými klamal veřejnosti i opozici.

Krizová komunikace s českou veřejností přišla nejprve od dobrovolnických iniciativ a vláda na ni navazovala minimálně. Vydávala pouze **informační videa** na specifických kanálech, které neměly dosah k široké veřejnosti. Koncem roku 2020 vláda přišla s vlastní komunikační kampaní, kterou po společenské kritice stáhla a zadala veřejnou zakázku na její vypracování soukromému sektoru. S touto sektor přišel až 4 měsíce po začátku očkování, což bylo hlavním cílem její propagace. Negativní dopad dílčích selhání a pozdního startu komunikační kampaně vedl k vysokému podílu občanů, kteří se v opatřeních nebo důvodech jejich zavádění nevyznali a měli tak **nízkou důvěru ve vládu ČR**. Ty měly s problémy organizace distribuce vakcín za následek to, že se vládní plán naočkovat 70 % české dospělé

populace do konce léta 2021 nepodařilo splnit. Toho vláda dosáhla až negativní motivací, kterou ale znehodnotila předešlou část očkovací kampaně

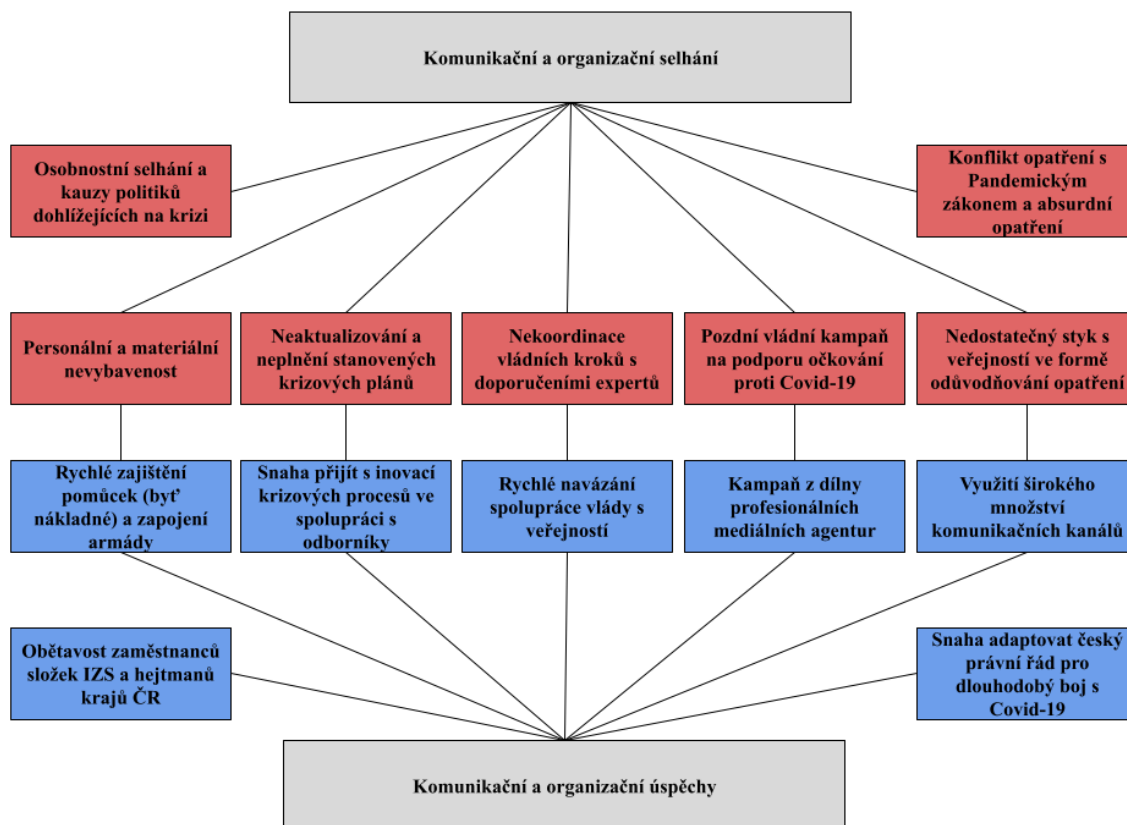
Samotná krize Covid-19 a její nezvládnutí způsobilo krizi důvěry společnosti ve vládu/vládní instituce a do určité míry přispěla i k nejspíš nevyhnutelné ekonomické krizi – dochází tak k **řetězení krizí**. Závěry ke zvládnutí krizového řízení a komunikace během pandemie vládou ČR jsou shrnuty v Tabulce 7, zatímco na Obrázku 2 jsou tyto závěry zobrazeny v grafických souvislostech. Z pozorování vývoje pandemie pomocí primárních a sekundárních mediálních dat a průzkumů veřejného mínění bylo zjištěno, že komunikační selhání, spočívala především v absenci strategie a časových zpoždění umocňovaných individuálními selháními členů vlády. Konflikt mezi vládní a politickou komunikací existoval a docházelo k politizaci tématu, což byl jeden z důvodů, proč docházelo ke zpoždění zavádění některých opatření. Doporučení krizové komunikace a krizové řízení nebyly zcela dodržovány - největším nedodržováním byly v **principech 3K**, časovosti opatření, důvěryhodnosti samotných opatření i politických aktérů a transparentnosti těchto jednání a dat na základě kterých jsou zaváděna.

Tabulka 7: SWOT analýza krizového řízení a komunikace vlády ČR během Covid-19

Strenghts – Silné stránky	Weaknesses – Slabé stránky
• Rychlá prvotní spolupráce vlády s občanskými iniciativami „Roušky všem“, „Chráním tebe“ a „Jak vyhrát“ • Rychlé vydání infografických materiálů (letáků a plakátů do provozu) na jaře 2020 • Snaha vlády ČR s MeSES formulovat nové monitorovací a varovné systémy pro pandemii Covid-19 • Využívání všech nástrojů komunikace (sociální sítě, TV, letáky, rádia atd.) • Prvotní rychlá aktivace společnosti – vysoký „Rally-round-the-flag“ efekt (roušky, rozvozy potravin atd.)	• Materiální a personální nedostatky v státních institucích (MZČR, KHS ČR a SSHR) • Časové zpoždění zavádění opatření • Nekoordinace opatření vládou ČR se skupinou MeSES a dalšími odborníky • Selhání Chytré karantény 2.0, pozměnění PES oproti doporučením jeho autorů • Nedostatečné vysvětlování důvodů pro opatření a jejich nepropojování s daty • Skandály ministrů zdravotnictví • Počáteční absence personalizace vládní kampaně viz graficky nepovedené letáky a kauza TikTok

	• Pozdní masová kampaň s nejasnou strategií a zpoždění v zavádění jejích dalších fází • Nízké alokované prostředky na zajištění mediální prostoru pro kampaň • Konflikt mezi vládní a politickou komunikací v rychlosti zaváděných opatření nebo v chování vybraných politiků
Opportunities - Příležitosti	Threats - Hrozby
• Použití výsledků z průzkumů chování české společnosti pro budoucí krize • Vytvoření prostoru pro zefektivnění státní správy • Zajištění zásobování SSHR strategickými zásobami • Upozornění na nedostatky krizové infrastruktury, lepší zpracování kontaktů pro krizové řízení • Digitalizace státní správy, modernizace komunikačních procesů mezi veřejností a vládou	• Politizace krize vedoucí k rozdělení společnosti • Úpadek politické kultury, čímž se vytváří prostor pro populistické strany • Nízká důvěra v českou vládu a v politiky • Neaktualizování Pandemického plánu ČR • Rozvrat veřejných financí • Absence provázané zpětné vazby v komunikaci s veřejností • Narůstající nedůvěra ve WHO vzhledem k jejímu selhání včasného varování a akceptování čínského narativu

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek 2: Komunikační a organizační selhání i úspěchy vlády a veřejné správy ČR

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Téma pandemie Covid-19 bylo v ČR hlavním společenským tématem. Tato diplomová práce se zabývala selháváním komunikace vlády ČR při zavádění hospodářsko-politických opatření, jejím cílem bylo zhodnotit politicko-vládní komunikační selhávání vlády ČR v období pandemie Covid-19 ve vybraných oblastech a zhodnotit jejich dopad na důvěru občanů ČR. Problematika komunikace vlády ČR během pandemie Covid-19 byla vybrána z důvodu její aktuálnosti a zásadních dopadů této činnosti na krizový management a sociální i ekonomické náklady na českou společnost. Dílčí cíl práce bylo poukázání na možný komunikační a organizační nesoulad expertů v oblasti epidemiologie s kroky vlády. V práci bylo pro splnění cíle zaměřeno na selhání v podobě časových zpoždění, nepřipravenosti českého státu a na samotné nekoordinaci expertů s vládou. Další zkoumané komunikačních a organizačních nedostatků byly především v oblasti osobnostních selhání vybraných vládních osobností či na konkrétním případě očkovací kampaně české vlády.

Teoretická část práce ukotvila zásadní role státu a vlády ve fungování společnosti spolu s předpoklady pro krizové řízení a komunikaci. Literární rešerše se zaměřila na poznatky z dosavadní odborných studií a jejich souborů zkoumající krizové řízení i krizovou komunikaci jak před, tak i po příchodu pandemie Covid-19, které byly na konci práci použity ke komparaci skutečného stavu s doporučeními. Výsledky z ní ukázaly mnoho poznatků a stanovisek k těmto oblastem. Následně byly tyto poznatky v rámci 3 položených výzkumných otázek aplikovány na skutečném stavu, tedy na tom, jaké kroky vláda skutečně učinila či jak se chovala. V práci byly představeny 3 výzkumné otázky: K jakým konkrétním chybám v komunikaci docházelo? Docházelo spíše k vládnímu nebo politickému selhání? Byly plněny doporučení krizového řízení a krizové komunikace? Na tyto výzkumné otázky odpovídá praktická část pomocí mediální analýzy událostí ve společnosti během pandemie.

Konkrétní chyby v komunikaci/krizové komunikaci spočívaly především v netransparetnosti a nekonzistentnosti informování, jasnosti podávaných informací a prací vlády ČR s očekáváním veřejnosti. Proces veřejné vládní komunikace vláda vedla hlavně prostřednictvím tiskových konferencí a výstupy v médiích, kde vystupovali její představitelé, kteří na sebe často reagovali ve veřejném prostoru a vytvářeli tak prostor pro spekulace a nejasnosti ve vnímání obyvatelstva ČR. Docházelo k tomu, že informací o krizových opatřeních ve veřejném prostoru byl přebytek, přičemž mnoho z nich nebylo aktuálních nebo se jednalo o pouhé spekulace či neschválené výroky/návrhy.

Selhání komunikace během krize vykazovalo příčiny v politické i vládní komunikaci. K vládním příčinám docházelo kvůli nevčasným aktivacím postupům nebo činností zodpovědných jedinců. Politické příčiny spočívaly především v politizaci tématu, kterého využíval vládnoucí premiér Babiš. Jeho snahy ukazovaly na motivaci premiér politicky kapitalizovat na krizi, stavět se do čela země jako schopný lídr a udržet si dobré politické preference.

Výsledky práce ukazují na absenci dlouhodobé strategické komunikace vlády ČR a nekoordinaci v krizovém řízení opatření. Krizové komunikační a organizační plány byly během krize aplikovány se značným časovým zpožděním a ke zhoršování situace přispívala kontinuální materiální a personální nepřipravenost státních institucí. Na druhou stranu se v české společnosti ukázala ochota soukromého sektoru vládě s vypracováním těchto strategických konceptů pomoci.

Komunikační selhání ve formě časových zpoždění opatření, nepřipravenosti státu, nekoordinace vlády s epidemiologickými experty (především v létě a na začátku zimy 2020) podporované osobnostními selháními vládních představitelů a nelogickými opatřeními snižovaly důvěru občanů a jejich orientaci v opatřeních. To vedlo k tomu, že další komunikační selhání vlády v podobě pozdní očkovací kampaně proti Covid-19 bylo nízkou důvěrou umocněné. Vysoká čísla nakažených a výdaje na jejich péči vedly ke schodku veřejného zdravotního pojištění a nejspíše ještě povedou k dalším problémům pro české veřejného zdravotního pojištění.

Krize Covid-19 byla událostí, na kterou nebyla naše země připravena. Během ní došlo ke značnému množství vládních selhání v oblastech organizačních a komunikačních. Poukázala na důležitost stanovení včasných monitorovacích systémů v dnešním globalizovaném světě a upozornila, že v období krize je kvalitní krizová komunikace stejně důležitá, jako kvalita zaváděných opatření. Pandemie Covid-19 na území ČR představuje ale i příležitosti pro budoucnost země především v oblasti zlepšení digitální komunikace s občany a navýšení investic do zdravotnictví. Na druhou stranu existuje i značné množství hrozeb plynoucích z vládních selhání během této krize - navýšení míry zadlužení ČR a deficitních rozpočtů na další období, poklesu životní úrovně a dalšímu poklesu důvěry ve vládu/stát. Krize Covid-19 se stane předmětem budoucích zkoumání v mnoha oborech, přičemž její výsledky definitivně ovlivní studie zabývající se krizovým managementem a komunikací.

Seznam citované literatury

ANTUŠÁK, Emil, 2009. *Krizový management: hrozby - krize - příležitosti*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7357-488-8.

ANTUŠÁK, Emil a Josef VILÁŠEK, 2016. *Základy teorie krizového managementu*, Praha: Karolinum, ISBN 978-80-246-3443-2.

ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ, 2005. *Krizový management: krizová komunikace*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0945-8.

BEDNÁŘ, Vojtěch, 2012. *Krizová komunikace s médii*. Praha: Grada, Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3780-5.

BYSTROV, Vladimír a Miloš RŮŽIČKA, 2006. *Firemní komunikace a řízení reputace*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-4104-8.

DVOŘÁK, Pavel, 1997. *Vybrané problémy fiskální politiky*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN: 80-7079-620-0.

EZROW, Natasha a Erica FRANTZ, 2013. *Failed States and Institutional Decay: Understanding Instability and Poverty in the Developing World*. 1. vyd. USA: Bloomsbury Publishing. ISBN 978-14-411-7829-9.

FTOREK, Josef, 2010. *Public relations a politika: Kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3376-0.

HALADA, Jan, 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3075-5.

HEGER, Vladimír, 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. 1. vyd. Praha. Grada. ISBN 978-80-247-3779-9

HEJLOVÁ, Denisa, 2015. *Public relations*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5022-4.

CHALUPA, Radek, 2012. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4234-2.

JURÁŠKOVÁ, Olga, 2015. *Budování značky prostřednictvím Public relations*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-63-7.

KLIKOVÁ, Christiana, Igor KOTLÁN, Milan KAŠTAN, Eva KOTLÁNOVÁ, Rudolf MACEK, Zuzana MACHOVÁ, Marie MACKOVÁ, Boris NAVRÁTIL, Veronika

NÁLEPOVÁ, Daniel NĚMEC a Petr SKALKA, 2019. *Hospodářská a sociální politika*. 5. vyd. Ostrava: Vysoká škola sociálně správní. ISBN 978-80-87291-23-8.

KRBOVÁ, Jana, 2017. *Moderní management ve veřejné správě: Nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-50-7552-744-8.

LILLEKER, Darren Ioana COMAN, Miloš GREGOR a Edoardo NOVELLI, 2021. *Political Communication and COVID-19: Governance and Rhetoric in Times of Crisis*. 1. vyd. London: Routledge. ISBN 978-0-367-63679-1.

MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, Beáta a Jan STEJSKAL, 2014. *Teorie a praxe veřejné ekonomiky*. Praha: Wolters Kluwer, a. s. ISBN 978-80-7478-526-9.

PEKOVÁ, Jitka a Jaroslav PILNÝ, 1998. *Veřejná správa a finance*. Praha: Codex Bohemia, s. r. o. ISBN80-85963-85-X.

PILNÝ, Jaroslav, 2007. *Veřejné finance*. 5. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice. ISBN 978-80-7194-963-3.

POTŮČEK, Martin a kol, 2016. *Veřejná politika*. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-591-6.

POTŮČEK, Martin a kol, 2010. *Veřejná politika*. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 978-80-86429-50-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0787-2.

PŮČEK, Milan, František OCHRANA a kol, 2009. *Chytrá veřejná správa: Kohézní politika*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, Národní orgán pro organizaci. ISBN 978-80-86616-27-4.

SCHUCK, Peter, 2014. *Why government Fails So Often : And How It Can Do Better*. Oxford: Princeton University Press. ISBN 978-0-691-16162-4.

STUHLÍK, Jaroslav a Ludvík ČICHOVSKÝ, 2010. *Reklama a public relations*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-64-8.

SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2866-7.

ŠÍN, Robin, 2017. *Medicína katastrof*. 1. vyd. Praha: Galén. ISBN 978-80-7492-295-4.

