

Pandemický plán a pandemické učení

Bohumila Baštecká

Text byl odevzdán na jaře roku 2021. Prošel recenzním řízením a bude v budoucnu publikován v časopise Caritas et Veritas. 10. 11. 2021

Abstrakt:

Pandemický plán ČR představuje nástroj krizového řízení pro oblast pandemie. Článek reflektuje Pandemický plán v jeho „měkkých“ důrazech z pohledu psychosociální krizové pomoci a spolupráce. Doporučuje posílit dovednost strategické proměnlivosti, (mediální) komunikace a spolupráce s různými zájmovými skupinami při dosahování stálé vize; etiku balancování; síťový styl krizového řízení; terénní služby a dobrovolnictví včetně zesílení (církvního) hlasu proti porušování lidských práv a pro náladu vděčnosti. To vše s nadějí pro spolužití posilované občanskými ctnostmi odolnosti, vzájemnosti a připravenosti na základě pandemického učení.

Klíčová slova: Pandemický plán ČR - etika balancování/vyvažování - občanské ctnosti - participace/účast - normalizace

Obsah

Úvod

1. Vymezení psychosociální krizové pomoci a spolupráce, typu paměti a oblastí učení (= kontext práce, cíle a zvolené metody)
2. Pojetí komunikace (a spolupráce) v Pandemickém plánu ve srovnání se souřadnicemi pro návrhy pomoci
 - 2.1. Pandemie se liší od jiných mimořádných událostí a krizových situací především plíživým průběhem v čase; je proto nutné vzít na vědomí dlouhodobě se proměňující skupiny zasažených
 - 2.2. Měkké důrazy v pandemii: to, čím žijeme, pokud žijeme pandemií
 - 2.3. Co ukazuje výčet komunikačních postupů z Pandemického plánu ČR
3. Etika balancování/vyvažování ve srovnání s chybějící vizí a porušováním lidských práv
 - 3.1. „Komunikační strategie v závislosti na zpětné vazbě od veřejnosti a partnerských organizací“ v praxi
 - 3.2. Porušování lidských práv a společenské zlo: plošné třídění lidí
4. Mediální komunikace v porovnání s funkcemi médií a (přežitými) standardy: volání po kritické reflexi
5. Dobrovolnictví jako příklad občanských ctností, osobní zodpovědnosti a solidarity
6. Tažme se a učme se; tlučme až potom (diskuse a závěr)

Úvod

Pandemie vyznačující se rychlým rozšířením onemocnění do všech částí světa a prudkým nárůstem nemocnosti a úmrtnosti jsou hodnověrně zdokumentované už od 16. století, objevují se v odstupu 10-50 let. Vzhledem ke genetické nestabilitě chřipkového viru a zvířecímu rezervoáru viru je nezbytné brát pandemii jako fakt, kterému společnost musí čelit. Přesné načasování, závažnost a dopad příští pandemie chřipky zůstává velkou neznámou. Včasné plánování a připravenost jsou proto zcela zásadní pro omezení dopadů globální pandemie na společnost.¹

¹ © PANDEMICKÝ PLÁN ČESKÉ REPUBLIKY. Ministerstvo zdravotnictví ČR. Vytvořen 18. 10. 2011. Poslední aktualizace 11. 7. 2020. Dostupný na: <https://www.mzcr.cz/pandemicky-plan-ceske-republiky/>. S. 3. Citováno dne 1. 12. 2020 a dále.

Tradiční podzimní transdisciplinární konference na UK - ETF se v roce 2020 jmenovala *Svoboda a společenství za nouzového stavu*. Konala se 20. 11. 2020 - za nouzového stavu. Název konference přinesla první vlna pandemie covid-19 na jaře 2020. Na podzim jsme chtěli reflektovat, co jsme zažili na jaře: studentskou pracovní povinnost, vyčleňování lidí, kteří onemocněli, zúžení pozornosti na covid, nové postupy ve školství, omezení lidských a občanských práv. Ptali jsme se: Co dělat pro obnovu susedství? Jak je to se svobodou, strachem, ochranou, solidaritou, rizikem? Co z naučeného si chceme ponechat a co opustit? Jak vyvažovat osobní svobodu se závazky ke společenství? Otázky z jara 2020 platí i po roce. Stejně platí na konferenci učiněná rozhodnutí: Nezapomínat na jiná dění a jiné události. Slyšet se navzájem, ač naše postoje a zkušenosti jsou rozdílné. Občansky a kriticky myslet a jednat i za krizových stavů. Zasadit se o práva a účast na nich.

Na konferenci jsme nutně dospěli k tématu „etika za nouzového stavu“. Totéž téma zmiňuje Pandemický plán ČR. Přítomní panelisté (lidé politicky činní) o existenci Pandemického plánu nevěděli. Vyřkla jsem pyšnou větu „Naši studenti ho znají!“ Samozřejmě se může stát, že neznají. Jako občané by však měli vědět, že nástrojem připravenosti jsou plány. Plány ožívají, když se aktualizuje hrozba. Poskytují vodítka, která je třeba vyladit s ohledem na konkrétní potřeby v konkrétní situaci, chráněné hodnoty a stav sil a zdrojů.

V tomto článku budeme zkoumat Pandemický plán ČR z pohledu připravenosti, tedy toho, co jsme se naučili (pro příště). Vyjdu ze zásad psychosociální krizové pomoci a spolupráce a pro zkoumání využiji autoetnografickou reflexi.

Autoetnografie (jako kvalitativní metodologie obecně) mění zažitou stavbu vědeckých prací. Výzkum se stává příběhem, který autor předkládá v podobě cesty. Čtenáře na tuto cestu zve, společně s ním na ní potkává události a milníky, nositele významu. Zastaví se u nich a prozkoumá je, zasadí do známé teorie, položí nové otázky. Jeho cesta včetně cesty jeho asociací není na začátku zcela předvídatelná. Autor objevuje údaje a především souvislosti samotným procesem psaní a sebezkoumání, při němž mizí tradiční dělení žánrů na vědu a beletrii.² Výsledná data jsou proto inspirací, zhodnocují se především v dialogu. Tento způsob práce zároveň uznává, že nikdo z nás nemůže obsáhnout současné vědecké poznatky k danému tématu. Vybíráme si. Osobní reflexe by nám měla pomoci nahlédnout důvody výběru. Vědecká poctivost by nás měla vést k uznání zdrojů, z nichž vybíráme.

První kapitola tohoto článku proto představuje moje předporozumění a souvislosti práce. V příspěvku se chci z hlediska psychosociální krizové pomoci a spolupráce věnovat pandemickému učení. Učení závisí na paměti. Proto vymezím paměť, z níž vycházím, a oblasti učení, na které se autoetnograficky zaměřuji. Vysvětlím autoetnografii.

Ve druhé kapitole popíšu, jak Pandemický plán pojímá komunikaci a jak to odpovídá plánování pomoci v oblasti psychosociální krizové pomoci a spolupráce. Kvůli rozsahu článku nesrovnávám, jak Pandemický plán pojímá spolupráci, i když se to jazykově nabízí. Vycházím z komunikace s vědomím, že komunikace podmiňuje spolupráci: včely i mravenci se museli naučit komunikovat, aby mohli spolupracovat. S lidmi je to obdobné.

Ve třetí až páté kapitole představuji výsledky práce.

Třetí kapitola upozorňuje na nedostatek komunikované a sdílené vize jako základní kulturně politickou překážku pro mezilidskou, mezioborovou, mezigenerační atp. spolupráci. Vize staví na hodnotách, je výrazem zastávané etiky. Pandemický plán obsahuje etickou část, která

² Vědecký postup pak není přímý (lineární), stává se proměnlivým (fluidním), přirovnáván je k „vyslání do lesa bez kompasu“. Srovnej: Sarah WALL, An Autoethnography on Learning About Autoethnography, *International Journal of Qualitative Methods* 5:2/2006, s. 151.