TOMANDL, Jan, Jaroslav ČUŘÍK, Kristýna MARŠOVSKÁ a Tereza FOJTOVÁ, 2020. *Krizová komunikace: principy, zkušenosti, postupy*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9636-3.

VILÁŠEK, Josef a Jan FUS, 2012. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-2170-8.

VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2614-4.

VYMĚTAL, Štěpán, 2009. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Grada. ISBN 978-80-247-2510-9.

ŽÁK, Milan, 2006. *Hospodářská politika: Edice učebních textů*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-8673-004-2. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/sis-ukazky-kapitol/uc_hp_kapitola.pdf

ANDERSON, Roy, Hans HEESTERBEEK, Don KLINKENBERG a Déirdre HOLLINGSWORTH, 2020. How will country-based mitigation measures influence the course of the COVID-19 epidemic? *The Lancet* [online], 395: 931-934. [cit. 2021-01-20]. ISSN 0140-6736. Dostupné z: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30567-5/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30567-5/fulltext)

AUGUSTA, Jakub, 2020. *Nastupuje Chytrá karanténa 2.0. Má být schopná zachytit druhou vlnu* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-19-adam-vojtech-chytra-karantena-hygienicke-stanice-prymula.A200524_124312_domaci_aug

BALDWIN, Richard a Beatrice WEDER DI MAURO, 2020. Economics in the Time of COVID-19. *A VoxEU.org Book CEPR Press* [online], 1-123 [cit. 2020-10-09]. ISBN: 978-1-912179-28-2. Dostupné z: <https://voxeu.org/content/economics-time-covid-19>

BARTOŠ, Vojtěch, 2020. *Jak komunikovat s veřejností? Poznatky behaviorální ekonomie v boji proti COVID-19* [online]. Česká republika: Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu anti COVID-19 # 9. Dostupné z: https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Jak%20komunikovat_Covid19_brezen2020_9.pdf

BASTLOVÁ, Marie a Vojtěch LAŠTŮVKA, 2020. *Nelze předpokládat, že by tady vzniklo ohnisko viru jako v Číně, říká hlavní hygienička Gottvaldová* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://radiozurnal.rozhlas.cz/nelze-predpokladat-ze-tady-vzniklo-ohnisko-viru-jako-v-cine-rika-hlavni-8141930>

BERANOVÁ, Klára, 2020. *Jak šel čas s rouškami: Od „milionu na skladě“ po „zlepšíme do tří týdnů“* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/jak-sel-cas-s-rouskami-od-milionu-na-sklade-po-zlepsime-to-do-tri-tydnu-40316864>

BERANOVÁ, Klára, 2020. *Od středy se zavřou všechny školy* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/od-stredy-se-zavrou-vsechny-skoly-40339041>

BERANOVÁ, Klára, 2020. *Chytrá karanténa se spustí naplno 1. května, nově se testuje i v Praze* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/chytra-karantena-se-spusti-naplno-1-kvetna-nove-se-testuje-i-v-praze-40320595>

BERANOVÁ, Klára a Jan MENŠÍK, 2021. *Systém registrace k očkování kolaboval* [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/registrace-startuje-seniori-mohou-vyuzit-i-linku-1221-ci-lekare-40347880>

BLESK, 2020. *Právě on vyhláší nejprísnejší opatření: Pod rouškou tmy si Prymula bez roušky vyrazil do restaurace!* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.blesk.cz/clanek/zpravy-koronavirus/659071/prave-on-vyhlasuje-nejprisnejsi-opatreni-pod-rouskou-tmy-si-prymula-bez-rousky-vyrazil-do-restaurace.html>

BOKŠA, Michal, Jiřina BOKŠOVÁ, Josef HORÁK, Karel PAVLICA, Jiří STROUHAL a Stanislav ŠAROCH, 2019. *Digitální Česko v digitální Evropě*. Úřad vlády České republiky: Program ÉTA [online]. Mladá Boleslav: ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s. [cit. 2021-11-11]. ISBN 978-80-87042-75-5. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/evropske-zalezitosti/aktualne/Digitalni_Cesko_FINAL-ONLINE-VERSION.pdf

BOŘÍKOVÁ, Hana, 2020. *POUČENÍ Z KRIZOVÉHO VÝVOJE: NULA. VLÁDA NEDALA NA RADY EXPERTŮ A TÁPE* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z:

<https://www.tydenikhrot.cz/clanek/poucení-z-krizoveho-vyvoje-nula-vlada-nedala-na-rady-expertu-a-tape>

BOWLER, Shaun a Jeffrey KARP, 2004. Politicians, Scandals and Trust in Government. *Political Behavior* [online], 26 (3): 271-287. [online]. [cit. 2021-12-16]. ISSN 1573-6687. Dostupné z:

https://www.researchgate.net/publication/226912399_Politicians_Scandals_and_Trust_in_Government

BRZYBOHATÁ, Anna, 2020. *Nářizení lidskou řečí. Vláda a Feri spustili covid portál s příklady ze života* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-web-covid-portal-vladni-stranky-informace-pro-obyvatele.A201106_112745_domaci_brzy

BRZYBOHATÁ, Anna, 2020. *PŘEHLEDNĚ: Platí pátý stupeň systému PES. Jaká budou omezení* [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-prehledne-opatreni-cesko-ministerstvo-zdravotnictvi-prodiepidemicky-system-pes.A201113_135132_domaci_brzy

BRZYBOHATÁ, Anna, 2020. *V pondělí vstoupí Česko do 4. stupně, řekl Blatný. Začíná návrat všech žáků* [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/tiskova-konference-snemovna-robert-plaga-jan-blatny-navrat-zaku-do-skol.A201119_084127_domaci_misl

BRZYBOHATÁ, Anna a Miroslava SLOUPOVÁ, 2020. *Lepší ve čtvrtek než za týden, reagují podnikatelé. Pohlreich už tomu nevěří* [online]. [cit. 2022-02-10]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/koronavirus-opatreni-zmena-pes-treti-stupen-reakce-provozovatele.A201129_105117_domaci_brzy

BRZYBOHATÁ, Anna, 2021. *Úřady plánovaly zrušit jednorázové SMS kódy pro přihlášení do Tečky. Pak ale změnu radši samy odložily* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67007940-urady-planovaly-zrusit-jednorazove-sms-kody-pro-prihlaseni-do-tecky-zmenu-zatim-odlozily>

BOČEK, Jan, 2020. *Jak přesný je vládní model šíření koronaviru? Nikdo neví, data i parametry modelu úředníci tají* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/komentare/koronavirus-otevrena-data-uzis_2004171327_jab

BRYNDOVÁ, Lucie a Lenka ŠLEGEROVÁ, 2021. *Zásah nutný: dopady budoucího ekonomického vývoje a pandemických opatření na příjmy a výdaje systému veřejného zdravotního pojištění* [online]. Česká republika: Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu anti COVID-19 # 9. Dostupné z: https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_5_2021_Zdravotni_pojisteni/IDEA_Studie_5_2021_Zdravotni_pojisteni.html#p=1

CAN AKTAN, Coşkun, 2015. Sources of Governmental Failure and Imperfect Information as Political Failure. *International Journal of Economics and Finance Studies* 7 (2), 42-55 [online]. Turkey: Social Sciences Research Society [cit. 2022-02-10]. ISSN 1309-8055. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/318658689_SOURCES_OF_GOVERNMENTAL_FAILURE_AND_IMPERFECT_INFORMATION_AS_POLITICAL_FAILURE

CECHL, Pavel a Andrea GRIČOVÁ, 2021. *Fiasko a skandál, kritizuje opozice rezervaci k očkování. Babiš: Vše funguje* [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://prazsky.denik.cz/zpravy-z-ceska/rezervace-ockovani-babis-opozice-202101.html>

CECHL, Pavel, 2021. *Covid rozděluje Čechy: Téměř polovina má pandemii za humbuk* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://olomoucky.denik.cz/zpravy-z-ceska/koronavirus-covid-pruzkum-cesi-20210210.html>

CIBULKA, Jan, 2020. *Ministerstvo tají informace o počtu nakažených v obcích. 'Musíme uklidňovat situaci,' tvrdí* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/data-uzis-covid-19-cisla-informace_2009231251_cib?fbclid=IwAR1RnzowC1QDxL9oSPcUY-cQe5Hv42YnjWbuhS4_Rhr3PclHyj2rvlAp1mE

CIBULKA, Jan, 2021. *Prokazování bezinfekčnosti v restauracích a klubech? Vrchní potřebuje smartphone, zákazníkům stačí papír* [online]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-bezinfekcnost-ockovani-prukaz-ctecka-tecka-overeni_2110220710_cib

COLE, Alistair, Julien BAKER a Dionysios STIVAS, 2021. Trust, Transparency and Transnational lessons from Covid-19. *Journal of Risk and Financial Management* [online], 14 (12): 1-15. [cit. 2021-12-16]. ISSN 1911-8074. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/jrfm14120607>

COOMBS, Timothy a Sherry HOLLADAY, 2010. *The handbook of Crisis Communication: Handbooks in Communication and Media*. [online]. United Kingdom: Wiley-Blackwell [cit. 2021-11-05]. ISBN 978-1-4051-9441-9. Dostupné z: https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Imagenes/Imagenes_Programas/Imagenes_Posgrados/Facultad_de_Educacion/Maestria_Dir_Gestion_Inst_Educativas/The_Handbook_of_Crisis_Communication.Coombs_y_Holladay.pdf

COVID PORTÁL, 2021. *Životní situace: Kompenzace*. [online]. [cit. 2021-10-23]. Dostupné z: <https://covid.gov.cz/situace/kompenzace>

COVID19CZ, 2020. *Společná aktivita českých technologických firem a IT nadšenců zaměřená na pomoc v boji s nákazou COVID-19* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://covid19cz.cz/>

ČADOVÁ, Naděžda, 2021. *Tisková zpráva: Nový typ koronaviru – zájem, obavy a očekávání české veřejnosti – listopad/prosinec 2021* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5490/f9/oz220117.pdf

ČERVENKA, Jan, 2021. *Tisková zpráva: Hodnocení reakce státu na epidemii COVID-19 - Naše společnost - speciál - duben 2021* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2021-04-05]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5380/f9/pi210512.pdf

ČERVENKA, Jan, 2021. *Tisková zpráva: Hodnocení vlády Andreje Babiše – srpen/září 2021* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2021-04-07]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5466/f9/pi211116.pdf

ČESKO, Usnesení předsednictva České národní rady ze dne 16. prosince 1992 o vyhlášení Listiny základních lidských práv a svobod. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1993, částka 1. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2/zneni-20211001>

ČESKO, Zákon č. 110/1998 Sb. ze dne 22. dubna 1998 o bezpečnosti České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998, částka 39, s. 5386. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-110>

ČESKO, Zákon č. 106/1999 Sb. ze dne 11. května 1999 o svobodném přístupu k informacím. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1999, částka 39, s. 2578-2582. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-106>

ČESKO, Zákon č. 240/2000 Sb. ze dne 28. června 2000 o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 73, s. 3475. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240>

ČESKO, Zákon č. 159/2006 Sb. ze dne 16. března 2006 o střetu zájmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 55, s. 1941-1949. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-159>

ČESKO, Zákon č. 258/2000 Sb. ze dne 14. července 2000 o ochraně veřejného zdraví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 74, s. 3622. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

ČESKO, Zákon č. 134/2016 Sb. ze dne 19. dubna 2016 o zadávání veřejných zakázek. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2016, částka 51, s. 2346. ISSN 1211-1244. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-134>

ČIHALÍKOVÁ SEDLÁČKOVÁ, Miroslava, 2021. *Ústavní soud zrušil část usnesení vlády zakazující maloobchodní prodej a poskytování služeb* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.usoud.cz/aktualne/ustavni-soud-zrusil-cast-usneseni-vlady-zakazujici-maloobchodni-prodej-a-poskytovani-sluzeb>

ČTK, 2020. *V Číně se šíří neznámý virus. Na internetu kolují obavy, že jde o SARS* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-svet/cina-virus-sars-wu-chan_2001021802_jan

ČTK, 2020. *Nejezděte do Lombardie a Benátska, zvažte cesty do ciziny, vyzval Babiš* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3053918-zive-bezpecnostni-rada-statu-jednala-kvuli-koronaviru-podle-vojtecha-neni-panika-na>

ČTK, 2020. *Letoun s humanitární pomocí odstartoval. Do Číny přepraví 4,5 tuny materiálu* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/cina-koronavirus-humanitarni-pomoc-cesko-20200223.html

ČTK, 2020. *Správné rozhodnutí, hodnotí opoziční politici opatření proti koronaviru. Babiš je přizval k jednání* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z:

https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/babis-koronavirus-opatreni-opozice-jednani_2003101330_ako

ČTK, 2020. *Světová zdravotnická organizace vyhlásila kvůli koronaviru globální stav zdravotní nouze* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/zahranicni/svetova-zdravotnicka-organizace-vyhlasila-kvuli-koronaviru-globalni-stav-zdravotni-nouze-1366409>

ČTK, 2020. *Podle Bezpečnostní rady státu nebyla nákaza potvrzena u žádného Čecha v zahraničí* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/babis-svolal-do-strakovy-akademie-kvuli-koronaviru-bezpecnostni-radu-stat.A200225_150055_ln_domov_ele

ČTK, 2020. *Nová verze aplikace eRouška je ke stažení. Lidi upozorní na možný kontakt s nakaženým* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/veda-technologie/technologie/koronavirus-cesko-v-cesku-cr-erouska-20-aplikace_2009172308_ako

ČTK, 2020. *Epidemiolog Maďar končí jako poradce ministra zdravotnictví. Podpásovky nemám zapotřebí, říká* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-66806140-epidemiolog-madar-na-vlastni-zadost-odchazi-z-poradniho-tymu-povereneho-uvolnovanim-karantennich-opatreni>

ČTK, 2020. *Hygienici se potýkají s personálním nedostatkem, vláda jim chce vylepšit status* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/vlada-chce-zakonom-vyradit-hygieniky-ze-statni-sluzby.A200729_175100_ln_domov_hetom

ČTK, 2020. *Hygienici mají málo lidí, navýšení míst nestačí, říká šéf liberecké stanice Valenta* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/hygienici-maji-malo-lidi-navyseni-mist-nestaci-rika-nekdejsi-hlavni-hygienik-valenta.A200730_115630_ln_domov_ele

ČTK, 2020. *Covidová linka 1221 by mohla být zdarma. Volání je ale zatím bezplatné pouze u T-Mobilu* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://ct24.ceska-televize.cz/domaci/3180402-covidova-linka-1221-mohla-byt-zdarma-volani-je-ale-zatim-bezplatne-pouze-u-t-mobilu>

ČTK, 2020. *Babiš: V souvislosti s epidemií mám čisté svědomí. Nemám pocit, že by vláda chybovala* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z:

<https://zpravy.aktualne.cz/domaci/babis-v-souvislosti-s-epidemii-mam-ciste-svedomi-nemam-pocit/r~227c3e000ccf11ebb115ac1f6b220ee8/>

ČTK, 2020. *Kdo měl přijít a nepřišel? Vládě v létě chyběly modely vývoje epidemie, dokazují dokumenty* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-predikce-vlada-babis-rada-pro-zdravotni-rizika_2012040600_kno

ČTK, 2020. *Odborníci varují před unáhleným rozvolňováním. Metodická změna s nimi nebyla konzultována* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/system-pes-je-ve-tretim-stupni-tesne-s-rozvolnenim-by-nespechali-shoduji-se-odbornici.A201124_164641_ln_domov_lihem

ČTK, 2020. *Epidemie sílí, lékařská komora znovu vyzývá k dalšímu zpřísnění opatření* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3238212-pandemie-sili-v-utery-laboratore-odhalily-nejvic-pripadu-za-dva-tydny>

ČTK, 2020. *Vojtěch představil semafor s rizikem nákazy koronaviru pro Česko. Jak bude fungovat?* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/adam-vojtech-semafor-cesko-koronavirus-covid-19_2007271145_dok

ČTK, 2020. *Vláda při covidu? Nezvládnutá komunikace i neschopnost reagovat, hodnotí experti* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/koronavirus-vlada-covid-hodnoceni-2.html

ČTK, 2020. *Zabijačka u Mynáře byla přestupkem, uzavřela policie. Sankci určí hygienici* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/zabijacka-osvetimany-vratislav-mynar-20200424.html

ČTK, 2020. *Nestrašte druhou vlnou, vzkázal Babiš opozici. Plošná omezení už vláda nezavede* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/andrej-babis-koronavirus-pandemie-cesko-20200605.html

ČTK, 2020. *Cirkus, šaráda, kritizuje opozice vládní opatření. Někteří volají po Vojtěchově rezignaci* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/opozice-vladni-opatreni-kritika-koronavirus-rouskey_2008201856_onz

ČTK, 2020. *Nejsem spokojený, o opatřeních by měl komunikovat prvně se svými kolegy, kritizuje Babiš Prymulu* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/andrej-babis-roman-prymula-opatreni-komunikace-kritika_2009301533_tzr