Wallová zde cituje Ellisovou z autorské dvojice Carolyn Ellis - Arthur P. Bochner. K těmto klasikům autoetnografie a jejich kapitole Autoethnography, Personal Narrative, Reflexivity: Researcher as Subject v *The Handbook of Qualitative Research* z roku 2000 se u nás vztahuje též Adam WIESNER, autor oceňované publikace *Jediná jistota je změna. Autoetnografie na transgender téma*, Bratislava: Ústav etnologie SAV v rámci edice Etnologické štúdie + VEDA, vydavateľstvo Slovenskej akadémie vied, 2017.

jako by se nepropojovala se zbytkem textu. Podobně jako by se nepropojovala státem zastávaná etika lidských práv s pandemickou realitou (či pandemickými realitami): porušování lidských práv a zneužití moci ve jménu ochrany jedněch druhými se dělo dlouhé měsíce téměř bez povšimnutí.

Čtvrtá kapitola přibližuje předpoklad, že podobu reality spoluutváří mediální komunikace. Díky reflexi v této oblasti jsem si mohla uvědomit, že mediální standardy v oblasti psychosociální krizové pomoci a spolupráce zastaraly. Mění se funkce médií volají po kritické reflexi, po nadhledu. Pandemie nasvítla mediální bezradnost a nedostatek sdílené vize, jako by média jen kopírovala společenské dění a zdůrazňovala jeho demoralizující část.

V páté kapitole se stručně zmiňuji o oblasti, kde učení z pandemie a ověřování Pandemického plánu v oblasti komunikace a spolupráce teprve probíhá. Občanská společnost vyjádřená například dobrovolnictvím a partnerskou komunikací se státními systémy je pro mě zdrojem naděje.

Závěrečná kapitola nabízí souhrn hlavních myšlenek článku a jim odpovídajících výzev pro praxi.

1. Vymezení psychosociální krizové pomoci a spolupráce, typu paměti a oblastí učení (= kontext práce, cíle a zvolené metody)

Od roku 1997 se terénně a akademicky zabývám neštěstími z postupně se vyhraňující občanské a komunitní pozice. Od roku 2000 spolupracuji jako zakládající členka s Psychosociálním intervenčním týmem ČR.³ PIT ČR je největším zdrojem zkušeností a přesvědčení pro vznik psychosociální krizové pomoci a spolupráce⁴ jako mezioborové disciplíny pro zvládání neštěstí a jeho dopadů, síťového způsobu vnímání světa a praktického terénního propojování zdrojů se zdroji, lidí s lidmi především ve směru „zezdola nahoru“. V roce 2005 jsme vydali první učebnici⁵, v roce 2010 jsme spolu s psychology Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru a dalšími lidmi vytvořili Standardy psychosociální krizové pomoci a spolupráce⁶. Zdůraznili jsme v nich, že lidé si vzájemně pomáhají od nepaměti a že pomáhání pomáhá - hlavně pomáhajícím. Původní představou bylo, že standardy se zaměří pouze na informace. Tak výrazně se jevila sdílená potřeba informací po neštěstích pro všechny skupiny zasažených. Dnes bych představu o pilířích psychosociální krizové spolupráce rozšířila jen mírně: tvoří je **Informace - Uznání - Rituály** (Obřady). Všechno jsou to komunikační postupy, které umožňují dobrou spolupráci a spolužití lidí a skupin, jejichž rozmanité zájmy neštěstí nasvítí a postupně zvýrazní.

Psychosociální krizová pomoc a spolupráce se dále rozvíjí jako meziobor, který zdůrazňuje připravenost, odolnost a sdílenou zasaženost v souvislostech sociálně ekologického⁷ a spirituálního paradigmatu. Horizontální důrazy sociálně ekologické doplňujeme důrazem na

³ Viz: <http://pitcr.cz/>

⁴ „Pomoc“ jako čin silnějšího vůči slabšímu, tedy ve směru „seshora dolů“, uznáváme v situacích, kdy je nutné poměrně rychle odhadovat potřeby zasaženého (např. při jeho bezvědomí nebo dezorientaci). V jiných situacích včetně první psychické pomoci přichází již podle nás ke slovu spolupráce, kdy obě strany jsou stejně silné či slabé, mají své specifické síly a zranitelnosti. Jejich setkání je partnerské a zakládá se na dynamickém porozumění člověku v jeho situaci. Je tedy nutné porozumět situaci a potřebám v situaci vznikajících, na které (zasažený) člověk nějak reaguje v duchu svých hodnot a podle svých sil a zdrojů. Blíže viz: Bohumila BAŠTECKÁ, Dynamické porozumění člověku v dané situaci, in: *Klinická psychologie*, Bohumila Baštecká, Jan Mach a kol., Praha: Portál 2015, kapitola 12.8, s. 426-441.

⁵ Bohumila BAŠTECKÁ a kol., *Terénní krizová práce. Psychosociální intervenční týmy*, Praha: Grada 2005.

⁶ *STANDARDY PSYCHOSOCIÁLNÍ KRIZOVÉ POMOCI A SPOLUPRÁCE ZAMĚŘENÉ NA PRŮBĚH A VÝSLEDEK*, Praha: MV-Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR 2010.

⁷ Sociálně-ekologické paradigma patří do rodiny systémových teorií o žitém světě, o něž se opírá např. humanitární a sociální práce, komunitní psychologie a další. Nahlíží vzájemnou závislost lidí ve sdíleném prostoru a rozmanitost jako podmínku stability. Vynořovalo se mj. v souvislostech veřejného zdravotnictví od 70. let minulého století. Sociálně-ekologický přístup ke zdraví vyjádřila např. Ottawská charta podpory zdraví z roku 1986.

spirituální vertikálu sil, které jsou při neštěstích vždy mocnější než izolovaná lidská vůle. Slučujeme tato paradigmatu do trojúhelníku dvojího přikázání lásky. To znamená, že v situaci neštěstí a jeho dopadů věnujeme pozornost jedinci a jeho vztahům s druhými lidmi v rodinách či společenstvích a jeho vztahu s prostorem, kam někteří umísťují Boha, jiní zasněží a další například naději. Podobně věnujeme pozornost společenství a jeho vztahu k jedinci a Bohu (či prostoru na jeho místě). Zkoumáme také, jak se v neštěstí projevuje Boží vztah k jedinci a společenství. V oblasti zdraví souzníme se stanoviskem, že „zdraví je zdrojem každodenního žití, nikoli cílem života“ a že „základními podmínkami a zdroji zdraví jsou mír, bydlení, vzdělání, jídlo, příjem, stabilní ekosystém, udržitelné zdroje, sociální spravedlnost, rovnost“⁸. Uvědomujeme si, že spravedlnost a rovnost mezi lidmi je na jedné straně vytvářena každodenním spolužitím⁹, na druhé straně zůstává na pozemské úrovni nenaplnitelným snem. Cestou k (vnímání¹⁰) rovnosti a spravedlnosti je pro nás **účast (participace) lidí** na správě vlastních věcí. Účast považujeme za jedno z kritérií úspěchu v praxi psychosociální krizové pomoci a spolupráce, která je z podstaty terénní a komunitní. Účastí poměřujeme též připravenost, odolnost a sdílenou zasaženost.

Připravenost znamená doceňovat realitu, počítat s nechtěnými i nevyhnutelnými změnami. Připravenost se doplňuje s prevencí, která usiluje o to, aby nechtěná změna nenastala, hrozba se neuskutečnila. Nástrojem prevence jsou protipatření.¹¹ Nástrojem připravenosti jsou plány, které počítají s tím, že situace nastane, a řeší, co dělat, až nastane. **Odolnost** jako schopnost systému vstřebet nepříznivé změny, otřepat se z nich¹², nedává smysl bez protipólu všeobecné zranitelnosti jako základní situace nás, lidí. Odolnost někdy znamená prosté rozhodnutí pro odolnost zranitelnosti navzdory.¹³ **Sdílenou zasaženost** vymezujeme jako jev, kdy se u různých zájmových skupin s různými typy moci (např. přímí zasažení, jejich blízcí, ale též hasiči, pracovníci médií atp.) projevují shodné potřeby.¹⁴ Sdílenou zasaženost jako jednu z podob participace využíváme při tvorbě komunitních intervencí pro podporu připravenosti a odolnosti.

Cílem psychosociální krizové pomoci a spolupráce je **obnova řádu a každodennosti** (děti chodí do školy, dospělí do práce, lidé a obce se o sebe umějí postarat a zvládají každodenní rutinu); **začlenění, vzájemnost, účast** (solidarita je napojená na všelidskou zranitelnost, na utrpení předků i potomků, na vztah k Bohu včetně jeho mlčení; událost se postupně stává součástí společné historie, zasažení lidé a obce se vnímají jako součást celku a jejich zkušenost je pro celek důležitá; objevuje se vděčnost); **posílení odvahy k životu** (lidé a obce mají důvěru v sebe i budoucnost a cítí se připraveni na případnou další nepřízeň osudu); **ochota pomáhat druhým** (zkušenost nepříznivé události a prohloubené vnímání solidarity

⁸ OTTAWA CHARTER FOR HEALTH PROMOTION, First International Conference on Health Promotion, Ottawa, 21 November 1986. World Health Organization, s. 1.

⁹ Spolužití ve smyslu *conviviality* Ivana Illicha, viz např.: Bohumila BAŠTECKÁ, Na hranicích mlha aneb „nová my“ rozmanitých. In: *Profese a spolužití za nepříznivých okolností, Studie a texty Evangelické teologické fakulty*, ed. Bohumila BAŠTECKÁ, 32:1-2/2019, s. 83-114.

¹⁰ Mojí základní profesí je psychologie. Považuji tudíž realitu za zprostředkovaný výsledek vnímání reality.

¹¹ Obousměrnými souvislostmi vnímání rizika a preventivních opatření se zde kvůli rozsahu nemůžu zabývat. Je ale důležité vědět, že vyhlášená preventivní opatření mohou snížit vnímání rizika, tedy i připravenost.

¹² Pro tuto klasickou definici Crawforda S. Hollinga z roku 1973 a další vývoj v chápání odolnosti srovnej např.: Michael BOLLIG, Resilience - Analytical Tool, Bridging Concept or Development Goal? Anthropological Perspectives on the Use of a Border Object, *Zeitschrift für Ethnologie* 139/2014, s. 273; Henrik THORÉN, Resilience as a Unifying Concept, *International Studies in the Philosophy of Science* 28:3/2014, s. 317.

¹³ PIT ČR vydal 4. března 2020 prohlášení k situaci kolem koronaviru Covid-19 v ČR. Jmenuje se *Můžeme se rozhodnout*. Jedno z uvedených rozhodnutí zní: Můžeme se rozhodnout, že nepodlehne strachu.

¹⁴ Sdílenou zasaženost lze z pozice psychologie a neurovědy vysvětlit jako projev našeho „společenského mozku“ s mechanismy identifikace, emoční nákazy, empatie, soucítění. Tyto mechanismy se v situacích hromadných neštěstí vztahují k silnému společnému úkolu zvládnout dopady neštěstí. Tématem se v tomto článku více nezabývám. Blíže o společenském mozku viz např.: Adriana GALVÁN, The Social Brain. Chapter Seven, in: *The Neuroscience of Adolescence*, ed. Adriana GALVÁN, Cambridge University Press 2017, s. 179-213.

motivuje zasažené lidi a obce pomáhat druhým lidem a obcím ve srovnatelné situaci). Rychlé vyhodnocení příležitosti a účelnosti pomoci nabízí **šifrovací mřížka**¹⁵ standardů psychosociální krizové pomoci a spolupráce. Na výsledky psychosociální krizové pomoci a spolupráce se „přikládají“ jednotlivá tvrzení, která zhuštěně obsahují kýžené cíle:

- Cíl Vzájemnost, začlenění, účast (včetně duchovní participace); tvrzení „Nejsme na to a v tom sami“; vyhodnocení pomoci: Vzbudila naše intervence v lidech a obcích víru, že na to a v tom nejsme sami, ať v rozměru „minulost-budoucnost“ nebo „teď a tady“ ve vztahu k lidem anebo k Bohu? Pokud ano díky čemu, pokud ne, proč ne?

- Cíl Obnova řádu a každodennosti, spolupráce; tvrzení „Společně to zvládneme“; vyhodnocení pomoci: Vzbudila naše intervence v lidech a obcích chuť ke spolupráci, dojem, že to společně zvládneme? Pokud ano díky čemu, pokud ne, proč ne?

- Cíl Posílení odvahy k životu, odolnost a připravenost; tvrzení „Na příště se připravíme“; vyhodnocení pomoci: Povzbudila naše intervence v lidech a obcích důvěru v sebe, přesvědčení, že jsou na další podobnou událost připraveni, že se na ni mohou připravit, že ji i příště zvládnou? Pokud ano díky čemu, pokud ne, proč ne?

- Cíl Ochota pomáhat druhým, osobní zodpovědnost; tvrzení „Každý z nás může pomoci druhému“; Povzbudila naše intervence v konkrétních lidech a obcích přesvědčení, že mohou pomáhat druhým, že stačí se rozhodnout? Pokud ano díky čemu, pokud ne, proč ne?

Základním postupem psychosociální krizové spolupráce je **dokumentování**. Standardy psychosociální pomoci a spolupráce se na dokumentování zaměřují dvakrát. Standard přímé pomoci *4.10 Dokumentování události, pomáhání a vývoje* si stanovuje cíle „Nastavit postupy, které umožňují podporovat práva a zájmy zasažených, rozvoj a duševní pohodu pomáhajících, kvalitu pomáhání a spolupráce jednotlivě, v týmu i mezi týmy. Udržovat paměť události. Zachycovat pozitivní změny. Vyhodnocovat pomoc a spolupráci.“¹⁶ Koordinační standard *5.3 Dokumentování pomoci a spolupráce a vytváření informačních a osvětových materiálů* si klade za cíl „podpořit koordinátory/vedoucí týmu/komunitní pracovníky, aby docenili důležitost dokumentování a tvorby informačních a osvětových materiálů jako součásti rámce pomoci a nástroje pomoci a aby dbali na vytváření dokumentace a informačních a osvětových materiálů v duchu zásad a hodnot psychosociální krizové pomoci a spolupráce a vytvářeli tak podklady pro učení, rozvoj, spolupráci a změnu.“¹⁷

Na dokumentování je vystavěn také tento článek: od počátku jsme se s PITem v pandemii angažovali tvorbou letáků, sbíráním příběhů z pandemie nazvaných *Jsme lidi, ne čísla*, konferencí.¹⁸ Při mimořádných událostech rutinně a průběžně píšu terénní poznámky¹⁹ a sleduji společenskou náladu vyjadřovanou zkratkami novinových titulků. Je mi 66 let a moje

¹⁵ Toto označení použil koordinátor PITu ČR duchovní Karel Šimr. Široce se ujalo.