ČTK, 2020. *První výtka ministrov. Komunikuje příliš, postěžoval si Babiš na Prymulu* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/babis-prymula-komunikace-premier-vlada-ministr-zdravotnictvi-koronavirus-epidemie-covid.A200930_142740_domaci_pmk

ČTK, 2020. *Češi opět nosí roušky venku, opatření dodržují i v prázdných oblastech* [online]. [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/opatreni-rouska-koronavirus-epidemie-covid-19-rouscky.A201021_115311_domaci_jech

ČTK, 2020. *Na kampaň proti pandemii vláda dá 50 milionů Kč. Pozdě, kritizuje AKA* [online]. [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/vlada-da-50-milionu-kc-na-kampan-proti-pandemii/>

ČTK, 2021. *Vláda promine DPH u respirátorů do konce října* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/vlada-promine-dph-u-respiratoru-do-konce-rijna-172969>

ČTK, 2021. *Soudy zrušily za poslední rok několik protiepidemických opatření* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://advokatnidenik.cz/2021/06/15/soudy-zrusily-za-posledni-rok-nekolik-protiepidemickych-opatreni/>

ČTK, 2021. *Kulveit odmítl kritiku. „Představa, že bychom měli předvídat něčí vyjádření, je dost neobvyklá“ říká* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/jan-kulveit-meses-doporuceni-k-opatreni-kritika-andrej-babis_2104120746_kro

ČTK, 2021. *Češi patří v regionu mezi největší kritiky vlády během pandemie, pozitivní hodnotí pomoc napříč EU* [online]. [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <https://ct24.ceska televize.cz/svet/3321464-cesi-jsou-v-regionu-nejvetsimi-kritiky-vlady-behem-pandemie-pozitivne-hodnoti-pomoc>

ČTK, 2021. *Chytrá karanténa po roce: nefunguje* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.itbiz.cz/zpravicky/chytra-karantena-nefunguje>

ČTK, 2021. *Vakcína od Moderny dorazí do Česka později a bude jí méně. Vláda nemá podporu prodloužení nouzového stavu* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-66880520-dodavka-vakciny-od-moderny-se-o-tyden-zpozdi-prijde-navic-jen-polovina-dohodnutych-davek>

ČTK, 2021. *Česko mohlo mít mnohem víc vakcín proti covidu. Prymula s Vojtěchem je ale neobjednali* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://cnn.iprima.cz/cesko-mohlo-mit-mnohem-vic-vakcin-proti-covidu-prymula-s-vojtechem-je-ale-neobjenali-21607>

ČTK, 2021. *Ministerstvo zdravotnictví je i nadále bez ředitele komunikace. Vybraný kandidát odmítl nastoupit* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ministerstvo-zdravotnictvi-reditel-komunikace-nastup-funkce_2103021504_tzr

ČTK, 2021. *Ministerstvo nepovolilo prodávat pomlázky a vajíčka. Obchody spoléhají na výjimku* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/pomlazky-prodej/r~5b6d730483fe11eb9a61ac1f6b220ee8/>

ČTK, 2021. *Vláda s opravou nařízení zakázala i prodej kávy s sebou. Není to omyl, říká Blatný* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/oprava-narizeni-se-opet-nepovedla-vlada-omylem-zakazala-i-pr/r~04c2940e3b9611eb95caac1f6b220ee8/>

ČTK, 2021. *Ministerstvo změnilo názor: Velikonoční zboží se prodávat může, spadá do výjimek* [online]. [cit. 2021-03-16]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/obchody-mohou-nabizet-velikonocni-zbozi-ministerstvo-zakaz-p/r~8f8ee2308b0611eba22aac1f6b220ee8/>

ČTK, 2021. *Knihy nekoupíte, zbraně ano. Výjimka myslivcům na divočáky je absurdní, říká prodejce* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/myslivci-nemaji-cim-strilet-obchody-dostaly-nove-vyjimku-abs/r~da19b6842e3311eb8972ac1f6b220ee8/>

ČTK, 2021. *Vláda po kritice změnila názor. Povolila závodní jídelny a zkrátila karanténu* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/zavodni-jidelny-koronavirus-cesko-20210302.html

ČTK, 2021. *Seznam povoleného zboží se asi změní, uvedl ministr Blatný. Souvisí to se změnou ročního období, říká* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/byznys/seznam-povoleného-zboží-se-asi-zmení-uvedl-blatný-souvisí-to-se-změnou-ročního-období-říká-ministr.A210113_140356_firmy-trhy_tmr

ČTK, 2021. *Nejvyšší správní soud anuloval loňské zrušení omezujících opatření, vyhověl stížnosti vlády* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/zruseni-nejvyssi-spravni-soud-omezeni-pohybu-maloobchodu-koronavirus_2102261301_jgr

ČTK, 2021. *Soud zrušil opatření o negativním testu před návratem do vlasti. Nebylo dostatečně vysvětlené* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/zruseni-opatreni-soud-navrat-ze-zahranici-negativni-test-covid-19_2103311626_jgr

ČTK, 2021. *Soudy 19. - 26. dubna 2021: NSS zrušil s časovým odkladem opatření, které omezuje obchody i setkávání* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.fulsoft.cz/33/soudy-19-26-dubna-2021-uniqueidgOkE4NvrWuMkmaNigtjQuq1eCz2KDm49ayX0xicUK50/>

ČTK, 2021. *Soudy 19. - 26. dubna 2021: NSS zrušil mimořádné opatření ministerstva zdravotnictví o omezení obchodu a služeb* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.fulsoft.cz/33/soudy-19-26-dubna-2021-uniqueidgOkE4NvrWuMkmaNigtjQuq1eCz2KDm49ayX0xicUK50/>

ČTK, 2021. *Zákaz prodeje ve večerkách nebyl dostatečně odůvodněný, rozhodl Nejvyšší správní soud* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/zakaz-prodeje-ve-vecerkach-nebyl-dostatecne-oduvodneny-rozhodl-nejvyssi-spravni-soud.A210520_155814_ln_domov_lijk

ČTK, 2021. *Nejrychleji rostoucí síť v Česku je TikTok. Využívá ho 21 procent uživatelů* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/byznys/nejrychleji-rostouci-siti-v-cesku-je-tiktok-vyuziva-ho-21-procent-uzivatelu-1381751>

ČTK, 2021. *Podle hygieny musí do karantény i naočkování. Babiš do ní ale přesto nenastoupí* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/podle-hygieny-musi-do-karanteny-i-naockovani-babis-do-ni-ale/r~1a930c926d1811ebb2f60cc47ab5f122/>

ČTK, 2021. *O odvolání Blatného jsem věděl o dva dny dříve než exministr, uvedl prezident Zeman* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/o-odvolani-blatneho-jsem-vedel-o-dva-dny-drive-nez-exministr-uvddl-prezident-zeman.A210411_113337_ln_domov_liam

ČTK, 2021. *Blatný se o odvolání dozvěděl v úterý večer od Babiše. Sám si není vědom žádných pochybení* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/cekame-briefing-ministra-zdravotnictvi-jana-blatneho-k-aktualni-epidemicke-situaci.A210407_094334_ln_domov_lros

ČTK, 2021. *Vojtěch: Kontrola poukázala na potenciální střet zájmů, Arenberger ho vyřešil* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/vojtech-kontrola-poukazala-na-potencialni-stret-zajmu-arenberger-ho-vyresil-40364866>

ČTK, 2022. *Zdravotní pojišťovny za covid do konce loňska zaplatily přes 99 mld. Kč* [online]. [cit. 2022-04-30]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/zdravotni-pojistovny-za-covid-do-konce-lonska-zaplatily-pres-99-mld-kc/2168452>

ČTK, 2022. *Veřejné zdravotní pojištění loni vykazalo schodek zhruba 15,6 miliardy korun* [online]. [cit. 2022-04-30]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/verejne-zdravotni-pojisteni-loni-vykazalo-schodek-zhruba-15-6-miliardy-korun/2149460>

ČT24, 2020. *S koronavirem budeme žít, druhá vlna ale nepřijde, míní epidemiolog Smejkal. Roušky podle něj svobodu neomezují* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3121796-s-koronavirem-budeme-zit-druha-vlna-ale-neprijde-mini-epidemiolog-smejkal-rouscky>

ČT24, 2020. *Druhá vlna je pravděpodobná, nástup může být velmi rychlý, očekává Prymula* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3123344-druha-vlna-je-pravdepodobna-nastup-muze-byt-velmi-rychly-ocekava-prymula>

ČT24, 2020. *Nová linka hygieny kvůli koronaviru je zpoplatněná, někteří lidé to netuší* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3179577-nova-linka-hygieny-kvuli-koronaviru-je-zpoplatnena-nekteri-lide-netusi>

DEB, Pragyán, Davide FURCERI, Jonathan OSTRY a Nour TAWK, 2020. IMF Working Paper No. 20/159: The Effect of Containment Measures on the COVID-19 Pandemic. *International Monetary Fund* [online]. USA: IMF Working Papers [cit. 2022-02-06]. ISSN 1018-5941. ISBN 978-1-51355-026-8. Dostupné z: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/08/07/The-Effect-of-Containment-Measures-on-the-COVID-19-Pandemic-49572>

DERKOVÁ, Romana a Adéla HAVLOVÁ, 2020. *Nouzový stav – nakupovat rychle, aneb pandemie a zadávání veřejných zakázek* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/obchodni-pravo/nouzovy-stav-nakupovat-rychle-aneb-pandemie-a-zadavani-verejnych-zakazek>

DE VÉRICOURT, Francis, Huseyin GURKAN a Shouqiang WANG, 2021. Informing the public about the pandemic. *Management Science Forthcoming* [online], ESMT Berlin Working Paper No. 20-03 (R2): 1-41. [cit. 2021-10-15]. ISSN 1866-3494. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3749146>

DI VITA, Giuseppe, 2015. Government Failure. BACKHAUS, Jürgen, ed. *Encyclopedia of Law and Economics* [online]. USA: Springer New York, 1-4 [cit. 2020-10-09]. ISBN 978-1-4614-7883-6. Dostupné z: https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7883-6_215-2

DUHAMEL, Craig, 2009. Using lessons from SARS in tackling swine flu: Looking inward to develop a crisis communication model. *Journal of Communication in Healthcare* [online], 2 (4): 395-410. [cit. 2021-10-31]. ISSN 1753-8076. Dostupné z: <https://doi.org/10.1179/cih.2009.2.4.395>

DLUBALOVÁ, Klára. 2020. *Zpravodajství: Nouzový stav* [online]. [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/zpravodajstvi-nouzovy-stav.aspx>

DLUBALOVÁ, Klára, 2021. *Zpravodajství: Vláda na tři týdny zakázala pohyb mezi okresy. Omezení má zabránit šíření agresivních mutací koronaviru* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/vlada-na-tri-tydny-zakazala-pohyb-mezi-okresy-omezeni-ma-zabranit-sireni-agresivnich-mutaci-koronaviru.aspx>

DOBIÁŠOVÁ, Markéta, 2021. *Očkovací skandál: Skončil ředitel úřadu, kde měli vakcíny i pro příbuzné* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z:

<https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ockovaci-skandal-rezignoval-reditel-statniho-zdravotniho-ustavu-137607>

DOLEJŠÍ, Václav, 2020. *Premiér Babiš radí, kam letos na dovolenou. A varuje, co kde smrdí* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/premier-babis-radi-kam-letos-na-dovolenou-a-varuje-co-kde-smrdi-107557>

DOLEJŠÍ, Milan a Drahoš ZEMAN, 2021. *Arenberger slíbil otevřenou komunikaci, očkovat chce 140 tisíc lidí denně. Sputnik V by mohl jít do klinických zkoušek* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3294505-arenberger-slibil-otevrenou-komunikaci-ockovat-chce-140-tisic-lidi-denne-sputnik-v>

DRAGOUN, Radek, 2020. *Tvůrci PES: Rozvolňování by nás nemělo uchláchnit, situace se už zlepšovat nebude* [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/autori-pes-rozvolnovani-by-nas-nemelo-uchlacholit-situace-se/r~891d1e98357b11ebb0f60cc47ab5f122/>

DRAGOUN, Radek, 2021. *Registrace pro všechny od 1. února je nejistá. Stát uvažuje, že upřednostní lidi 65+* [online]. [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/registrace-se-1-unora-pro-vsechny-spustit-nemusi-uvazuje-se/r~c8f303ac571d11ebb408ac1f6b220ee8/>

DRBOHLAV, Vojtěch, 2020. *Potkal nakaženého, eRouška poslala oznámení až po osmi dnech* [online]. [cit. 2022-03-27]. <https://echo24.cz/a/SEiLp/potkal-nakazeneho-erouska-poslala-oznameni-az-po-osmi-dnech>

DUNCAN, Grant, 2018. *How to restore trust in governments and institutions* [online]. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://theconversation.com/how-to-restore-trust-in-governments-and-institutions-106547>

DVOŘÁČKOVÁ, Kristýna, 2021. *Půl hodiny po spuštění registrací k očkování proti COVID-19 systém zkolaboval* [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://fzone.cz/clanky/pul-hodiny-po-spusteni-registraci-k-ockovani-proti-covid-19-system-zkolaboval-1626>

DZIEDZINSKÁ, Radka, Petr KRALÍK a Omar ŠEDÝ, 2021. Occurrence of SARS-CoV-2 in Indoor Environments With Increased Circulation and Gathering of People

Frontiers in Public Health [online], 9 (787741): 1-6. [cit. 2022-04-05]. ISSN 2296-2565. Dostupné z: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.787841>

EDELMAN TRUST BAROMETER. 2021. *21st ANNUAL EDELMAN TRUST BAROMETER*. [online]. [cit. 2021-12-16]. Dostupné z: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>

EFNEROVÁ, Vanda, 2021. *Blatný reaguje na další vytýkací dopis. Léky by pro Babiše neměly být téma* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://www.parlamentnilisty.cz/arena/monitor/Blatny-reaguje-na-dalsi-vytykaci-dopis-Leky-by-pro-Babise-nemely-byt-tema-659439>

ECHO24, 2020. *Předchozí eRouška zcela selhala, nová nefunguje na starších mobilech* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://echo24.cz/a/SkyzE/predchozi-erouska-zcela-selhala-nova-nefunguje-na-starsich-mobilech>

ECHO24, 2020. *Přehledné informace třikrát jinak, nový vládní web o koronaviru vykládal opatření špatně* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://echo24.cz/a/S4Lhc/prehledne-informace-trikrat-jinak-novy-vladni-web-o-koronaviru-vykladal-opatreni-spatne>

ECHO24, 2020. *Vláda to zase zamotala. Schválila omezení pohybu přes den a zakázala volné nakupování* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.echo24.cz/a/S94px/vlada-to-zase-zamotala-schvalila-omezeni-pohybu-pres-den-a-zakazala-volne-nakupovani>

EUROBAROMETR 94, 2020. *Národní zpráva: Veřejné mínění v zemích Evropské unie*. [online]. Brusel: Generální ředitelství pro komunikaci [cit. 2021-10-19]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/czech-republic/sites/default/files/eb_94_nat_cz_cs.pdf

FARR, Christina, 2020. *Germany's coronavirus response is a master class in science communication* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.cnbc.com/2020/07/21/germanys-coronavirus-response-masterful-science-communication.html>

FIALOVÁ, Iva, Vendula KARÁSKOVÁ a Nikola HOŘEJŠ, 2021. *Analýza: Před rokem začal příběh “evropských vakcín”. Jak si vedli jednotliví aktéři a co se (ne)vyplatilo?*

[online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.ceskezajmy.eu/analyza-pred-rokem-zacal-pribeh-evropskych-vakcin-jak-si-vedli-jednotlivi-akteri-a-co-se-nevyplatilo/>

FLORIÁNOVÁ, Eliška, 2020. *Vojtěch byl otloukánek, skončil kvůli volbám, míni politologové* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/adam-vojtech-rezignace-ministr-zdravotnictvi-andrej-babis-koronavirus.A200921_103324_domaci_flo

FLORIÁNOVÁ, Eliška, 2020. *Ministr zdravotnictví Vojtěch odstoupil z funkce. Nahradí ho Prymula* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/adam-vojtech-koronavirus-tiskova-konference-aktualni-situace-epidemie-ministr-zdravotnictvi.A200921_065128_domaci_flo

FOWLER, James, Seth HILL, Remy LEVIN a Nick OBRADOVICH, 2020. The effect of stay-at-home order on COVID-19 cases and fatalities in the United States. *PLOS One* [online], 16 (6): 1-15. [cit. 2022-01-20]. ISSN 1932-6203. Dostupné z: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0248849>

FOŘTOVÁ, Klára a Miroslava SLOUPOVÁ, 2020. *Zdravotnictví opět opravuje index PES. Nedělní údaj klesl o dva body* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/index-pes-ministerstvo-zdravotnictvi-jan-blatny-petr-fiala.A201208_133349_domaci_remy