¹⁶ *Standardy psychosociální pomoci a spolupráce zaměřené na průběh a výsledek*, s. 23-24.

¹⁷ *Standardy psychosociální pomoci a spolupráce zaměřené na průběh a výsledek*, s. 29-31.

¹⁸ Pomáhající při naplňování standardu 4.10 mj. „prostřednictvím zápisků a jejich vyhodnocováním získává a udržuje nadhled nad událostí včetně zachycení proměňující se situace zasažených; vede si deník, kde zachycuje kromě dějů a činností především jejich reflexi; udržuje písemnou paměť události, zachycuje (pozitivní) změny; podporuje sbírání a vyprávění příběhů.“

¹⁹ Psaní využívám pro reflexi, stabilizaci, kritické rozlišování souvislostí, získání nadhledu a inspirace od počátku profesní dráhy. Terénní poznámky mají formu deníku, kde nárazově zachycuji cokoli, co mě zaujme nebo s čím se potřebuji vyrovnat. První zápis týkající se pandemie je v deníku z 13. 2. 2020, kdy *Na výletní lodi v Japonsku se dál šíří nový koronavirus. Nakazilo se dalších 44 lidí* (http://www.irozhlas.cz/zpravy-svet/koronaviurs-japonsko-diamon-princess-vyletni-lod-olympiada-cina_2002130637_ako). Měla jsem za úkol to ve večerních televizních zprávách komentovat z pozice psycholožky. Psala jsem poté: *Jedu domů posledním rychlíkem celá posypaná od mrkve ze zeleninové bagety, kterou jsem si dala v podpoře stevarda. Stihnout vlak byla hlavní léčba zážitku z TV. Co jsem měla dělat, když ten zahraniční redaktor vytvářel dojmy - ty senzační - přitěžující. Ještě že je to automatická pračka. Tak do ní už nechod! řekla jsem si. Ale stejně - ať přemýšlím, jak přemýšlím, nezměnila bych to, jak jsem reagovala. Oni přece musí rozlišovat, ne vytvářet senzace z pozice lidí, kteří z bezpečí pozorují situaci druhých. A já se musím naučit říkat, že jsem s TV neslučitelná - jediná moje slučitelnost je v podobě debaty, ne jednohlavé expertízy.*

vnímání je ovlivněno dlouholetou zkušeností s neštěstími a jejich zvládním. V oblasti celospolečenských krizových dějů jsem zažila naději i deziluzi roku 1968 a let následujících, nástup divokého kapitalismu v roce 1989 ruku v ruce s probuzením radostné energie občanské společnosti a budováním služeb. Pandemie mi po dlouhé době opět nabídla okouzující směsici neznámého a známého, zničujícího a obrozujícího, včetně tušení nových začátků. V těchto souvislostech a s těmito obsahy paměti v článku zdůrazňuji to, co zdůrazňuji.

Zvolenou metodou je autoetnografická reflexe. Autoetnografií lze zjednodušeně vymezit jako podskupinu kvalitativních metodologií kombinující vědecko-výzkumné postupy s odpovídajícími osobními zkušenostmi a přesvědčeními, aby se srozumitelně a věrohodně zachytil nějaký kulturní jev. Předpokládá se, že výzkumník je ve věci emočně, morálně a intelektuálně angažován a ze své perspektivy zachycuje téma, které bývá často emočně obsazené a lze ho nahlížet z mnoha stran.²⁰ Autoetnografických přístupů je řada. Společně předpokládají publikum - čtenáře, posluchače, diváky - a jejich odpověď. Jde o rozhovor se sebou předkládaný druhým. Vznik autoetnografie můžeme přičíst feministickému zpochybnění objektivizujícího (etnografického) světa bílého muže. Autoetnografie zdůrazňuje zaujetí tělesné²¹ a vztahové perspektivy, žitou zkušenost²², vědu z masa a kostí. Vyžaduje reflexivitu, kontextualitu a intersubjektivitu, vede tudíž k pozicionalitě jako pravděpodobně všechny současné komunikační postupy mířené na rovné spolužití rozmanitých. Moje pozice při psaní tohoto článku slučuje dlouhodobou pracovní zkušenost s novou občanskou zkušeností člověka zasaženého podobně jako jeho spoluobčané pandemií covidu-19. Terénní poznámky prozrazují, do jaké části postojového kontinua se v krizích dostávám.²³

Cílem článku s využitím pro praxi je porovnat Pandemický plán ČR s žitou realitou v „měkkých“ oblastech typických pro psychosociální krizovou spolupráci a na základě toho vyvažovat tento a jiné krizové plány směrem k účasti lidí, k jejich připravenosti a odolnosti. Procesním cílem, který se naplňuje samotným psaním, je dokumentování: zachycení části pandemické paměti, neboť paměť je podmínkou jakéhokoliv učení. Průběžné výstupy porovnání se týkají „měkkých“ důrazů Pandemického plánu (tzn. komunikace a odvozeně spolupráce), etiky a vize Pandemického plánu, mediální strategie a občanské ctnosti dobrovolnictví.

2. Pojetí komunikace (a spolupráce) v Pandemickém plánu ve srovnání se souřadnicemi pro návrhy pomoci

Pomoc nebo jiné postupy na zvládnání krizí se podle psychosociální krizové spolupráce navrhuje (plánuje) tak, aby byly kulturně a situačně přiměřené. „Kulturně“ znamená zohledňovat hodnoty, síly a zdroje, „situačně“ znamená všimnout si potřeb a strategií, které situace vyvolá. Neštěstí a jejich dopady vyvolávají sled situací, které se s postupujícím časem různí u jednotlivých lidí a skupin lidí. To znamená, že se proměňují potřeby spolu se způsoby,

²⁰ Robin HOGAN, *Autoetnography*, Salem Press Encyclopedia 2018, 1 p., databáze Research Starters.

²¹ Naše zkušenosti jsou *embodied* (ztělesněné, vtělené) - vázané na vlastní tělo způsobem, který téměř neumíme domyslet. Současné teorii embodimentu se v článku blíže nevěnuji.

²² Srovnej: Sara L. CRAWLEY, *Autoetnography as Feminist Self-Interview*. In: *The Sage Handbook of Interview Research: The Complexity of the Craft*, ed. Jaber F. GUBRIUM - James A. HOLSTEIN - Amir B. MARVASTI - Karyn D. MCKINNEY, Sage 2012, Chapter 9, s. 143-159.

²³ *Svět se pokryl rouškami, symbolem doby, jako byl o povodních lachtan Gaston. Jedu vlakem přes XY, abych kolegovi XY předala jeho věci, které jsem vyzvedla v práci. Má strach ze smrti, úzkost. Schoval se podobně jako skoro všichni. Přitom je to šance: Pokud se to nezvrhne do diktatury, pak se nebude možné vyhnout partnerství - ve školách, ve zdravotnictví - a komunikovat otevřeně. /.../ Od vyhlášení karantény v pondělí 16. nastaly pro mě 14hodinové šichty v předklonu u počítače, síť síť síť. Endorfinizovaná nadšením pandemické solidarity, váhavost pryč. Občerstvení výletem na hřbitov. Bylo dvacet stupňů, sedla jsem si na zadní sedadlo auta, a začala psát leták, o němž už dnes vím, že se ujal. Unášená nadšením síťování, vstřícnosti, rozpuštění hranic, dobrovolnosti atd., jsem se jen radovala. /.../ Tělo vydrželo do pátku. (Výběr z poznámek z úterý 24. 3. 2020, shrnutí předchozího týdne.)*

jak na potřeby přiměřeně odpovídat. Vodítka pro odhadování potřeb proto spočívají v **charakteristikách události, času po události a skupinách zasažených.**

2.1. Pandemie se liší od jiných mimořádných událostí a krizových situací především plíživým průběhem v čase; je proto nutné vzít na vědomí dlouhodobě se proměňující skupiny zasažených

Přes rok trvající pandemie²⁴ je z hlediska psychosociální krizové spolupráce „událostí“ a „situací“, pokud sáhne do bezpečnostní terminologie. Krizovou situaci pak vymezíme jako „mimořádnou událost podle zákona o integrovaném záchranném systému, narušení kritické infrastruktury nebo jiné nebezpečí, při nichž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu (krizový stav)“.²⁵ Opakované prodlužování nouzového stavu za pandemie upozorňuje na skutečnost, že z události a situace se stává děj. Pandemie je definována plíživě či skokově se zvyšujícím počtem nakažených, předpokládají se její „nové vlny“. Náhlost „běžných“ mimořádných událostí vykazují spíše její dopady.

Obvyklé kruhové fázování²⁶ reakcí na mimořádné události a krizové situace se u pandemie mění. Jako by se kruh udržel jen v individuálních osudech a společensky se natahoval na tvar oblouku s různě strmým nástupem a pozvolným dozníváním. Pandemický plán, který má připravovat reakce státu na pandemii, sleduje fáze podle Světové zdravotnické organizace. Fáze odpovídají rozšíření viru do jednotlivých zemí a regionů. K těmto fázím kvantitativním se dodávají fáze chronologické: fáze po dosažení vrcholu, možná nová vlna a fáze postpandemická, kdy pandemie skončí. Při událostech s více zřetelným ohraničením bývá bezprostřední reakcí na katastrofu záchrana, hrdinská fáze, někdy nazývaná „zázraky“. Po prvních hodinách až dnech tuto fázi střídají „lábánky“ vyznačující se semknutím lidí a solidaritou, spoluprací na obnově. Vyčerpanost poté přináší různě dlouhé období deziluze, kdy zároveň probíhá snaha o zmírňování dlouhodobých následků katastrofy. Poslední část katastrofického cyklu znamená připravenost na příští katastrofu: nové začátky se stávají žitým normálem a paměť uchovává to, co jsme se v souvislostech katastrofy naučili.

V pandemickém oblouku to zčásti platí, zčásti ne. Pravděpodobně též proto, že oproti jiným událostem a dějům se průběžně proměňují a aktivují skupiny zasažených. Událost jako by zas a znovu nastávala, a zároveň končila. Nastává např. pro lidi, jejichž blízký v důsledku covidu zemře nebo má trvalé následky. Vzdaluje se lidem, kteří si koronavirovou infekcí prošli s lehkým průběhem, v českém prostředí zpočátku leckdy mimo dosah a zájem systému veřejného zdravotnictví.²⁷ Pro jiné lidi zůstává jako hrozba. Podle reakcí okolí, svého naturelu

²⁴ „Pandemie je epidemie velkého rozsahu zasahující celé kontinenty. Jedná se tedy o výskyt onemocnění s vysokou incidencí na velkém území (kontinent) za určité časové období. Podle definice WHO je pak pandemie chřipky charakterizována šířením pandemického viru v komunitách v alespoň 2 zemích jednoho WHO regionu a alespoň v jedné zemi z dalšího WHO regionu.“ (Pandemický plán ČR, 2011, s. 2.)

²⁵ Zákon č. 240/2000 Sb., *O KRIZOVÉM ŘÍZENÍ a o změně některých zákonů*, § 2, písm. b). Zákon č. 139/2000 Sb., *O INTEGROVANÉM ZÁCHRANNÉM SYSTÉMU a o změně některých zákonů* vymezuje v § 2, písm. b) mimořádnou událost jako „škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací“.

²⁶ Srov.: Bohumila BAŠTECKÁ, Fázování katastrofy a udržitelný rozvoj, in: Bohumila BAŠTECKÁ a kol., *Psychosociální krizová spolupráce*, Praha: Grada 2013, s. 117-119.

²⁷ Na konferenci 20. 11. 2020 jsme se ptali, proč se od jarní vlny nevzpamatoval systém veřejného zdravotnictví, proč spolupráce s hygienickými stanicemi selhává, proč v ČR v této oblasti vládne neklidný chaos, kdežto ve srovnatelně velkém a srovnatelně zasaženém Nizozemí klid a věcnost. „Protože tady už třicet let likvidujeme systém veřejného zdravotnictví, kdežto Nizozemí patří v této oblasti ke světové špičce,“ zareagovala socioložka zdravotnictví Hana Janečková.

Veřejné zdravotnictví je definováno např. v zákoně č. 258/2000 Sb., *O OCHRANĚ VEŘEJNÉHO ZDRAVÍ*. Ukazuje se, že pojem „veřejné zdraví“ jako „zdravotní stav obyvatelstva a jeho skupin“ lidé včetně odborníků mnohdy neznají. Zapomněli na „československý zdravotnický zázrak“ z dob socialismu, který spočíval právě v preventivní „péči o zdraví lidí“, jak zněl název hodnotově velmi dobře vystaveného zákona z roku 1966. Svoji

a situace posuzují míru rizika - nejen z pohledu státem chráněných hodnot života a zdraví, též z pohledu vlastních hodnot. Udržet si práci, nebo udržet vzdělávání dětí, nebo udržet širší rodinné vazby, nebo udržet letní byt ve Španělsku a jiných teplých krajích? Nebo „udržet“, či „změnit“?

Nedostatek citlivosti vůči dynamice zasažení je pravděpodobně jedním z důvodů ostudné komunikační strategie státu a médií. Namísto porozumění proměňujícím se skupinám zasažených a jejich zájmům snaha udržet heroickou fázi po celý rok. Namísto rovnocenné spolupráce se zasaženými diktát plošné ochrany. I při běžných mimořádných událostech se ukazuje, že (zvláště sociální pracovníky) mate představa cílových skupin. Pozor! „Skupiny zasažených“ NEJSOU „cílové skupiny“, plošně uspořádané na základě představ „svrchu dolů“ o několika typických charakteristikách. Skupiny zasažených odpovídají spíše zájmovým skupinám ve smyslu *stakeholders*²⁸ (tedy skupinám a jednotlivcům s podílem a zájmem na věci) s rozmanitými perspektivami a zájmy proměňujícími se v čase a s **předpokladem aktivní účasti (participace) na dění** nebo potenciálu participace včetně případného sebedefinování. Krizové řízení nepatří pouze do působnosti integrovaného záchranného systému. „Vláda, soukromý sektor, aktéři občanské společnosti včetně zedla vznikajících místních organizací, sdružení a zájmových skupin, spolu s jednotlivými občany, všichni mají podíl a zájem (*stake*) na tom, jak zacházíme s budoucností ve světle jednotlivých katastrof /.../ Požadavek začlenění a angažovanosti stakeholderů je v jádru mezinárodních dohod a systémů krizového řízení katastrof.“²⁹ Z proměnlivosti zasažení a délky trvání pandemické situace vyplývá stálý nárok na pružnost včetně vyhodnocování proměňujících se a vracejících potřeb a na pružnou dlouhodobou komunikační strategii s jasnou vizí opřenou o komunikované hodnoty. Vize pomáhá udržovat směr a stálost v proměnlivosti zasažení a v měnících se dílčích cílech a strategiích.