FUKUMOTO, Kentaro, Charles MCLEAN a Kuninori NAKAGAWA, 2021. No causal effect of school closures in Japan on the spread of COVID-19 in spring 2020. *Nature Medicine* [online], 27 (12): 2111-2119. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: <https://www.nature.com/articles/s41591-021-01571-8>

GARKISCH, David, 2020. *Trapas v přímém přenosu. Babiš vyslychal Vojtěcha: Nebud'te slušnej! Jméno!* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.nasezdravotnictvi.cz/aktualita/trapas-v-primem-prenosu-babis-vyslychal-vojtecha-nebudte-slusnej-jmeno-1>

GASKELL, Jen, Gerry STOKER, Will JENNINGS a Daniel DEVINE, 2020. Covid-19 and the Blunders of our Government: Long-run System Failings Aggravated by Political Choices. *The Political Quarterly* [online], 91 (3): 523-533. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/1467-923X.12894>

GAVENDA, Jaroslav, 2020. *Vydržte, apeloval Blatný. Neodhadl náladu lidí, hodnotí projev expertka* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/vydrzte-apeloval-blatny-neodhadl-naladu-lidi-hodnoti-projev-expertka-140782>

GAVRINĚV, Vojtěch, 2020. *Čtvrtý týden se PSEM: Vláda rozhodla, že Česko zůstane na třetím stupni* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ctvrty-tyden-se-psem-a-poprve-hrozi-ze-si-cesko-vyzkousi-i-zpriseni-132694>

GIVAS, Nick, 2020. *WHO haunted by January tweet saying China found no human transmission of coronavirus* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://www.foxnews.com/world/world-health-organization-january-tweet-china-human-transmission-coronavirus>

GOLDMAN, Alvin, 2001. Experts: Which Ones Should You Trust? *International Phenomenological Society* [online], 63 (1): 85-110. [cit. 2022-03-10]. ISSN 1933-1592. Dostupné z: https://www.jstor.org/stable/3071090?seq=1#metadata_info_tab_contents

GRIM, Jakub, 2020. *Podle politiků na jaře svými modely ‚zachránil Česko‘. Ted' po měsících vystoupil z anonymity* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zivotni-styl/spolecnost/pavel-rehak-koronavirus-babis-hamacek-kniha-pandemie-kubal-gibis_2010171950_jgr

GURYČOVÁ, Kristýna, 2020. *„Mohl být narušen princip demokratického státu.“ Přečtete si, proč pražský soud zrušil vládní opatření* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-mestsky-soud-rozhodnuti-vladni-opatrena-cely-dokument_2004241545_kno

GURYČOVÁ, Kristýna, 2021. *Nová opatření ministerstva míří k soudu. „Rozhodně nemáme za to, že je to nezákonné,“ říká náměstek* [online]. [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ministerstvo-zdravotnictvi-opatreni-setkavani-nezakonne-soud-arenberger-dostal_2104140500_kno

HALL, Ben, Guy CHAZAN, Daniel DOMBEY, Sam FLEMING, David GHIGLIONE, Miles JOHNSON, Sam JONES a Victor MALLET, 2020. *How coronavirus exposed Europe's weakness* [online]. [cit. 2021-11-01]. Dostupné z: <https://www.ft.com/content/efdadd97-aef5-47f1-91de-fe02c41a470a>

HAMPLOVÁ, Ludmila, 2020. *Příliš mnoho názorů, ale málo důkazů. Jak selhává komunikace medicínských autorit v době pandemie* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://www.zdravotnickýdeník.cz/2020/08/prilis-mnoho-nazoru-malo-dukazu-selhava-komunikace-medicinskych-autorit-dobe-pandemie/>

HANZLOVÁ, Radka, 2020. *Tisková zpráva: Důvěra k vybraným institucím veřejného života – září 2020* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2021-10-19]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5307/f9/po201021.pdf

HARGREAVES HEAP, Shaun, Christel KOOP, Konstantinos MATAKOS, Asli UNAN a Nina WEBER, 2020. COVID-19 and people's health-wealth preferences: Information effects and policy implications. *CEPR Press Issue* [online], 22: 59-116. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://cepr.org/content/covid-economics-vetted-and-real-time-papers-0>

HATCHER, William, 2020. A Failure of Political Communication Not a Failure of Bureaucracy: The Danger of Presidential Misinformation During the COVID-19 Pandemic *The American Review of Public Administration* [online], 50 (6-7): 614-620. [cit. 2021-12-16]. ISSN 1552-3357. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0275074020941734>

HEJLOVÁ, Denisa, 2017. *Public Relations*. Praha. Habilitační práce (doc.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd.

HELMAN, Karel, 2020. *Jak se „první vlna“ epidemie porovnává s tou druhou. A zaděláme si na třetí?* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/technet/veda/jarni-a-podzimni-vlny-covid.A201123_223337_veda_mla

HERSZENHRON, David a Sarah WHEATON. 2020. *How Europe failed the coronavirus test: Contagio's spread is a story of complacency, overconfidence and lack of preparation* [online]. [cit. 2021-11-01]. Dostupné z: <https://www.politico.eu/article/coronavirus-europe-failed-the-test/>

HNILICOVÁ, Helena, Karolína DOBIÁŠOVÁ a Elena TULUPOVA, 2021. *BEHAVIORÁLNÍ ASPEKTY PANDEMIE COVID-19 V ČR* [online]. Praha: Ústav veřejného zdravotnictví a medicínského práva, 1. lékařská fakulta Univerzity Karlovy [cit. 2022-04-07]. Dostupné z:

https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/1188343/mod_resource/content/1/BehavioralnC3%AD%20aspekty%20COVID2021.FSV%20UK.pdf

HOLCZEROVÁ, Jana, 2020. *Mimořádná událost, krize a nouze: Vyznejte se v současném dění* [online]. [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.okoronaviru.cz/krize/>

HOLMES, Bev, 2008. Communicating about emerging infectious disease: The importance of research. *Health, Risk & Society* [online], 10 (4): 349-360. [cit. 2021-12-14]. ISSN 1469-8331. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/248978623_Communicating_about_emerging_infectious_disease_The_importance_of_research

HOLZMAN, Ondřej, 2020. *V Česku se spouští aplikace eRouška. Staví na ochraně soukromí a upozorní, pokud jste přišli do kontaktu s nakaženým* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://cc.cz/historicke-partnerstvi-apple-a-google-vyvijsi-spolecne-reseni-ktere-upozorni-na-kontakt-s-nakazenym-nemoci-covid-19/>

HORÁK, Jan a Radek DRAGOUN, 2020. *Blatný se při vysvětlování čísla R dvakrát spletl. Myslel to dobře, miní matematik* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/blatneho-podivne-vysvetleni-cisla-r/r~4cb33df61aba11ebb115ac1f6b220ee8/>

HORÁK, Jan, 2021. *Nezákonný, extrémní, rozleptávající důvěru. Experti hodnotí restriktci nového ministra* [online]. [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/arenberger-pandemie-pohyb/r~e304a6429b8311ebb234ac1f6b220ee8/>

HOŘEJŠ, Nikola a Jaroslav VALŮCH, 2021. *Mýtům a konspiracím o COVIDU-19 věří více než třetina české populace* [online]. Praha: STEM Ústav empirických výzkumů, z.ú. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.stem.cz/mytum-a-konspiracim-o-covid-19-veri-vice-nez-tretina-ceske-internetove-populace/>

HORSKÁ, Helena, 2021. *Komentář: Covid jako výmluva nestačí. Vláda zanedbala co mohla* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/komentar-covid-jako-vymluva-nestaci-vlada-zanedbala-co-mohla-170980>

HOTTKOVÁ, Lucie, 2021. *Vánoční trhy se blíží. Kdy a kde budou v Brně, Ostravě, Olomouci a dalších českých městech* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/vanocce/clanek/vanocni-trhy-se-blizi-kdy-a-kde-budou-v-brne-ostrove-olomouci-a-dalsich-ceskych-mestech-40378047>

HRON, Lukáš, 2020. *Volání na covid linku je zdarma. Ale u některých operátorů si dejte pozor* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/mobil/mobilni-operatori/linka-1221-ministerstvo-zdravotnictvi-bezplatna-operator-poplatek-virtual.A210426_151810_mobilni-operatori_LHR

HOUSKA, Ondřej, 2021. *Česko mohlo mít mnohem víc vakcín, ale řeklo ne. Vláda vědomě zajistila méně dávek než téměř všechny ostatní země EU* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-66899660-cesko-mohlo-mit-mnohem-vic-vakcin-ale-reklo-ne-vlada-vedome-zajistila-mene-davek-nez-temer-vsechny-ostatni-zeme-eu>

HRADILKOVÁ BÁRTOVÁ, Eliška, 2020. „*Nechci krýt politická rozhodnutí, s nimiž nesouhlasím.*“ *Národní koordinátor testování Hajdůch končí* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://denikn.cz/506064/nechci-kryt-politicka-rozhodnuti-s-nimiz-nesouhlasim-narodni-koordinator-testovani-hajduch-konci/>

CHUM, Jiří, Hana GROHOVÁ a Janetta NĚMCOVÁ, 2020. *Chřipka je v Česku vážnější problém než koronavirus, říká ministr Vojtěch. 57 pacientů je v kritickém stavu* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/adam-vojtech-koronavirus-chripka-epidemie-nemoc-opatreni-proti-koronaviru_2001311252_hag

EDWARDS, Chris, 2015. *Policy Analysis: Why the Federal Government Fails* [online]. USA: Cato Institute [cit. 2022-02-09]. ISSN 1069-8124. Dostupné z: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/pubs/pdf/pa777.pdf>

iDNES, 2020. *Babiš si zve Vojtěcha kvůli rouškám, k novým pravidlům má výhrady* [online]. [cit. 2021-10-19]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-opatreni-rouska-babis-vojtech.A200819_200525_domaci_bro

iDNES, 2020. *Vláda jedná populisticky a lockdown potrvá déle, míní datový vědec Ludwig* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/michal-suchanek-jaroslav-flegr-demonstrace-koronavirus-vladni-narizeni-pes.A210113_121013_domaci_baky

iDNES, 2021. *Prouza: Pondělní otevření je překotné. Problémy budou mít bazény a koupaliště* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/tomas-prouza-rozvolneni-coronavirus-covid.A210529_090423_domaci_knn

iDNES, 2021. *Povolíme prodej papírnického zboží, slíbil Blatný úpravu systému PES* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/seznam-potravin-vlada-opatreni-omezeni-covid-19-koronavirus-nezbytno-zbozi.A210113_135333_domaci_ajez

iDNES, 2021. *Nákupem drahých respirátorů stát nepochybil, neměl na vybranou, uvedl NCOZ* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/policie-odlozeni-pripadu-nakup-respiratoru-ministerstvo-zdravotnictvi.A210819_080619_domaci_misl

iDNES, 2021. *Vakcíny ano, jehly a stříkačky k tomu však ne. Česko se obrátilo na Čínu* [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ockovani-covid-jehly-zdravotnicko-material-nedostatek-cina.A210112_082339_domaci_baky

iDNES, 2021. *Mizerně odůvodněné, řekl soud a opatření státu k pozitivně testovaným zrušil* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/nejvyssi-spravni-soud-opatreni-pozitivne-testovani-firmy.A210511_135500_domaci_ajez

iDNES, 2021. *Kampaň k očkování bude ve všech médiích, ministerstvo utratí 50 milionů* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/mediahub/reklamni-kampan-ockovani-covid-televize-radio-billboard.A210219_191822_mediahub_mkop

iDNES, 2021. *Na pivo jen s testem či očkováním. Pořád lepší než zavřít, říkají hospodští* [online]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/bezinfekcnost-restaurace-gastro-bary-hospodsky-kontrola-covid-pcr.A211020_144418_ekonomika_vebe

INSTITUTE FOR STATE EFFECTIVENESS, 2021. *Communications and COVID-19: Fundamentals for Effective Government to Citizen Crisis Communications* [online]. [cit. 2021-11-17]. Dostupné z: <https://effectivestates.org/publication/communications-and-covid-19-fundamentals-for-effective-government-to-citizen-crisis-communications/>

IMF, 2021. *IMF and COVID-19: POLICY RESPONSES TO COVID-19* [online]. USA: International Monetary Fund [cit. 2022-02-07]. Dostupné z: <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19>

INSTITUT POLITICKÉHO MARKETINGU, 2013. *Slovník politického marketingu: Politická komunikace* [online]. [cit. 2021-11-17]. Dostupné z <https://politickymarketing.com/glossary/politicka-komunikace>

iROZHLAS, 2020. *Druhá vlna koronaviru? ‚Žádný masakr se na podzim odehrávat nebude,‘ řekl šéf statistiků Dušek* [online]. [cit. 2021-11-17]. Dostupné z https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-v-cesko-cesko-v-cr-druha-vlna-koronaviru-ladislav-dusek_2006071716_ako

JACOBZONE, Stéphane, Adam OSTRY, Ivan STOLA, Johannes KLEIN, Karine BADR, Emma PHILLIPS a Lizeth FUQUENE, 2020. *Building resilience to the Covid-19 pandemic: the role of centres of government* [online]. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/building-resilience-to-the-covid-19-pandemic-the-role-of-centres-of-government-883d2961/>

JADRNÝ, Petr, 2020. *Předpověď expertů: Na podzim budou hrozbou mutace a návraty z dovolených, další lockdowny neočekávají* [online]. [cit. 2022-03-26] Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-podzim-prymula-smejkel-svrcinova_2106140705_pj

JANUŠ, Jan, 2021. *Jan Januš: Soudy mohou povinné očkování proti covid-19 podržet. Zatím je to ale ještě daleko* [online]. [cit. 2021-10-19]. Dostupné z: <https://plus.rozhlas.cz/jan-janus-soudy-mohou-povinne-ockovani-proti-covid-19-podrzet-zatim-je-ale-jeste-8554231>

JACKSON, James, Martin WEISS, Andres SCHWARZENBERG, Rebecca NELSON, Karen SUTTER a Michael SUTHERLAND, 2021. *Global Economic Effects of COVID-19: Updated November 10 2021*. [online]. USA: Congressional Research Service [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <https://sgp.fas.org/crs/row/R46270.pdf>

JADRNÝ, Petr, 2021. *PRŮZKUM: Většina Čechů tvrdí, že vládní opatření dodržují. Nejvíc jim vadí zavření dalších obchodů* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/pruzkum-median-koronavirus-opatreni_2103050605_pj

JEŽKOVÁ, Adéla, 2020. *Amatérismus, nesrozumitelnost. Leták o očkování Čechy nepřesvědčil* [online]. [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vyzkum-pruzkum-letak-ministerstvo-zdravotnictvi-covid-19-koronavirus.A201215_122219_domaci_ajez

JOHN HOPKINS UNIVERSITY & MEDICINE, 2021. *Mortality Analyses: Mortality in the most affected countries* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20210324135916/https://coronavirus.jhu.edu/data/mortality>

JUNA, Petr, Jiří BURÝŠEK a Kateřina MAHDALOVÁ, 2020. *Nová data: Kde se v Česku nejčastěji nakazíte* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/data-kde-se-v-cesku-nejcasteji-nakazite-125435>

JUŠKOVÁ, Kamila, 2021. *Cena za covid. Léčba pacienta na JIP může vyjít téměř na milion* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/covid-cena-pece-platba-pojistovny-jip.A211128_200058_domaci_albe

KABRHELOVÁ, Lenka, Lukáš MATOŠKA a Ondřej FRANTA, 2021. *Je to těžší než jen zveřejnit video premiéra, říká o krizové komunikaci vlády expertka na marketing Hejlová* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/podcast-vinohradska-12-denisa-hejlova-komunikace-vlada-andrej-babis_2102030600_mpa

KABRHELOVÁ, Lenka, Lukáš MATOŠKA a Ondřej FRANTA, 2021. *Antropolog Samek: Komunikace české vlády je oproti té německé jako rozbouřené moře* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/podcast-vinohradska-12-lingvista-samek-koronavirus-cesko_2102160600_cen

KAHÁNEK, Adam, 2021. *Zákaz vánočních trhů vyřešili v Mostě po svém. Nahradí je farmářské trhy* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/ekonomika/clanek/zakaz-vanocnich-trhu-vyresili-v-moste-po-svem-nahradi-je-farmarske-trhy-40379319#dop_ab_variant=0&dop_source_zone_name=novinky.sznhp.box&dop_req_id=HVMIr3odJq7-202111261625&dop_id=40379319&source=hp&seq_no=2&utm_campaign=&utm_medium=z-boxiku&utm_source=www.seznam.cz

KASÍK, Pavel, 2020. *Koronavirus oficiálně a přehledně: ministerstvo i akademici spustili web* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/technet/internet/koronavirus-oficialni-srozumitelne-informace.A200312_200510_sw_internet_pka

KASÍK, Pavel a Václav NÝVLT. 2021. *Rezervace očkování je plná zbytečných chyb. Způsobila i pád celého systému* [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/technet/internet/rezervace-ockovani-problemy-web.A210115_183316_sw_internet_pka

KEECH, William a Michael MUNGER, 2015. The anatomy of government failure. *Public Choice* [online], 164: 1-42 [cit. 2020-10-09]. ISSN 0048-5829. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s11127-015-0262-y>

KIM, Do Kyun David a Gary KREPS, 2020. An Analysis of Government Communication in the United States During the COVID-19 Pandemic: Recommendations for Effective Government Health Risk Communication. *World Medical & Health Policy* [online], 12(4): 398-412. [cit. 2022-02-15]. ISSN 1948-4682. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/wmh3.363>

KLICPEROVÁ, Martina, Jan ŠEREK a Klaus BOEHNKE, 2021. *Tisková zpráva: VLÁDNÍ OPATŘENÍ V OČÍCH OBČANŮ: ČEŠI A SLOVÁCI JSOU VŮČI PROTIPANDEMICKÝM OPATŘENÍM DALEKO KRITIČTĚJŠÍ NEŽ NĚMCI* Praha: Akademie věd ČR, v.v.i [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.avcr.cz/export/sites/avcr.cz/.content/galerie-souboru/tiskove-zpravy/2021/PSU-Protiepidemicka-opatreni-a-legitimita-1210i.pdf>

KLIMEŠ, David, 2020. *Jen ne Švédsko na divoko. Za čekání na volby by se vir premiérovi krutě pomstil* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://nazory.aktualne.cz/komentare/jen-ne-svedsko-na-divoko-necekejte-na-volby-a-konejte-pane-p/r~72d00beaf91311ea9d74ac1f6b220ee8/>

KLING, Arnold, 2010. The Era of Expert Failure. *Cato Policy Report* [online], 32 (5): 1-20. [cit. 2022-02-09]. ISSN 0743-605X. Dostupné z: <https://www.cato.org/sites/cato.org/files/serials/files/policy-report/2010/9/cpr32n5-full.pdf>

KLUSÁČKOVÁ, Jana. 2021. *Plošný průzkum ukázal nedostatky v dodržování opatření proti šíření covid-19* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z:

<https://www.marketvision.cz/blog/plosny-pruzkum-ukazal-nedostatky-v-dodrzovani-opatreni-proti-sireni-covid-19>

KNEBLÍKOVÁ, Markéta, 2020. *Češi dodržují opatření proti koronaviru výrazně méně než na jaře* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/cesi-dodruzji-opatreni-proti-koronaviru-vyrazne-mene-nez-na-jare>

KODĚRA, Petr a Michal PAVEC, 2014. *Utrácíme miliony za kampaně na bezpečnější silnice, efekt nákladů ale nikdo neměří* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-62174190-utracime-miliony-za-kampane-na-bezpecnejsi-silnice-efekt-nakladu-ale-nikdo-nemeri>

KOPECKÝ, Josef, 2020. *Hlavní hygienik musí být vzděláním lékař. Poslanci upravili i očkování dětí* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/snemovna-ochrana-verejneho-zdravi-ockovani-meningitida-hlavni-hygieniky.A200212_113254_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef, 2020. *Úmrtnost na koronavirus je tři procenta, řekl poslancům ministr Vojtěch* [online]. [cit. 2022-03-19]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-snemovna-vlada-vojtech-ministr-zdravotnictvi.A200128_115912_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef a Marie LESÁKOVÁ, 2020. *Hospody zatím zůstanou zavřené, v létě budou zřejmě akce nejvýš pro 200 lidí* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vlada-koronavirus-restaurace-socialni-odvody-pomoc-eserockum.A200427_061007_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef, 2021. *Zavřené obchody, služby i vleky. Vláda vyhlásila od neděle 5. stupeň PES* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vlada-koronavirus-pes-stupen-cislo-5-blatny-nouzovy-stav.A201223_023602_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef, 2021. *Na ulici musíte mít roušku, i když jste zcela sám, trvá na svém Blatný* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/snemovna-interpelace-ministr-zdravotnictvi-blatny-rouskey-na-ulici-prazdne-respiratory.A210311_142901_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef, 2021. *Konec Blatného spojil Zeman s odporem ke Sputniku V. Skandál, říká opozice* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z:

https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/snemnovna-zmeny-ve-vlade-spekulace-plaga-blatny-reakce-opozice.A210407_094309_domaci_kop

KOPECKÝ, Josef, 2021. *Vrací se testování v práci. Do hospody pouze s očkováním, rozhodla vláda* [online]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/jednani-vlady-konec-uznavani-testu-bavorsky-model-anticovid-tyden.A211118_055429_domaci_kop

KOMÁREK, Martin, 2020. *Maďar odchází, Vojtěch zůstává* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: <https://www.denik.cz/komentare/madar-odchazi-vojtech-zustava-20200824.html>

KOTTOVÁ, Anna, 2021. *Babišova vláda vstoupila na TikTok. Za kampaň na sociálních sítích zaplatila půl milionu* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/tiktok-strakovka-jakub-gulab-firma-anna-sulcova-vlada-andrej-babis_2101291053_ako

KOTTOVÁ, Anna, 2021. *Po bitvě je každý generál. Přijďte s něčím lepším, vzkazuje mladík, který přivedl Úřad vlády na TikTok* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/tiktok-strakovka-vlada-cr-jakub-gulab-rozhovor-socialni-site_2102020641_ako

KOTTOVÁ, Anna a Artur JANOUŠEK, 2021. Ministerstvo zdravotnictví znovu hledá ředitele komunikace. Má navrhnout strategii ke covidu [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-covid-19-ministerstvo-zdravotnictvi-mluvci-komunikacni-strategie_2101041415_ako

KOUBOVÁ, Michaela, 2021. *Rozdělená společnost: část Čechů se covid-19 bojí, část ani nedodrží izolaci při symptomech* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.zdravotnickýdeník.cz/2021/02/rozdelená-společnost-cast-cechu-se-covid-19-boji-cast-ani-nedodrzuje-izolaci-pri-symptomech/>

KRBCOVÁ, Lenka, 2021. *Jak funguje linka 1221 ke covidu? Podle ministerstva zvládá většinu telefonátů, hovory přitom končí bez spojení s operátorem* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.vitalia.cz/clanky/jak-funguje-linka-1221-ke-covidu-podle-ministerstva-zvlada-vetsinu-telefonatu-hovory-casto-konci-bez-spojzeni-s-operatorem/>

KUBA, Jaroslav, 2020. *Pravomoci vlády za nouzového stavu* [online]. [cit. 2021-11-23]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/ustavni-pravo/pravomoci-vlady-za-nouzoveho-stavu>

KUBANT, Vít, 2020. *Další nešťastná formulace? Vláda zakázala i prodej kávy s sebou, vyplývá z ‚opraveného‘ nařízení* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/zakaz-kavy-s-sebou-vlada-narizeni-koronavirus_2012110630_vtk

KUBANT, Vít, 2020. *Nařízení jsou složitá a chybí jim odůvodnění. Chtěli jsme pomoci, nikdo se neozval, říká legislativec* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-v-cesku-rozhovor-vladni-narizeni-chyby-petr-bezouska_2012120600_vtk

KUBANT, Vít, 2021. *Proč zůstávají otevřená květinářství? Velké nároky na skladování, pieta z odůvodnění vypadla* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-v-cesku-kvetinarstvi-karel-havlicek-pohrby-oduvodneni-zavrene_2103140500_vtk

KUBANT, Vít a Tomáš ZRŮST, 2021. *Vláda od pondělí na tři týdny omezí pohyb lidí mezi okresy. Zavřené budou i školy a školky* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/zive-vlada-koronavirus-v-cesku-opatreni-covid-19-uzavreni-okresu_2102262148_vtk

KUBIŠTOVÁ, Dominika a Martin PRACHAŘ, 2020. *Vše co víme o koronaviru: nemění své chování, vytváří mikrosraženiny a chlad mu svědčí* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/vse-o-koronaviru-covid-19-prehled-cesko-svet-studie-priznaky-leky-vakcina_2010180600_dok

KUBIŠTOVÁ, Dominika, 2021. *Premiér k odvolání Blatného: Rozcházíme se v názoru, jak by měl resort fungovat. Není to o Sputniku* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/andrej-babis-jan-blatny-petr-arenberger-ministr-zdravotnictvi_2104071312_dok

KUBIŠTOVÁ, Dominika, 2021. *48 dní ministra Arenbergera. ‚Hasil‘ nejasnosti kolem majetku, k odchodu ho prý přinutil mediální lynč* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/petr-arenberger-ministr-zdravotnictvi-rezignace-odchod-andrej-babis_2105251627_dok

KUČERA, Zdeněk, Jürgen PELIKAN a Alena ŠTEFLOVÁ, 2016. Zdravotní gramotnost obyvatel ČR – výsledky komparativního reprezentativního šetření. *Časopis lékařů českých* 155 (5), 233-241 [online]. Praha: Česká lékařská společnost J. E. Purkyně [cit. 2022-03-20]. ISSN 1805-4420. Dostupné z: <https://www.prolekare.cz/casopisy/casopis-lekaru-ceskych/2016-5/download?hl=cs>

KULVEIT, Jan, 2020. *Boundedly rational notes on complex systems: Co je teď potřeba dělat: část 1. Epistemická krize* [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://boundedlyrational.substack.com/p/co-je-te-poteba-dlat-st-1-epistemick?s=r>

KYTKOVÁ, Barbara, 2021. *Brutální kampaň je dno, motivovat k očkování jde i jinak, miní Pirát Dostál* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/brutalni-kampan-ministerstvo-zdravotnictvi-ockovani-covid.A211110_141827_domaci_baky

LANDA, Jiří, 2020. *PŘEHLEDNĚ: Od středy platí nová přísnější opatření. Co policie bude kontrolovat?* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/vlada-opatreni-koronavirus-pohyb-20201026.html

LANKAŠOVÁ, Markéta, 2021. *Obce chtějí výjimky. Nejde z nich vyjet nebo je lidé projdou za tři minuty* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/brno/zpravy/male-obce-omezeni-pohybu-okres-katastr-jizni-morava-zavist-vyjimka-lockdown-uzavera.A210302_597026_brno-zpravy_mls

LAVAZZA, Andrea a Mirko FARINA, 2020. The Role of Experts in the Covid-19 Pandemic and the Limits of Their Epistemic Authority in Democracy. *Frontiers in Public Health* [online], 8 (356): 1-11. [cit. 2022-03-16]. ISSN 2296-2565. Dostupné z: <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00356>

LESÁKOVÁ, Marie a Tereza HROŽDOVSKÁ. 2020. *Koronaviru se v Čechách bát nemusíme. Je ale třeba mít respekt, říká hygienička* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/rozstrel-hlavni-hygienicka-eva-gottvaldova.A200124_151126_domaci_lesa

LESÁKOVÁ, Marie, 2020. *PŘEHLEDNĚ: Nové zákazy a omezení. Co musíme dodržovat od 14. října* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/prehledne-koronavirus-covid-19-nova-opatreni-vlada.A201012_222219_domaci_lesa

LESÁKOVÁ, Marie a Kristýna ŽEMLOVÁ, 2020. *Expertka: Stát s kampaní zaspal. Měl by zapojit osobnosti a nepřehlížet emoce* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ockovani-koronavirus-covid-19-rozhovor-reklamni-kampan.A201229_105209_domaci_lesa

LESÁKOVÁ, Marie, 2021. *Ted' tady chvíli jsem, zvěstoval Arenberger s cílem zlepšit komunikaci* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/petr-arenberger-rezignace-ministerstvo-zdravotnictvi-adam-vojtech.A210525_121021_domaci_lesa

LESÁKOVÁ, Marie, 2021. *Opět chaos a špatná komunikace. Arenberger schytává ostrou kritiku* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-19-petr-arenberger-ohlasy-opatreni-pandemicky-zakon.A210410_202039_domaci_lesa

LIDOVKY, 2020. *Systém PES čekají změny, mají se dotknout sportu. Návrh projedná v neděli vláda* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/sport/ostatni-sporty/pes-vyhlyzi-zmeny-dotknout-se-maji-i-sportu-jasno-muze-byt-v-nedeli-potvrdil-ministr-blatny.A201124_130542_ln-sport-ostatni_lidr

MA, Josephine, 2020. *Coronavirus: China's first confirmed Covid-19 case tracked back to November 17* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://www.scmp.com/news/china/society/article/3074991/coronavirus-chinas-first-confirmed-covid-19-case-traced-back>

MAREŠOVÁ, Gabriela, 2020. *Vtáhnu vás do politiky. Dominik Feri se během lockdownu stal hvězdou Instagramu* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://procne.hn.cz/c1-66854740-vtahnu-vas-do-politiky-dominik-feri-se-behem-lockdownu-stal-hvezdou-instagramu>

MARTINEK, Jan, 2021. *Do Česka dorazila Moderna, která je na skladování méně náročná* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/do-ceska-dorazila-moderna-ktera-je-na-skladovani-mene-narocna-40347665>

MATOUŠEK, Tomáš, 2021. *Ministerstva sama dezinformují o covidu, na webech mají neaktuální pravidla* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-informace-ministerstvo-zdravotnictvi-dezinformace.A211116_092128_domaci_imat

MATOUŠEK, Tomáš, 2022. *Ministerstvo nedoporučuje a současně doporučuje roušky. To mě mrzí, říká mluvčí* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ministerstvo-zdravotnictvi-nevi-kdo-spravuje-covid-portal.A220214_175232_domaci_imat

MATULÍK, Petr a Adéla JEŽKOVÁ, 2020. *PŘEHLEDNĚ: Pravidla roušek mají 25 výjimek. Kde je nasadit a kde odložit?* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-rouske-cesko-vojtech-narizeni-opatreni-prehledne.A200909_162923_domaci_ajez

MAZZETTI, Marco, 2020. COVID-19, political communication and public health: A Transactional Analysis Perspective. *Psychotherapy and Politics International* [online], 19(3): 1-12. [cit. 2022-02-15]. ISSN 1556-9195. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/ppi.1562>

MEDIAGURU, 2020. *Do kampaně Chráním tebe se zapojilo 56 osobností* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/03/do-kampane-chranim-tebe-se-zapojilo-56-osobnosti/>

MEDIAGURU, 2020. *Reklamní kampaň MZD o covidu bude stát 38 mil. Kč* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/12/reklamni-kampan-mzd-o-covidu-bude-stat-38-mil-kc/>

MEDIAGURU, 2020. *Zahájil hackathon ke kampani na podporu očkování* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/01/zahajil-hackathon-ke-kampani-na-podporu-ockovani/>

MEDIAGURU, 2021. *V krizi pomáhá rychlá a otevřená komunikace* [online]. [cit. 2021-11-05]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/01/v-krizi-pomaha-otevrena-a-rychla-komunikace/>

MEDIAGURU, 2021. *Cesta ven, stojící za kampaní Tečka, ukončila činnost* [online]. [cit. 2021-04-16]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2021/09/cesta-ven-stojici-za-kampani-tecka-ukoncila-cinnost/>

MENŠÍK, Jan, 2020. *Druhý PES od úterý. Plošné antigenní testy změni statistiky* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/druhy-pes-od-utery-plosne-antigenni-testy-zmeni-statistiky-40345187>

MICHL, Petr, 2019. *Infografika: Sociální síť v Česku v roce 2019* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/aktuality/infografika--socialni-site-v-cesku-v-roce-2019__s288x14828.html

MIMRA, David, 2020. *Pozor změna! Volání na infolinku ke koronaviru už nebude zpoplatněné* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://tn.nova.cz/zpravodajstvi/clanek/417887-pozor-zmena-volani-na-infolinku-ke-koronaviru-uz-nebude-zpoplatnene>

MORDA, Pavel a Ondřej ŠÍMA, 2020. *Ekonomické dopady a možná hospodářskopolitická řešení pandemie COVID-19* [online]. Praha: Úřad národní rozpočtové rady [cit. 2021-10-23]. Dostupné z: <https://unrr.cz/wp-content/uploads/2020/04/Informa%C4%8Dn%C3%AD-studie-Ekonomick%C3%A9-dopady-a-mo%C5%BEn%C3%A1-hospod%C3%A1%C5%99sko-politick%C3%A1-%C5%99e%C5%A1en%C3%AD-pandemie-Covid-19.pdf>

MUDROCHOVÁ, Pavla, 2021. *KAMPAŇ „UDĚLEJME TEČKU“ HLÁSÍ PRVNÍ VÝSLEDKY A DÁLE SE ROZRŮSTÁ* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <https://apra.cz/kampan-udelejme-tecku-hlasi-prvni-vysledky-a-dale-se-rozrusta/>

MZČR, 2020. *Portál poradních orgánů, pracovních skupin a odborných skupin Ministerstva zdravotnictví: Ústřední epidemiologická komise* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://ppo.mzcr.cz/workGroup/91>

MZČR, 2020. *Kampaň Spolu proti koronaviru* [online]. Česká republika: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://koronavirus.mzcr.cz/spolu-proti-koronaviru/>

MZČR, 2021. *Harmonogram očkování v České republice* [online]. Česká republika: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://www.ceskoockuje.cz/plan-ockovani/>

MVČR, 2021. *Informace o zrušení povinného testování zaměstnanců ÚSC s účinností od 1. července 2021* [online]. Česká republika: Ministerstvo vnitra ČR [cit. 2022-03-31]. <https://www.mvcr.cz/cthh/docDetail.aspx?docid=22328945&docType=ART>

NÁRODNÍ PANEL, 2020. *National Pandemic Alarm: Míra osobní zkušenosti s Covid-19 v ČR narostla; většina se zatím očkovat nehodlá* [online]. [cit. 2022-03-20].