Můžeme říci, že Pandemický plán ČR téměř nezohledňuje prožívání lidí v rozmanitých skupinách zasažených a v čase. Z hlediska psychosociální krizové spolupráce a jejich souřadnic pro návrhy pomoci to může být jedna z příčin neutěšeného stavu „měkkého“ krizového řízení za doby pandemie. Ztrácí se tím vnímavost k vývoji a průběžný kontakt s proměňujícími se potřebami lidí, jejich hodnotami, zdroji, silami, strategiemi zvládání situace, s jejich možnostmi přispívat a angažovat se.

2.2. Měkké důrazy v pandemii: to, čím žijeme, pokud žijeme pandemií

Podle Pandemického plánu ČR se ve všech fázích pandemie sleduje plánování a koordinace, monitoring situace a hodnocení, omezení šíření nemoci, zajištění kontinuity zdravotnického systému, **komunikace a spolupráce** mezi odvětvími a okruhy společnosti.³⁰ Komunikace a

pozornost zužují na stav zdravotních služeb (viz zákon č. 372/2011 Sb., *O ZDRAVOTNÍCH SLUŽBÁCH*). Obraz vyčerpaných hrdinů akutní zdravotní péče z pandemické doby jako by kopíroval oblíbenost televizních seriálů z prostředí argentu. Akční hrdinové jsou pravděpodobně více přitažliví než epidemiologové a hygienici.

Pandemický plán ČR je přitom plánem pro stav ohrožení veřejného zdraví.

²⁸ Teorie zájmových skupin (*stakeholders theory*) R. Edwarda Freemana zdůrazňuje propojenost společenského prostředí, aktivní úlohu veřejnosti a její účast (participaci), společenskou zodpovědnost firem, spolupráci a vzájemnost. Pojetí zájmových skupin je považováno za teorii organizační etiky. Hlavním účelem organizace není úzce pojatá tvorba zisku, nýbrž tvorba hodnot pro všechny zájmové skupiny. Kromě toho, že *stakeholders* jsou „voliči“ dané organizace (oni se rozhodují, zda ji budou volit), jejich zájmy mají hodnotu samy o sobě. Překážky na společné cestě spolu s průvodními konflikty představují pro organizaci možnost zlepšit tvorbu hodnot. Srov. např.: Jose Luis RETOLAZA - Ricardo AGUADO - Leire ALCANIZ, Stakeholder Theory Through the Lenses of Catholic Social Thought, *Journal of Business Ethics* 2018, s. 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3963-6>. Zajímavé pro naše prostředí je, že zákon o sociálních službách vznikl s odkazy na pojetí a etiku *stakeholders*.

²⁹ Kristoffer ALBRIS - Kristian CEDERVALL LAUTA - Emmanuel RAJU, Strengthening Governance for Disaster Prevention: The Enhancing Risk Management Capabilities Guidelines, *International Journal of Disaster Risk Reduction* 47/2020, 101647, s. 5.

³⁰ Pandemický plán ČR (2011) na s. 13 uvádí „intersektorální spolupráci“. Do češtiny se pojem překládá obvykle slovem „meziobvětvová“. Ztrácí se tak, že jde o mezilidskou, meziskupinovou (tedy i mezigenerační),

spolupráce patří k „měkkým“ projevům a silám života společenských živočichů. Je to „software“ se silou šému vloženého do Golemova čela. Bez komunikace a spolupráce postrádají sebelepší hardwary či ostatní části Pandemického plánu smysl. Mezi předpokládané „měkké“ dopady šíření pandemického viru patří skutečnost, že „národní připravenost je pod drobnohledem veřejnosti, vládních agentur a médií“³¹. Kromě toho, že tato věta zobrazuje nepochopení intersektorální spolupráce a začlenění stakeholderů, upozorňuje též na důležitost komunikace. Drobnohled veřejnosti sleduje spíše **komunikování** národní připravenosti než připravenost samotnou.

Jak už jsem uvedla na začátku, z provázané dvojice „komunikace a spolupráce“ se kvůli rozsahu zaměřím pouze na komunikaci. Všechny cíle Pandemického plánu ČR mají své „měkké“ (tedy komunikační) části: zabezpečení léčby nemocných a léčba komplikací, zabezpečení pohřbívání mrtvých, kontrola dodržování doporučených opatření, redukování dopadu pandemie chřipky na společnost a obce, minimalizování ekonomických ztrát, zabezpečení informovanosti zdravotnických pracovníků a veřejnosti. Jak tedy vypadá **komunikační strategie** podle Pandemického plánu? Cituji především místa, která z mého pohledu ukazují na problém a příležitost pro jeho řešení.

V době mezi epidemiemi plánuje stát:

Iniciovat komunikační aktivity **ke komunikaci s médii a odbornou i laickou veřejností** ohledně potenciálního a reálného rizika pandemické chřipky; **stanovit zásady a cíle komunikační strategie**; jmenovat a aktivovat pracovní skupiny pro komunikaci; budovat dlouhodobou spolupráci s médii na národní i krajské úrovni **s cílem zajistit jejich informovanost o pandemické problematice**; rozvíjet efektivní dialog s veřejností **s cílem zajistit její informovanost o pandemické problematice**; vytvořit speciální přístup k informacím pro **hůře dostupné skupiny obyvatel**; provádět cvičení k testování schopnosti komunikace alespoň 1x ročně či v případě potřeby častěji; aktualizovat **komunikační strategie v závislosti na zpětné vazbě od veřejnosti a partnerských organizací** – sběr a analýza informací; **vyměňovat informace týkající se účinnosti doporučených opatření** na mezinárodní a národní úrovni; **prosazovat jednotné a přesné zprávy** o nemoci a epidemiologické situaci.

V další fázi k těmto postupům přibudou: pořádání častých a předem ohlášených brífinků cestou populárních médií – web, TV, rozhlas a tiskové konference **s cílem zamezit panice a rozptýlit fámy**; výměna zpráv určených pro veřejnost a vzdělávacích materiálů. S nastupující epidemií se zdůrazní „aktivní rozvoj komunikačních aktivit ke komunikaci s médii a odbornou i laickou veřejností ohledně potenciálního a reálného rizika pandemické chřipky; aktivace komunikačních mechanismů k zajištění nejširšího možného rozšíření informací“ a „zajištění postupů pro všechny mluvčí ke zprostředkovávání konzistentních informací“ včetně „pravidelné komunikace stanovenými mechanismy: Co víme a nevíme o viru, epidemiologické situaci, používání a efektivnost opatření a pravděpodobné další kroky; Důležitost omezení neesenciálního pohybu osob do a z určené oblasti, kde jsou aplikována opatření kontejnmentu³² a relevantní screening procedury v místech tranzitu; Důležitost compliance³³ s doporučenými opatřeními k zamezení dalšího šíření nemoci; Jak se dostat k lékům, základním službám a dodávkám v kontejnment oblasti.“ V rozvinuté epidemii má „efektivní dialog s veřejností“ stále stejný cíl: „zajistit informovanost veřejnosti o pandemické problematice“. Objeví se nové nástroje, jak to udělat: „Pravidelná aktualizace a informace veřejnosti o tom, co je známé a co neznámé o pandemickém onemocnění /.../; poskytování

mezioborovou a meziresortní spolupráci. Tedy jde spíše o spojnice (*intersect* znamená protínat se) mezi všemi (stakeholdery) než o ohraničená „odvětví“.

³¹ Pandemický plán ČR (2011), s. 3.

³² Kontejnment v tomto užití znamená zabránění přenosu viru nebo spíše zpomalení jeho šíření. Kontejnment přestává mít smysl v situaci komunitního šíření. (Pandemický plán ČR, 2011, s. 14.)