Dostupné z: <https://www.narodnipanel.cz/default/curiosity/detail/national-pandemic-alarm-mira-osobni-zkusenosti-s-covid-19-v-Cr-narostla;-vetsina-se-zatim-ockovat-nehodla>

NAVRÁTIL, Miloš, 2021. Vědecky potvrzeno - roušky pomáhají [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.zzmz.cz/aktuality/717-vedecky-potvrzeno-rousky-pomahaji>

NĚMCOVÁ, Janetta, 2020. *Hygienické stanice se potýkají s nedostatkem lidí. Odborníky se nedaří najít i kvůli nízkým platům* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: https://www.irozhlaz.cz/zpravy-domov/zdravotnictvi-hygienicke-stanice-lekari-personalni-krize-koronavirus_2006110714_ada

NKÚ, 2019. *Souhrnná zpráva o digitalizaci veřejné správy v ČR*. [online]. Praha: Nejvyšší kontrolní úřad [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/assets/publikace-a-dokumenty/ostatni-publikace/zprava-o-digitalizaci-verejne-spravy.pdf>

NKÚ, 2021. *Kontrolní akce č. 20/32: Peněžní prostředky vynaložené v souvislosti s epidemiologickou situací v České republice*. [online]. Praha: Nejvyšší kontrolní úřad [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/scripts/rka/detail.asp?cisloakce=20%2F32>

NKÚ, 2022. *NKÚ ve výroční zprávě hodnotí fungování státu. Za minulý rok poukázal na řadu ne hospodárných a neefektivních postupů státu, systémové problémy i neudržitelnost veřejných financí* [online]. Praha: Nejvyšší kontrolní úřad [cit. 2022-04-30]. Dostupné z: <https://www.nku.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/nku-ve-vyrocnizprave-hodnoti-fungovani-statu--za-minuly-rok-poukazal-na-radu-nehospodarnych-a-neefektivnich-postupu-statu--systemove-problemy-i-neudr-id12472/>

NGUYEN, Thuong Ly, 2021. *Česko má pandemický plán z roku 2011. Čekáme na pokyny WHO, hájí se ministerstvo* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/domaci/cesko-ma-pandemicky-plan-z-roku-2011-cekame-na-pokyny-who-haji-se-ministerstvo-1381791>

NOHL, Radek, 2020. *Ministerstvo řeklo, co se může: Kávu s sebou ne, pivo v hospodě ještě ano* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ministerstvo-reklo-co-se-muze-kavu-s-sebou-ne-pivo-v-hospode-jeste-ano-133414>

NOHL, Radek, 2020. *Babišovi ministři zakázali pít alkohol v hospodách, říkají právníci* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z:

<https://www.seznamzpravy.cz/clanek/babisovi-ministri-zakazali-pit-alkohol-v-hospodach-rikaji-vladni-pravnici-133296>

NOHL, Radek, 2020. *Soud zrušil opatření, které nařizuje nosit roušky venku nebo v obchodě* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/soud-zrusil-opatreni-ktere-narizuje-nosit-rouscky-venku-nebo-v-obchode-129404>

NOHL, Radek, 2021. *886 korun za jeden respirátor. Co ještě našla policie u Vojtěcha?* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/886-korun-za-jeden-respirator-co-jeste-nasla-policie-u-vojtecha-177794>

NOHL, Radek, 2021. *Téměř 700 faktur dokládá, kolik stálo očkování proti covidu-19* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/temer-sedm-set-faktur-doklada-kolik-stalo-ockovani-proti-covidu-19-167370>

NOVÁK, Jan, 2021. *Zdrcující zpráva NKÚ. Některé případy jsme předali policii, říká prezident* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/zdrcujici-zprava-nku-nektere-pripady-jsme-predali-policii-rika-prezident-147876>

NOVÁK, Jan a Zdislava POKORNÁ, 2020. *Největší dodavatel respirátorů pro zdravotnictví předložil padělaný certifikát* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: https://www.seznamzpravy.cz/clanek/nejvetsi-dodavatel-respiratoru-pro-zdravotnictvi-predlozil-padelany-certifikat-104945#utm_content=ribbonnews&utm_term=nejv%C4%9Bt%C5%A1%C3%AD%20dodavatel%20respir%C3%A1tor%C5%AF%20pokorn%C3%A1&utm_medium=hint&utm_source=search.seznam.cz

NOVINKY, 2020. *Je to lež, roušky ve školách jsem nechtěl, tvrdí Maďar* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/je-to-lez-rouscky-ve-skolach-jsem-nechtel-tvrdi-madar-40334218>

NOVINKY, 2020. *Mynářova zabijacka byla přestupek, rozhodla policie* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/mynarova-zabijacka-byla-prestupek-rozhodla-policie-40321740>

NOVINKY, 2020. *Zákazy platí dál, senioři dostali zas jiný čas k nákupu. Babiš děkoval národu* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/vlada-dnes-probere-prodlouzeni-volneho-pohybu-na-verejnosti-95050>

NOVINKY, 2020. *Babiš: Česko nikdy neprošlo podobnou zkouškou, odpusťte nám chyby* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/projev-premiera-andreje-babise-cekame-na-zahajeni-40317782>

NOVOTNÁ, Barbora, 2020. *Prymulu nahradí Blatný. Zeman jmenuje nového ministra zdravotnictví ve čtvrtek* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/novy-ministr-zdravotnictvi-prymula-zeman_2010271453_oro

NOVOTNÁ, Karolína, 2020. *Projekt eRouška krachuje na nedostatku uživatelů. A zápolí s iPhonem* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/erouska-koronavirus-covid19-chytra-karantena.A200605_100123_domaci_knn

NOVOTNÁ, Iveta, 2021. *Dopad pandemie a vládních opatření na restaurace a gastro podniky* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://qerko.com/blog/dopad-pandemie-na-gastro-podniky>

NOVOTNÁ, Karolína, 2021. *Restaurace otevření zaskočilo. Nemají personál, nestihly rekonstrukce* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/restaurace-bary-koronavirus-covid-omezeni-otevreni.A210529_105050_domaci_knn

NOVOTNÁ, Karolína, 2021. *Ministerstvo opravuje nařízení o pozitivně testovaných. Povinnosti zůstanou* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ministerstvo-zdravotnictvi-pravidelne-testovani-narizeni-soud.A210514_100034_domaci_knn

NOVOTNÁ, Karolína, 2022. *Covid vyšel Čechy na tisíce. Nejvíce stály hospitalizace, vakcíny jen stovky* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/covid-19-uhrady-pojistovny-ockovani-hospitalizace.A220203_123003_domaci_knn

OECD, 2015. *The Changing Face of Strategic Risk Management. OECD Reviews of Risk Management Policies* [online]. France: OECD Publishing [cit. 2021-11-11]. ISBN 978-92-64-24912-7. ISSN 1993-4106. Dostupné z: https://read.oecd-ilibrary.org/governance/the-changing-face-of-strategic-crisis-management_9789264249127-en#page1

OECD, 2020. *Trust in Government* [online]. France: OECD Publishing [cit. 2022-02-13]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/gga/trust-in-government.htm>

OECD, 2020. *Transparency, communication and trust: The role of public communication in responding to the wave of disinformation about the new coronavirus. OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)* [online]. France: OECD Publishing [cit. 2022-02-13]. Dostupné z: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=135_135220-cvba4lq3ru&title=Transparency-communication-and-trust-The-role-of-public-communication-in-responding-to-the-wave-of-disinformation-about-the-new-coronavirus

OECD, 2021. *The Territorial Impact of COVID-19: Managing the Crisis and Recovery across Levels of Government* [online]. France: OECD Publishing [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1095_1095253-immbk05xb7&title=The-territorial-impact-of-COVID-19-Managing-the-crisis-and-recovery-across-levels-of-government

OECD, 2021. *Government at a Glance 2021* [online]. France: OECD Publishing [cit. 2022-02-13]. ISBN 978-92-64-92141-2. ISSN 2221-4399. Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/22214399>

O'LEARY, Naomi, 2020. *The West has failed – US and Europe have made a mess of handling the crisis* [online]. [cit. 2021-11-01]. Dostupné z: <https://www.irishtimes.com/opinion/the-west-has-failed-us-and-europe-have-made-a-mess-of-handling-the-crisis-1.4395473>

ORNSTEIN, Norman a Thomas MANN, 2000. *The Permanent Campaign and Its Future* [online]. USA: American Enterprise Institute and The Brookings Institution [cit. 2022-03-12]. ISBN 0-8447-4133-7. Dostupné z: https://www.aei.org/wp-content/uploads/2011/11/20040218_book188.pdf?x91208

OUR WORLD IN DATA, 2021. *Daily new confirmed COVID-19 cases as per million people* [online]. [cit. 2022-03-16]. Dostupné z:

<https://ourworldindata.org/explorers/coronavirus-data-explorer?zoomToSelection=true&time=2021-01-01..2021-03-24&facet=none&pickerSort=asc&pickerMetric=location&hideControls=true&Metric=Confirmed+cases&Interval=7-day+rolling+average&Relative+to+Population=true&Color+by+test+positivity=false&country=CZE~AIA~AUT~CYM~BMU~EST~FIN~DEU~HUN~ITA~BRA~NOR~POL~SVK~SVN~ALB~ARG~BGD~BEL~BLR~BOL~CHL~HRV~CYP~FRA~GRC~IND~IDN~IRN~IRQ~IRL~ISR~JPN~LUX~LIE~LTU~MDG~NLD~NPL~MNE~MCO~PAK~PER~PHL~PRT~ROU~RUS~SMR~SRB~SGP~ZAF~KOR~ESP~SWE~TZA~TUR~GBR~USA>

OZP, 2020. *Náklady zdravotních pojišťoven na Covid: 4,5 miliardy Kč měsíčně* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.ozp.cz/aktuality/aktualita-naklady-zdravotnich-pojistoven-na-covid>

PANDEMICKÝ PLÁN, 2012. *Pandemický plán rezortu zdravotnictví* [online]. Česká republika: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2021-12-14]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/pandemicky-plan-rezortu-zdravotnictvi/>

PERGLER, Tomáš, 2020. *Jak to bylo s rouškami? Babiš prý nevěděl, co schválila jeho rada* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/jak-to-bylo-s-rouskami-babis-pry-nevedel-co-schvalila-jeho-rada-120899>

PERGLER, Tomáš, 2020. *Muže s tabulkou už podruhé neposlechli, pak Česko zaskočila druhá vlna* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/muze-s-tabulkou-uz-podruhe-neposlechli-pak-cesko-zaskocila-druha-vlna-125528>

PERGLER, Tomáš a Kristýna FÉROVÁ, 2020. *Povinné očkování jde zařídit rychle. Co mu stojí v cestě?* [online]. [cit. 2022-03-25]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/povinne-ockovani-zaridit-jde-rychle-ale-pravnici-vidi-zadrhele-180326>

PERGLER, Tomáš a Jan RICHTER, 2021. *Šest milionů za pět let: Arenberger pronajímá budovu nemocnici, kterou řídil* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/sest-milionu-za-pet-let-arenberger-pronajima->

budovu-nemocnici-kterou-ridil-

154477#seq_no=1&source=hp&dop_id=154477&dop_ab_variant=488200&dop_req_id=c
GnP1Kbp1Df-

202105131742&dop_source_zone_name=zpravy.sznhp.box&utm_campaign=&utm_medi
um=z-boxiku&utm_source=www.seznam.cz

PERGLER, Tomáš a Petr ŠVIHEL, 2021. *Nová očkovací kampaň nasadí známé tváře. Vojtěcha však už nedoporučují* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/nova-ockovaci-kampan-nasadi-zname-tvare-vojtechy-vsak-uz-nedoporucoji-174776>

PERKNEROVÁ, Kateřina, 2021. *Česko po pandemii: Covid trestá lidry, ztratili důvěru* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/cesko-po-pandemii-covid-lidr-duvera-20210524.html

PETROVICKÝ, Karel, 2021. *Co říkají odborníci na vládní zakázku za půl milionu na TikToku? Velké pochybnosti!* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://itoday.cz/co-rikaji-odbornici-na-vladni-zakazku-za-pul-milionu-na-tiktoku-velke-pochybnosti/>

POLITICAL DICTIONARY, 2021. *Words: Category R: rally round the flag* [online]. [cit. 2021-12-16]. Dostupné z: <https://politicaldictionary.com/words/rally-around-the-flag/>

POKORNÁ, Zdislava, 2020. *Česko vplulo do chytré karantény 2.0. V čem je chytřejší než ta z jara?* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/cesko-vplulo-do-chytre-karanteny-2-0-v-cem-je-chytrejsi-nez-ta-z-jara-117222>

POKORNÁ, Zdislava, 2020. *Nechtěl jsem být politik. Situace je ale velmi urgentní, říká Prymula* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/nechtel-jsem-byt-politik-situace-je-ale-velmi-urgentni-rika-prymula-120745>

POKORNÝ, Marek. 2021. *Soud opět zrušil vládní omezení. Nelze bránit lidem, aby se setkávali, rozhodl* [online]. [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: <https://domaci.hn.cz/c1-66914190-soud-opet-zrusil-vladni-omezeni-nelze-branit-lidem-aby-se-setkavali-rozhodl>

PRAVEC, Josef, 2020. *Máme čas se nadechnout. Na podzim přijde další vlna omezení, říká epidemiolog Maďar* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/rozhovor-rastislav-madar/r~99f509249b7011ea95caac1f6b220ee8/>

PŘÁDOVÁ, Daniela, 2020. *Česku chybí lidé v oboru, který teď nejvíc potřebuje. Zrušili jsme jim místa* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/cesku-chybi-lidi-v-oboru-ktery-ted-nejvic-potrebuje-zrusili-jsme-jim-mista-108936>

PŘÁDOVÁ, Daniela, 2020. *Proč vláda opět přitvrzuje? Odborníci z vývoje nevini PSA, ale „štěňata“* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/proc-vlada-opet-pritvrzuje-odbornici-z-vyvoje-nevini-psa-ale-stenata-132765>

PŘÁDOVÁ, Daniela, 2020. *Prymula v projevu popsal novou strategii. Čekají nás neveselé týdny, přiznal* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/prymula-v-projevu-popsal-novou-strategii-cekaji-nas-nevesele-tydny-priznal-124156>

PŘÁDOVÁ, Daniela, 2021. *Nakažených je v Praze násobně víc, než říkají data, varují experti* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/nakazenych-je-v-praze-nasobne-vic-nez-rikaji-data-odhaluji-odpadni-vody-176450>

PŘÁDOVÁ, Daniela, 2021. *Jeden telefonát. Ministerstvo ukončilo spolupráci s odborníky z MeSES* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ministerstvo-zdravotnictvi-ukoncilo-spolupraci-s-odborniky-z-meses-155106#dop_ab_variant=0&dop_source_zone_name=zpravy.szhnp.box&dop_req_id=cDB8WWCkHRs-202105181458&dop_id=155106&source=hp&seq_no=1&utm_campaign=&utm_medium=z-boxiku&utm_source=www.seznam.cz

PŠENIČKA, Jiří, 2020. *Plán na řešení pandemie skončil v koši. Nový se teprve píše* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/plan-na-reseni-pandemie-skoncil-v-kosi-novy-zatim-neni-121344>

PŠENIČKA, Jiří, 2021. *Štáb pro boj s covidem byl vypnut. Komise se sešla jen sedmkrát* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/domaci-politika-stab-pro-boj-s-covidem-byl-vypnut-komise-se-sesla-jen-sedmkrat-184140>

PŠENIČKA, Jiří, 2021. *Na vakcíny se zbytečně čeká. Stát nestíhá vybrat distributory* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/na-vakciny-se-zbytecne-ceka-stat-nestiha-vybrat-distributory-142442>

POLACZYKOVÁ, Tereza, 2020. *Svět se diví. Češi na Karlově mostě slavili konec krize, pandemie přitom trvá* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/praha-karluv-most-koronavirus-stul-20200701.html

REDAKCE HLÍDAČE STÁTU, 2020. *Jak stát informuje o druhé vlně koronaviru* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://texty.hlidacstatu.cz/jak-stat-informuje-o-druhe-vlne-koronaviru/>

REDAKCE HLÍDAČE STÁTU, 2020. *Odkazování na vládní Covid portál (aktualizace)* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://texty.hlidacstatu.cz/odkazovani-na-vladni-covid-portal-aktualizace/>

QUAST, Christian, 2018. Towards a Balanced Account of Expertise. *Social Epistemology* [online], 32 (6): 397-418. [cit. 2022-03-10]. ISSN 1464-5297. Dostupné z: <https://sci-hub.se/10.1080/02691728.2018.1546349>

RADWAN, Ahmed Farouk a Sheren Ali MOUSA, 2020. Government Communication Strategies during Coronavirus Pandemic: United Arab Emirates Lessons. *Journal of Health Management* [on-line], 22 (4): 516-527. [cit. 2022-02-15]. ISSN: 0973-0729. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0972063420983091>

RADIO PRAGUE INTERNATIONAL, 2020. Ministerstvo zdravotnictví připravilo „semafor“ pro epidemiologická opatření [on-line]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://cesky.radio.cz/ministr-zdravotnictvi-predstavime-semafor-pro-epidemiologicka-opatreni-8687483>

RAMBOUSKOVÁ, Michaela, 2020. *Přehledně: Opatření a zákazy, které platí od pátku* [on-line]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/prehledne-opatreni-a-zakazy-ktere-od-patku-cekaji-cesko-133767>

RAMBOUSKOVÁ, Michaela, 2020. *Ministr střízlivé komunikace. Blatného zdrženlivost na sítích experti vítají* [on-line]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ministr-strizlive-komunikace-blatneho-zdrzenlivost-na-sitich-experti-vitaji-127476>

RAMBOUSKOVÁ, Michaela a Petr ŠVIHAL, 2021. *Užitečná, nebo zbytečná? Experti se na vládní tiktokové kampani neshodnou* [on-line]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/pul-milionu-pro-vladni-tiktok-v-televizi-by-za-to-byly-3-sekundy-rika-expert-140017>

RAMBOUSKOVÁ, Michaela, 2021. *Vláda přitvrdila: Povinné respirátory v práci a konec placených testů* [on-line]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/epidemie-prudce-sili-vlada-oznamuje-jak-cesko-pritvrdi-v-boji-s-covidem-178387>

REŽŇÁKOVÁ, Lada, 2020 *Vláda PSA rozbila, vrátila se na horskou dráhu, říká spoluautor systému* [on-line]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/protiepidemicky-system-pes-blatny-vlada-spoluautor-steiner-kritika.A201211_095119_domaci_lre

REŽŇÁKOVÁ, Lada, 2020. *Zákaz kávy z okénka potvrdil ministr. Má bránit promenování lidí s kelímky* [on-line]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vlada-upravila-usneseni-napoj-na-miste-zakaz-caj-kava-pravnici-kritika.A201211_083546_domaci_lre

REŽŇÁKOVÁ, Lada, 2020. *Kafe v pytlíku? To je moc i na Hamáčka. Na vládě chce probrat změnu* [on-line]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/kava-caj-s-sebou-zakaz-opatreni-hamacek-havlicek-blatny-vlada-v-pondeli.A201212_112632_domaci_lre

REŽŇÁKOVÁ, Lada, 2021. *Na Blatného se valí kritika. Chyby mu vytýkají premiér i krajské hygieny* [on-line]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/reditele-hygieny-dopis-blatny-razova-odvolani-bez-duvodu-kritika-babis-tendry-testy-do-skol.A210319_144617_domaci_lre

REŽŇÁKOVÁ, Lada a Adéla JEŽKOVÁ, 2021. *Nezákonná protiepidemická opatření vznikají údajně přímo na objednávku ministerstva* [on-line]. [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/protiepidemicka-opatreni-ministerstvo-zdravotnictvi-legislativni-rada-vlady-opatreni.A210916_103157_ln_domov_kov

REŽŇÁKOVÁ, Lada, 2021. *Pohrůžka a strach zabraly. Očkovací místa zažívají nápor a lámou rekordy* [on-line]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ockovani-zajem-lidi-napor-zvysil-narizeni-vlady-placene-testy.A211023_073902_domaci_lre

ROHÁČKOVÁ, Kristina a Jiří SVATOŠ, 2020. *Píka, Gott i Prymula. Podívejte se, koho letos vyznamenal prezident Miloš Zeman* [on-line]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/statni-vyznamenani-28-rijen-seznam-jmen-milos-zeman-karel-gott-roman-prymula_2010282010_kro

ROHÁČKOVÁ, Kristina, 2021. *„Očekávám odpověď hodnou ministra, ne slohové cvičení.“ Přečtěte si, co vytýkal Babiš Blatnému* [on-line]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/andrej-babis-jan-blalny-vytykaci-dopisy-koronavirus-bamlanivimab_2105021101_kro

ROJAS, Orduña a Octavio ISAAC, 2003. *La comunicación en momentos de crisis* *Revista Científica de Comunicación y Educación* [on-line]. 21(2003): 137-140. [cit. 2021-11-03]. ISSN: 1134-3478. Dostupné z: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/755241.pdf>

ROZSYPAL, Michael, 2021. *Best in covid je od Babiše drzost, marketéři z něj dělají supermana, říká Fendrych* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://video.aktualne.cz/dvtv/best-in-covid-je-od-babise-drzost-marketeri-z-nej-delaji-sup/r~be6c58a80b6711ec98380cc47ab5f122/>

SANDERS, Karen a María CANEL, 2013. *Government Communication: Cases and Challenges*. [online], 1-312. [cit. 2022-01-29]. ISBN 978-1-8496-6502-5. Dostupné z: <https://www.bloomsburycollections.com/book/government-communication-cases-and-challenges/>

SEDLÁČKOVÁ, Helena, 2021. *Během covidové krize selhávala komunikačně vláda i média, Adam Vojtěch je však vstřícný, shodují se novináři* [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z: <https://www.zdravotnickydenik.cz/2021/10/behem-covidove-krize-selhavala-komunikacne-vlada-i-media-adam-vojtech-je-vsak-vstricny-shoduji-se-novinari/>

SEDOVÁ, Stáňa, 2020. *Peková: Druhá vlna nebude, za půl roku covid zmizí* [online]. [cit. 2022-03-17]. Dostupné z:

<https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/pekova-druha-vlna-nebude-za-pul-roku-covid-zmizi-40326320>

SEZEMSKÝ, Jiří, 2021. *Babiš říká něco jiného než Arenberger. Nesoulad v covidové komunikaci nekončí* [online]. [cit. 2022-04-14]. Dostupné z: <https://www.reflex.cz/clanek/komentare/107021/babis-rika-neco-jineho-nez-arenberger-nesoulad-v-covidove-komunikaci-nekonci.html>

SEZNAM ZPRÁVY, 2020. *Prymula navrhne uzavřít služby a obchody. Nechat chce jen potraviny a drogerii* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/prymula-navrhne-uzavrit-obchody-a-kadernictvi-125306>

SEZNAM ZPRÁVY, 2020. *Co je chytrá karanténa, jak funguje a jaký byl její vývoj* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/chytra-karantena-117621>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Padla další hlava kvůli očkování příbuzných. Končí ředitel nemocnice* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/padla-dalsi-hlava-kvuli-ockovani-pribuznych-konci-reditel-nemocnice-137900>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Kompletní přehled všech platných koronavirových opatření* [online]. [cit. 2021-10-21]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/aktualni-opatreni-covid-145755>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Co znamená nouzový stav* [online]. [cit. 2021-11-26]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/nouzovy-stav-co-znamená-121976>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Co je pandemický zákon, kdy byl přijat a jak se liší od nouzového stavu?* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/pandemicky-zakon-vs-nouzovy-stav-151574>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Vláda zakázala závodní stravování v jídelnách* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/lide-nad-sedmdesat-let-se-mohou-registrovat-na-ockovani-144827>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Velké obchody využily nejasností, pásky kolem „zakázaného“ zboží mizí* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/velke-obchody-vyuzily-nejasnosti-pasky-kolem-zakazaneho-zbozi-mizi-137417>

SEZNAM ZPRÁVY, 2021. *Přehledně: Omezení pohybu zůstává, pár změn ale začne od pondělí platit* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/prehledne-omezeni-pohybu-zustava-par-zmen-ale-zacne-od-pondeli-platit-147672>

SILVER, Charles a David HYMAN, 2020. *COVID-19: A Case Study of Government Failure*. [online]. USA: Cato Institute [cit. 2021-10-31]. Dostupné z: <https://www.cato.org/pandemics-policy/covid-19-case-study-government-failure>

SHÁNĚLOVÁ, Hanka, 2021. *Uvnitř 10 lidí, venku 20? „Nikdo nechápe, jak se změna do návrhu dostala,“ kroutí hlavou Levínský* [online]. [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-cesko-opatreni-shromazdovani-rene-levinsky-rozhlas_2104111436_ako

SCHNIRRING, Lisa, 2010. *European hearing airs WHO pandemic response, critics' charges* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: <https://www.cidrap.umn.edu/news-perspective/2010/01/european-hearing-airs-who-pandemic-response-critics-charges>

SCHRAFF, Dominik, 2020. Political trust during the Covid-19 pandemic: Rally around the flag or lockdown effects? *European Journal of Political Research* [online], 60 (4): 1007-1017. [cit. 2021-12-16]. ISSN 1475-6765. Dostupné z: <https://ejpr.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1475-6765.12425>

SKALICKÝ, Matěj, 2021. *„Měl svou pravdu“. Nová kampaň na podporu očkování otevřeně ukazuje reálné záběry z nemocnic* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-cesko-kampan-podpora-ockovani-fotky-mrtvych-nemocnice_2111082000_aur

SLÍŽEK, David, 2020. *Je tady eRouška. Aplikace od COVID19CZ sleduje přes Bluetooth kontakty s lidmi* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z:

<https://www.lupa.cz/aktuality/je-tady-erouska-aplikace-od-covid19cz-sleduje-pres-bluetooth-kontakty-s-lidmi/>

SLONKOVÁ, Sabina, 2020. *UTAJENÝ ZÁPIS O ROUŠKÁCH USVĚDČUJE BABIŠE* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://neovlivni.cz/utajeny-zapis-o-rouskach-usvedcuje-babise/>

SLONKOVÁ, Sabina, 2020. *STATISTIK DUŠEK: NENÍ PRAVDA, ŽE JSME PREMIÉRA NEINFORMOVALI* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://neovlivni.cz/statistik-dusek-neni-pravda-ze-jsme-premiera-neinformovali/>

SLONKOVÁ, Sabina, 2020. *VOJTĚCH TAJÍ, KOLIK STÁLA OPSANÁ GRAFIKA CHYTRÉ KARANTÉNY* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: <https://neovlivni.cz/vojtech-taji-kolik-stala-ukradena-grafika-chytre-karanteny/>

SLONKOVÁ, Sabina, 2021. *NEVAROVALI NÁS, TVRDÍ BABIŠ. VE SKUTEČNOSTI VAROVÁNÍ IGNOROVAL* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://neovlivni.cz/nevarovali-nas-tvrdi-babis-pritom-dostal-desitky-varovani-expertu/>

SLOUPOVÁ, Miroslava, 2020. *Strážce Německa dostal vyznamenání. Virolog ukazuje, jak mluvit o covidu* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/zahranicni/christian-dorsten-virolog-koronavirus-spolkovy-kriz-za-zasluchy.A201005_102711_zahranicni_misl

SOBOTA, Ondřej, 2020. *Nová linka hygieny kvůli koronaviru je zpoplatněná, někteří lidé to netuší* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3179577-nova-linka-hygieny-kvuli-koronaviru-je-zpoplatnena-nekteri-lide-netusi>

SOCHOR, Štěpán, 2020. *Doručovatelé začnou s dopisy a pohlednicemi doručovat i letáky o koronaviru* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ceska-posta-koronavirus-letaky-informace-prevence.A200309_110255_domaci_soch

SOUKENÍKOVÁ, Eva, 2021. *Aktuální očkovací kampaň padá do koše. Musíme změnit tón, říká ministerstvo* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z:

<https://www.seznamzpravy.cz/clanek/aktualni-ockovaci-kampan-pada-do-kose-musime-zmenit-ton-rika-ministerstvo-179326>

SOUKUP, Jaroslav, 2020. *Dovoleno. Tedy jen venku. Vlastně zakázáno. „Srozumitelný“ vládní web sám neví, co plat* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.novinky.cz/domaci/clanek/dovoleno-tedy-jen-venku-vlastne-zakazano-srozumitelny-vladni-web-sam-nevi-co-plati-40341667#dop_ab_variant=439710&dop_req_id=RBdRF2rvBb9-202011091029&dop_source_zone_name=novinky.sznhp.box&source=hp&seq_no=3&utm_campaign=&utm_medium=z-boxiku&utm_source=www.seznam.cz

SOUKUP, Jaroslav, 2021. *Kampaň na podporu očkování uspěla. Tečka dostala marketingovou cenu* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/kampan-na-podporu-ockovani-uspela-tecka-dostala-marketingovou-cenu-40379074>

SPURNÝ, Martin, 2020. *Tisková zpráva: Nový typ koronaviru – zájem, zkušenosti a změny chování české veřejnosti - Naše společnost - speciál - červen 2020* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5219/f9/oz200703.pdf

SPURNÝ, Martin, 2021. *Tisková zpráva Nový typ koronaviru – obavy, média, informace a narativy – Naše společnost – speciál – únor 2021* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5367/f9/oz210325.pdf

STANDLEROVÁ, Vendula, Anna BRZYBOHATÁ, Jiří VACHTL, Tereza VLČKOVÁ, Tereza KUČEROVÁ a Rémy VLACHOS, 2020. *Kolaps. Hygiena nestíhá testy a trasování, i když se lidé snaží sami* [online]. [cit. 2021-12-11]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-trasovani-testovani-hygiena-hygienici.A200914_101938_domaci_remy

STANKOVA, Olga, 2019. *Frontiers of Economic Policy Communications. Departmental Papers* [online], 2019 (008): 1-73. [cit. 2022-03-03]. ISSN 2616-5333. ISBN 978-14-983-1103-8. Dostupné z: <https://doi.org/10.5089/9781498311038.087>

STEM, 2021. *Dodržování a hodnocení protipandemických opatření a důvěra ve schopnost vlády zvládat pandemii covid-19* [online]. Praha: STEM Ústav empirických výzkumů, z.ú. [cit. 2022-03-17]. <https://www.stem.cz/dodrzovani-a-hodnoceni-protipandemickych-opatreni-a-duvera-ve-schopnost-vlady-zvladat-pandemii-covid-19/>

SURMANOVÁ, Kateřina, 2020. *Ústřední krizový štáb vláda nakonec obnoví. Situaci změnila výzva hejtmanů* [online]. [cit. 2022-03-24]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/rada-vlady-jedna-o-aktivaci-ustredniho-krizoveho-stabu-situaci-zmenila-vyzva-hejtmanu.A200918_102139_ln_domov_vag

SVOBODA, Vít, 2020. *V malých obchodech je větší riziko nákazy, tvrdil Metnar. ‚Taková data nejsou,‘ oponují odborníci* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/lubomir-metnar-epidemie-koronavirus-obchody-male_2011250934_vis

SVOBODA, Vít, 2020. *Očkovací kampaň stála zatím přes 2 miliony. Nově chce vláda vakcínu propagovat jako ‚národní hrdost‘* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/vlada-ockovani-ministerstvo-zdravotnictvi-reklama-propagace-kampan-covid-19-jan_2101070600_vis

SZUCS, Agnes, 2021. *EU aims to vaccinate 70% of population by summer* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.aa.com.tr/en/europe/eu-aims-to-vaccinate-70-of-population-by-summer/2115590>

ŠALOUNOVÁ, Kateřina a Filip MAŠEK, 2020. *Kampaň za 50 milionů má zlepšit vládní komunikaci o koronaviru. Přichází pozdě, reagují lidé z médií* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/domaci/3218191-kampan-za-50-milionu-ma-zlepsit-vladni-komunikaci-o-koronaviru-prichazi-pozde-reaguji>

ŠENK, Michal, 2020. *Expert na krizovou komunikaci Charvát: Vládě, za to, jak v této krizi informuje, bych dal kuli* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/koronahelpdesk-e15/expert-na-krizovou-komunikaci-charvat-vlade-za-to-jak-v-teto-krizi-informuje-bych-dal-kuli-1374023>

ŠOPFOVÁ, Kristýna, 2021. *Do Česka dorazily vakcíny AstraZeneca* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/do-ceska-dorazily-vakciny-astrazeneca-40350152>

ŠOPFOVÁ, Kristýna, 2021. *S létem očkovací tempo zpomalilo* [online]. [cit. 2022-04-17]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/s-letem-ockovaci-tempo-zpomalilo-40367042>