³³ Compliance znamená podrobení se (zdravotnickým) doporučením a předpisům.

pravidelných informací **cílených na společenské otázky**, jako jsou upozornění při cestách, uzávěr hranic apod.“ A posléze: „Pravidelná aktualizace informací pro veřejnost o **zdravotnických zařízeních s urgentní lékařskou péčí a o možnostech samoléčby**.“³⁴
Výčet činností na podporu **spolupráce** mezi okruhy společnosti již neuvádím.

2.3. Co ukazuje výčet komunikačních postupů z Pandemického plánu ČR

- Přechýlení na stranu epidemiologického pohledu, nedostatek zaštiťujícího nadhledu či propojenosti s vizí. Hlavním cílem je „informovanost o pandemické problematice“ typu „co víme a nevíme o viru“ s podcípem „zamezit panice a rozptýlit fámy“.
- Zvolený jazyk odráží potíže spolupráce. Plán pravděpodobně nebyl připravován týmově, transdisciplinárně³⁵. Místy se projevuje epidemiologickou hantýrkou, místy známkami nepochopení. „Hůře dostupné skupiny obyvatel“ mají zřejmě označit obyvatele s možnou horší dostupností informací. Cíl „zamezit panice“ jako by opomíjel současné poznatky o hromadném chování.
- Slibně z hlediska psychosociální krizové spolupráce působí předsevzetí tvarovat „komunikační strategii v závislosti na zpětné vazbě od veřejnosti a partnerských organizací“.
- Opakuje se obecná slabina krizových plánů. V plánech nastává příprava na další událost v době klidu. Realitě to odpovídá v případě, že jsme ještě nestačili zapomenout a zafunguje příslušná krizová paměť. Jen pro lidi s čerstvou (například „povodňovou“) pamětí nastává příprava (na povodeň) skutečně v době klidu. Lidské učení má své zákonitosti. Novináři a politici se učí stejně jako ostatní lidé. To mj. znamená, že bez pandemické paměti jsou přípravné schůzky v době, „kdy se nic neděje“, odsouzeny k nezájmu.³⁶ Paměť lze vytvářet anebo udržovat cvičeními. Pandemický plán žádá „provádět cvičení k testování schopnosti komunikace alespoň 1x ročně“. Zažil z nás někdo cvičení ochrany obyvatelstva, které učilo novináře, politiky a ostatní občany strategické spolupráci při dlouhodobém zvládnutí pandemie?

Uvedené body odrážejí mj. napětí mezi „vojenským“ krizovým řízením typu Z-Z (Zavel a zkontroluj) a „síťovým“ řízením typu S-S (Sdílej a v součinnosti spolupracuj).³⁷ Z-Z

³⁴ Když se plíživě nastupující pandemie stala událostí, vyvolala plošné černobílé dojmy: strach (ze smrti), představu o nutnosti hospitalizace, představu rizikových skupin atp. Pokyny k rozlišování včetně např. doporučení samoléčby zazněly se zpožděním. Samoléčba z mého pohledu zaznívá se zpožděním i v Pandemickém plánu. Přitom epidemie SARS 2002-3 připomněla mj., že nemocnice se svým vysokým rizikem nemocničních nákaz nejsou a nikdy nebudou bezpečným místem. (Srov.: Henry MASUR – Ezekiel EMANUEL – H. Clifford LANE, Těžký akutní respirační syndrom. Poskytování péče vzdor nejistotě, *JAMA-CS* 11:7-8/2003, s. 541-543.)

³⁵ Transdisciplinarita představuje nárok na spolupráci rozmanitých zájmových skupin při řešení společného konkrétního problému. Vychází z předpokladu rovnosti. Expertem na komunikaci s „laickou veřejností“ je tudíž zástupce laické veřejnosti. Mediální analytik či jiný odborník dostane slovo až po něm. Vede to mj. k volbě běžného srozumitelného jazyka s vyloučením oborových hantýrek. Takový jazyk je v souvislostech univerzálního designu vyžadován též *ÚMLUVOU O PRÁVECH OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM*, č. 10/2010 Sbírkou mezinárodních smluv. (Viz: *METODICKÝ POSTUP PRO TVORBU SROZUMITELNÝCH SDĚLENÍ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ A PRO TVORBU ZJEDNODUŠENÝCH TEXTŮ PRO OSOBY VYŽADUJÍCÍ ZVLÁŠTNÍ PŘÍSTUP*. Ministerstvo vnitra České republiky 2018. Online.

<https://www.vlada.cz/assets/ppov/vvozp/dokumenty/ETR->

[Metodika_srozumitelneho_a_zjednoduseneho_vyjadrovani_ve_verejne_sprave-_1_.pdf](#)

Na transdisciplinární postup můžeme nahlížet jako na jeden z nástrojů intersektorální spolupráce. Zdá se, že plán čerpal z mezinárodních zdrojů především překladem, nikoli pochopením.

³⁶ Jednu z obvyklých myšlenkových zkratk představuje přesvědčení naší mysli, že problémy, které vzniknou náhle a mají krátké lhůty k řešení, jsou důležitější, než problémy dlouhodobé a plíživé.

³⁷ V angličtině jsou to „4C“: *Command, Control, Communicate, Co-ordinate*. V řízení lze zohlednit všechny čtyři osy. Pro náš kontext vyhraňují rozdíl, protože „je lákavé aplikovat zásady vojenského vedení na civilní medicínu, zvláště v časech krize, jako je třeba současná pandemie. Jenže tato aplikace má řadu překážek, zejména odlišnost kultur obou organizací“. (Samuel D. HUTCHINGS et al., *Command, control and*

předpokládá nedílnou velitelskou pravomoc, která je svěřena jedinci či týmu. Komunikační jednosměrky se užívají s předpokladem, že informace od velitele zvýší informovanost u příjemců informace. Styl S-S odpovídá síťovému světu.³⁸ Moc je svěřena týmu, který umí myslet a jednat procesně v univerzálním designu - tedy s domýšlením do všech společenských okruhů či zájmových skupin. Tomuto stylu odpovídá v Pandemickém plánu ČR požadavek tvarovat „komunikační strategii v závislosti na zpětné vazbě od veřejnosti a partnerských organizací“. Komunikace není jednosměrná, předpokládá se, že „odběratelé“ na informace reagují jako lidé s vlastními zkušenostmi ovlivňovaní mj. svým zapojením v sítích, tedy též zkušeností jiných. Informace od vedení je pak spíše semínkem zasetým v informačním poli než beze změny přijatým tvarem. Proto je nutné se stále ptát, jak protějšek informaci slyšel, a také, co si on sám myslí v prostředí, kde žije, a v situaci, ve které je. Styl S-S odpovídá východiskům psychosociální krizové spolupráce, která usiluje o udržitelné spolužití rozmanitých jedinců a skupin.³⁹ Zdá se, že síťové řízení „Sdílej a v součinnosti spolupracuj“ může být též odpovídajícím stylem krizového řízení pro plíživé a dlouhodobé pandemické průběhy. Na tom nic nemění ani krizové stavy se zákonnými omezeními občanských práv. Důraz na síťové - tedy participativní - řízení považuji za jedno z nejdůležitějších učení z pandemie. Zkusme o něm diskutovat s vědomím, že jakákoli komunikace sleduje nějaký účel, je vedena nějakými hodnotami a vytváří nějaký typ vztahu.

3. Etika balancování/vyvažování ve srovnání s chybějící vizí a porušováním lidských práv

Pandemie chřipky, stejně jako kterákoli jiná akutní situace na poli veřejného zdraví, vyžaduje přijetí rozhodnutí, jež se neobejde bez balancování mezi potenciálním konfliktem zájmů jednotlivce se zájmy komunity. Rozhodující osoby mohou stavět na etických principech jako nástroji hodnocení a balancování tohoto sporu zájmů a hodnot.