ŠTEFLOVÁ, Alena, 2020. *Z Á Z N A M z pracovního jednání poradního sboru ministra zdravotnictví České republiky* [online]. Praha: Vědecká rada MZ [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://ppo.mzcr.cz/upload/files/vedecka-rada-mzcr-15-10-2020-zapis-vedecka-rada-mzcr-15-10-2020-5ff5f4cf42aa6.docx>

ŠTĚPANYOVÁ, Gabriela, 2020. *WHO vyhlásila globální stav zdravotní nouze, ČR rozšiřuje opatření na všechna česká letiště a zavádí infolinku* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/tiskove-centrum-mz/who-vyhlasila-globalni-stav-zdravotni-nouze-cr-rozsiruje-opatreni-na-vsechna-ceska-letiste-a-zavadi-infolinku/>

ŠUSTR, Ladislav a Vojtěch ŠELIGA, 2020. *Čeští vědci mají smůlu. Stát tají data o koronaviru* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://echo24.cz/a/SRyjS/cesti-vedci-maji-smulu-stat-taji-data-o-koronaviru>

ŠVIHEL, Petr, 2020. *Česko je zpět v nejvyšším stupni rizika. Co všechno se v neděli mění* [online]. [cit. 2022-03-30]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/co-se-meni-od-27-prosince-silvestr-vychazeni-obchody-skoly-135042>

ŠVARCOVÁ, Jena, 2019. *Makroekonomie. Centrum pro rozvoj ekonomického vzdělávání* [online]. Zlín: CEED [cit. 2022-02-06]. Dostupné z: <http://www.ceed.cz/makroekonomie/obsah.htm>

ŠVEHLA, Marek, Tomáš BROLÍK, Petr HORKÝ, Jiří NÁDOBA a Vojtěch KOČÁRNÍK, 2020. *NÁROD SOBĚ: JEDNI ŠIJÍ, DRUZÍ PROPAGUJÍ, ZBÝVÁ JEN ROUŠKY NOSIT* [online]. [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://www.respekt.cz/spolecnost/narod-sobe-jedni-siji-druzi-propaguji-zbyva-jen-rouskey-nosit>

SZÚ, 2020. *Strategie očkování proti nemoci covid-19* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/prevence/strategie-ockovani-proti-nemoci-covid-19>

TESÁRKOVÁ, Alžběta, 2021. *PŘEHLEDNĚ: Pokutu nově zaplatí host i hospodský. Co se musí od listopadu dodržovat v restauracích* [online]. [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/byznys/prehledne-pokutu-nove-zaplati-host-i-hospodsky-co-se-musi-od-listopadu-dodrzovat-v-restauracich.A211021_185731_ln_ekonomika_rkj

TOGOH, Isabel, 2020. *China Covered up Coronavirus to Hoard Medical Supplies, DHS Report Finds* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/isabeltogoh/2020/05/04/china-covered-up-coronavirus-to-hoard-medical-supplies-dhs-report-finds/>

TOLINGEROVÁ, Daniela a Anna HORÁČKOVÁ, 2021. *Průzkum: 46 procent Čechů chodí i s příznaky covidu ven. Preferují osobní svobodu před ohledem na druhé* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/pruzkum-who-chovani-cechu-behem-pandemie_2102101449_btk

TRAN, Viet, 2020. *Místo tiskovky „exkluzivně v Čau lidi“. Babiš přiblížil chystaný očkovací plán a systém registrace druhé* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://echo24.cz/a/SesNf/misto-tiskovky-exkluzivne-v-cau-lidi-babis-priblizil-chystany-ockovaci-plan-a-system-registrace>

TRUHLÁ, Helena a Denis CHRIPÁK, 2022. *Velké srovnání vakcín: Jak účinné jsou po třetí dávce a ochrání proti omikronu?* [online]. [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/zahranici/devet-koronavirovych-vakcin-v-prehlednem-srovnani/r~7955250e81ad11eba22aac1f6b220ee8/>

TUČEK, Milan, 2020. *Tisková zpráva Hodnocení reakce a připravenosti státu a jeho institucí na epidemii COVID-19 - Naše společnost - září 2020* [online]. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i [cit. 2022-04-05]. Dostupné z: https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5295/f9/pi201012.pdf

URBANOVÁ, Anna, 2020. *Návrat čtvrtého stupně. Projděte si změny, které Česko od pátku čekají kvůli epidemii koronaviru* [online]. [cit. 2021-03-30]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/prehledne-ctvrty-stupen-pes-koronavirus-cesko-vlada-babis-blalny-obchody-sluzby_2012142030_aur

VACHTL, Jiří, 2020. *Ti, co měli přijít, nepřišli. Dušek odmítá, že by vládě v srpnu nedal data* [online]. [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-v-cesku-ladislav-dusek-uzis-data-k-druhe-vlne-srpen-premier-andrej-babis.A201021_095623_domaci_chtl

VALÁŠEK, Lukáš a Radek BARTONÍČEK, 2020. *Jak vláda za 50 milionů nakoupí důvěru lidí? Televize, přebaly novin i billboardy* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/jak-chce-vlada-za-50-milionu-nakoupit-duveru-verejnosti-tele/r~aeb2cd96188511eb80e60cc47ab5f122/>

VALÁŠEK, Lukáš. 2021. *Kauzy Babišovy vlády. Od Čapiho hnízda k otrávené Bečvě a tisícům mrtvých v pandemii* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/kauzy-babisovy-vlady/r~51f2eb3021cc11ec966d0cc47ab5f122/>

VALÁŠEK, Lukáš, 2021. *Kauzy Babišovy vlády. Od Čapiho hnízda k otrávené Bečvě a tisícům mrtvých v pandemii*. [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/kauzy-babisovy-vlady/r~51f2eb3021cc11ec966d0cc47ab5f122/>

VANÍČKOVÁ, Kateřina, 2020. *Zdravotnictví couvlo. Očkovací kampaň raději zkoordinuje s profesionály* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vyberove-rizeni-kampan-ockovani-ministerstvo-zdravotnictvi-reklamni-agentury.A201221_122222_domaci_vank

VANÍČKOVÁ, Kateřina, 2020. *Práce kvapná málo Blatná, reaguje reklamka na inzerát ministerstva* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ockovani-ministerstvo-zdravotnictvi-reklamni-agentura-propagace-kampan.A201218_120820_domaci_vank

VANÍČKOVÁ, Kateřina, 2021. *Vakcíny jsou, přesto se neočkuje. Stát nezařídil, kdo je bude distribuovat* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/distribuce-vakcina-astrazeneca-ockovani-hasici-rozvoz.A210217_133515_domaci_vank

VANÍČKOVÁ, Kateřina, 2021. *Česko očkuje proti covidu podle plánu. Chystá se i strategie pro další roky* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ockovani-covid-seniori-strategie-vakcina-populace.A210421_135632_domaci_vank

VANÍČKOVÁ, Kateřina, 2021. *Udělejme tečku za koronavirem. Půlroční propagace očkování začala* [online]. [cit. 2022-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/kampan-ockovani-zahajeni-spoty-ukazka-zahajeni.A210412_092033_domaci_vank

VANÍČKOVÁ, Kateřina, Eva ZAHRADNICKÁ, Kristýna ŽEMLOVÁ, Lada REŽŇÁKOVÁ a Jiří VACHTL, 2021. *Prymula chtěl lockdown, pak šel na fotbal. Fandili i Mynář či Kvitová* [online]. [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/epidemiolog-roman-prymula-fotbal-porusenipravidel.A210218_201501_domaci_vank

VAŘEČKA, Jan, 2020. *Koronavirus na sítích: Já chráním tebe, ty chráníš mě* [online]. [cit. 2022-04-09]. Dostupné z: <https://www.e15.cz/koronahelpdesk-e15/filantropie-a-koronavirus/koronavirus-na-sitich-ja-chranim-tebe-ty-chranis-me-1367790>

VLACHOS, Rémy a Tereza KUČEROVÁ, 2020. *Hamáček je pro nouzový stav, Babiš proti. Koronavirus se epidemicky nešíří* [online]. [cit. 2021-11-02]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/hamacek-koronavirus-nouzovy-stav-vlada-cssd.A200302_111607_domaci_rem

VLÁDA ČR, 2020. *Vláda rozhodla o uzavření všech obchodů kromě prodejen potravin, lékáren, drogerií, čerpacích stanic a některých dalších* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-rozhodla-o-uzavreni-vsech-obchodu-krome-prodejen-potravin--lekaren--drogerii--cerpacich-stanic-a-nekterych-dalsich-180327/>

VLÁDA ČR, 2020. *Vláda kvůli šíření epidemie koronaviru omezila volný pohyb osob na nezbytné minimum* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-kvuli-sireni-epidemie-koronaviru-omezila-volny-pohyb-osob-na-nezbytneminimum--180350/>

VLÁDA ČR, 2020. *Vláda zavedla povinnost nosit ochranné prostředky a vyčlenila seniorům čas pro nakupování potravin* [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z:

<https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-kvuli-sireni-epidemie-koronaviru-omezila-volny-pohyb-osob-na-nezbytne-minimum--180350/>

VLÁDA ČR, 2020. *Vláda spouští projekt chytré karantény, s testováním se začne v Jihomoravském kraji* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-spousti-projekt-chytre-karanteny--s-testovanim-se-zacne-v-jihomoravskem-kraji-180707/>

VLÁDA ČR, 2020. *Výsledky jednání vlády 26. října 2020* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vysledky-jednani-vlady-26-rijna-2020-184486/>

VLÁDA ČR, 2020. *Do třetího stupně PES přejde Česko ve čtvrtek, rozhodla vláda* [online]. [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/do-tretiho-stupne-pes-prejde-cesko-ve-ctvrtek--rozhodla-vlada-185260/>

VLÁDA ČR, 2020. *27. prosince 2020: Zahájení očkování proti covid-19 v Ústřední vojenské nemocnici* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/ocekavane-udalosti/27--prosince-2020-zahajeni-ockovani-proti-covid-19-v-ustredni-vojenske-nemocnici-185829/>

VLÁDA ČR, 2021. *Vláda schválila pravidelné testování zaměstnanců a OSVČ i zavedení krizového ošetrového a příspěvku v karanténě* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-schvalila-pravidelne-testovani-zamestnancu-a-osvc-i-navrhy-na-znovuzavedeni-krizoveho-osetrovneho-a-prispevku-pro-lidi-v-karantene-192314/>

VLÁDA ČR, 2021. *Rada vlády pro zdravotní rizika* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/cz/ppov/rada_vlady_pro_zdravotni_rizika/uvodni-text-rada-vlady-pro-zdravotni-rizika-183146/

VLČKOVÁ, Tereza, 2020. *Rouška, symbol pandemie. Češi se jimi proslavili, než je začali nenávidět* [online]. [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-19-rouske-siti-rousek-pandemie-ochranne-pomucky.A201202_121701_domaci_vlc

VLČKOVÁ, Tereza, 2020. *Vláda v krizové komunikaci selhala, tvrdí experti. Vyčpěl i Hamáčkův svetr* [online]. [cit. 2022-04-08]. Dostupné z: <https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-covid-19-pandemie-politika->

komunikace-vlady-vojtech-babis-hamacek-krizova-
komunikace.A201001_134823_domaci_vlc

VLČKOVÁ, Tereza, 2020. *Kmotr Benda asi slavil sám. Všichni hosté tvrdí, že v hotelu byli pracovně* [online]. [cit. 2022-04-10]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/petr-benda-jiri-paroubek-slegr-hnilicka-nelegalni-party-koronavirus-hotel.A210126_123334_domaci_vlc

VOJTĚCH, Adam, 2020. *Usnesení č. 1 z jednání Komise pro řešení výskytu závažných infekčních onemocnění v ČR (Ústřední epidemiologické komise) ze dne 27. února 2020* [online]. Česká republika: Ministerstvo zdravotnictví ČR [cit. 2022-03-22]. Dostupné z: https://koronavirus.mzcr.cz/wp-content/uploads/2020/03/Usnesen%C3%AD_%C3%9AEK_ze_dne_27._2._2020.pdf

VOPÁLENSKÁ, Lucie a Michael ERHART, 2020. *Byla chyba, že jsem v létě neprosadil roušky. Prymula preferoval semafor, říká exministr Vojtěch* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/adam-vojtech-roman-prymula-ministerstvo-zdravotnictvi-rousky-koronavirus-cesko_2010091821_aur

VOPÁLENSKÁ, Lucie, 2021. *Petr Arenberger: Má přiznání byla podávána, ale právníci mi tam zadali zřejmě jen část informací* [online]. [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://plus.rozhlas.cz/petr-arenberger-ma-priznani-byla-podavana-ale-pravnicki-mi-tam-zadali-zrejme-jen-8491032>

VORLÍČEK, Jan, 2012. Veřejná zdravotní péče a její efektivita. *Business & IT: Scientific reviewed journal* [online], 1 (2012): 11-30. Praha: České vysoké učení technické v Praze [cit. 2021-10-11]. ISSN 2570-7434. Dostupné z: http://bit.fsv.cvut.cz/issues/01-12/full_01-12_02.pdf

VZP, 2021. *Alliance Healthcare bude distributorem vakcín AstraZeneca* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.vzp.cz/o-nas/aktuality/alliance-healthcare-bude-distributorem-vakcin-astrazeneca>

VZP A SVAZ, 2022. *Zdravotní pojišťovny za covid do konce loňska zaplatily přes 99 mld. Kč* [online]. [cit. 2022-04-28]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/zdravotni-pojistovny-za-covid-do-konce-lonska-zaplatily-pres-99-mld-kc/2168452>

WANG, Yehan, 2020. Who Do You Trust? A Comparison of Political Communication and Trust in China, the UK and Italy During the COVID-19 Crisis. *Political Observer | Revista Portuguesa De Ciência Política* [online], 14 (2020): 61-79. [cit. 2021-12-17]. ISSN 1647-4090. Dostupné z: <https://rpcp.pt/index.php/rpcp/article/view/88/58>

WASSERBAUEROVÁ, Terezie, 2021. *Milionové příjmy z klinických studií nemám, popřel Arenberger střet zájmů* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/ministr-zdravotnictvi-petr-arenberger-nevykazal-miliony-z-klinickych-studii.A210506_080215_domaci_wass

WEBSTER, Rebecca, Samantha BROOKS, Louise SMITH, Lisa WOODLAND, Simon WESSELY a James RUBIN, 2020. How to improve adherence with quarantine: rapid review of the evidence. *Public Health* [online], 182 (2020): 163-169. [cit. 2022-01-20]. ISSN 0033-3506. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0033350620300718#!>

WIRNITZER, Jan a Jan MOLÁČEK, 2020. *1212, nebo 1221? Změna covidové linky mate volající, ti navíc zaplatí. Hygiena nevyužila už zavedený systém* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://denikn.cz/435932/1212-nebo-1221-zmena-covidove-linky-mate-volajici-ti-navic-zaplati-hygiena-nevyuzila-uz-zavedeny-system/>

WIRNITZER, Jan, 2021. *Žádný expert nápor covidu nepredikoval, nejsou analýzy, tvrdí premiér. Zde jsou varování z uplynulých měsíců* [online]. [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://denikn.cz/750811/zadny-expert-napor-covidu-nepredikoval-nejsou-analyzy-tvrdi-premier-zde-jsou-varovani-z-uplynulych-mesicu/?utm_source=www.seznam.cz&utm_medium=sekce-z-internetu

ZAJÍČKOVÁ, Denisa, 2020. *Babiš a spol. selhali. Češi si na sociálních sítích vyměňují tipy, jak ušít roušku, aby ochránili své nejbližší* [online]. [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: https://www.extralife.cz/babis-a-spol-selhali-cesi-si-na-socialnich-sitich-vymenuji-tipy-jak-usit-rousku-aby-ochranili-sve-nejbлизsi_41020

ZPRÁVY TELEVIZE SEZNAM, 2021. *Skrytý byznys profesora Arenbergera: Majetek přiznal až po upozornění Televizí Seznam* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.stream.cz/zpravy-televize-seznam/skryty-byznys-profesora-arenbergera-majetek-priznal-az-po-upozorneni-televizi-seznam-64162592>

ZRŮST, Tomáš, 2021. *10 Babišových vyjádření k očkování: ‚Celou akci řídím já‘, ‚mám tah na branku‘ i ‚nejsem spokojen‘* [online]. [cit. 2022-04-11]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ockovani-senioru-covid-ockovaci-centra-astrazeneca-andrej-babis-zmocnenec-pro_2101151856_ban

ŽEMLOVÁ, Kristýna, 2020. *Bylo zrušení roušek chyba? Nakažení přibývají všude, miní Babiš* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/koronavirus-andrej-babis-lubomir-zaoralek-rouscky.A200914_093228_domaci_kzem

PROQUEST, 2020. Databáze článků ProQuest [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2020-10-15]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>