Etický přístup neposkytuje předem stanovený postup, místo toho aplikuje principy jako rovnost, prospěšnost / efektivnost, svoboda, reciprocita a solidarita. Tyto principy mohou být použity jako základní kostra hodnocení a balancování škály zájmů a k zajištění cíle (jako je ochrana lidských práv a specifické potřeby vulnerabilních a minoritních skupin).⁴⁰

Pandemický plán nabízí evropské hodnoty zachycené v Listině základních práv a svobod⁴¹, okouzující napětím mezi svobodou a solidaritou. Svobodu podporuje rovnost lidí v důstojnosti a právech, solidaritu vzájemnost. Pohled svobody a solidarity bychom měli zaujímat po celou dobu pandemie. Je to vlastně „šifrovací mřížka“ Pandemického plánu,

communication (C3) during the COVID-19 pandemic; adapting a military framework to crisis response in a tertiary UK critical care centre, *Journal of the Intensive Care Society* 0/2021, s. 7, dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1751143720982191>, citováno 17. 1. 2021.)

³⁸ Srov.: Alfonso GONZALEZ-HERRERO - Suzanne SMITH, Crisis Communications. Management 2.0: Organizational Principles to Manage Crisis in an Online World, *Organization Development Journal* 28:1/2010, s. 97–105.

³⁹ Viz např. standard 5.5 *Podpora spolupráce a připravenosti v regionu s popisem*: „Spolupráce při události je podporována spoluprací před událostí (v tomto smyslu znamená „po“ události další „před“). Proaktivně jsou před i při události posilovány mezilidské a organizační vazby a odhodlanost jednotlivců i společenství spolupracovat při pomoci. Vytvářeny, aktualizovány a ožívány jsou komunitní, informační a koordinační sítě. Je podporována spolupráce mezi jednotlivými zájmovými skupinami a jsou vytvářeny a ověřovány návrhy pomoci a spolupráce. Připravenost a spolupráce je ověřována prostřednictvím společných setkání a jejich vyhodnocováním, oceněním a kritikou. Krizové plány všech typů /.../ jsou vytvářeny též s důrazem na psychosociální a duchovní potřeby všech skupin zasažených.“ (*Standardy psychosociální pomoci a spolupráce zaměřené na průběh a výsledek*, s. 32-33.)

⁴⁰ Pandemický plán ČR (2011), s. 6.

⁴¹ Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb., *LISTINA ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD*, čl. 1 „Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech.“; čl. 9: (1) Nikdo nesmí být podroben nuceným pracím nebo službám. (2) Ustanovení odstavce 1 se nevztahuje na: c) službu vyžadovanou na základě zákona v případě živelných pohrom, nehod, nebo jiného nebezpečí, které ohrožuje životy, zdraví nebo značné majetkové hodnoty, d) jednání uložené zákonem pro ochranu života, zdraví nebo práv druhých.

jejímž přiložením lze hodnotit zájmy jednotlivých zájmových skupin a vyvažovat je při dosahování cílů s vědomím, že hodnoty procesu a hodnoty výsledku by se neměly lišit.

Pandemický plán ČR v oblasti etiky nabízí, že vizí zvládnutí pandemie by samo o sobě mohlo být udržení či posílení lidské svobody a mezilidské solidarity. Hlavní cíle Pandemického plánu⁴² se však zaměřují spíše na napětí mezi „životem a živobytím“⁴³, tedy mezi hodnotami zdraví a hmotného blaha. Prováděcí části plánu v jednotlivých fázích pandemie se v oblasti komunikace přechylují na stranu omezených cílů epidemiologických - zabránit šíření viru či ho zpomalit. Solidarita a svoboda jsou hodnoty rámce. Například financování našeho zdravotnictví se děje na principu solidarity. Svěbytnost a autonomie jedince předpokládá jeho osobní zodpovědnost za to, jak si vede, jak se stará o lidi kolem sebe a o životní prostředí a jak přijímá postupy státu. Ponechme si **svobodu a rovnost, solidaritu a vzájemnost** jako šifrovací mřížku, jejímž přiložením můžeme posuzovat roční žití s koronavirem. Představme si, jak by mohla vypadat komunikační strategie, kdyby „budování dlouhodobé spolupráce s médií na národní i krajské úrovni“ a „rozvíjení efektivního dialogu s veřejností“ se dělo **s jasnou celospolečenskou vizí povzbuzovat osobní zodpovědnost občanů, jejich solidaritu a vzájemnost**. S vědomím, že lidé a občané jsme všichni - od novinářů přes lidi bez přístřeší k politikům. A že bez hodnotové integrity se důvěra mezi jednotlivými společenskými okruhy asi nedá budovat.⁴⁴

3.1. „Komunikační strategie v závislosti na zpětné vazbě od veřejnosti a partnerských organizací“ v praxi

Zpětné vazby od veřejnosti je vždycky dost, neboť společenští živočichové neumějí jinak než stále vyhodnocovat odezvu z prostředí. V jarním období líbánek, kdy solidarizující šití roušek se stalo národním tmelem, zavládl spontánně i začleňující jazyk. Celospolečensky převládl slogan „Jsme v tom společně“. 20. března 2020 jsme vydali⁴⁵ elektronický leták *Jak žít spolu a s virem: Získejme čas a uchovíme dobrou mysl*. Přihlásila se k němu řada lidí a institucí včetně Univerzity Karlovy, rozesílaly ho též obce svým občanům. Vycházel z poznatků psychosociální krizové spolupráce: začleňující jazyk, důraz na „my“, vzájemnost, rovnost a rozmanitost, předpoklad odolnosti a pozice připravenosti. Jednotlivé kapitoly nesly názvy: *Nehledejme viníky, nenajdeme je - získejme čas a kolektivní imunitu; Nepodceňujme a nepřeceňujme hrozbu; Chraňme občanské svobody i v krizové situaci; Pomáhejme si navzájem: jde to mnoha způsoby; Rozložme síly; Zachovejme nadhled, vděčnost⁴⁶ a humor*. Názvy i leták platí dodnes. Letáková fáze jako výraz energie pro fázi záchrany a líbánek ale pominula. Kdyby si měl leták udržet užitečnost, musela by krize trvat jen šest týdnů, nebo by se kapitoly po zbytek roku musely naplňovat aktuálními vodítky „Jak teď na to“.

Humoru bylo v jarní vlně na sítích i mezi lidmi spontánně dost, a vděčnosti a chuti pomáhat též. Internetové zpravodajství Seznamu.cz však zvolilo cestu čísel a hrozeb. Hlavní zprávy se týkaly covidu a byly formulovány negativně. Napravo od nich se červenala, zelenala a černala

⁴² Pandemický plán ČR (2011), s. 5.

⁴³ Označení přebírám od britského novináře Richarda Questa.

⁴⁴ Na solidaritu po roce pandemie (10. března 2021) apelovala modelka Diana Kobzanová v řeči ke kolegům ze showbyznysu, kteří plnili sociální sítě obrázky ze svých jižních přímořských sídel: „Nepochopím ale, proč musíte každý den, zase a znovu, sdílet 350 příspěvků a příběhů. Po flašce vína referovat, jak mácháte zadky v moři, žerete krevety, sdílíte fotky bez roušky s hashtagy: freedom, fuck covid, fuck vláda, jsme v tom s vámi, nedáme se, bude líp a podobné sračky. Je opravdu nutné všem ukázat, že na to máte? Je opravdu nutné těm, co se brodí po krk v problémech, ještě nakládat?“ (Viz: <https://www.seznam.cz/komentare/10766761-kobzanova-to-dovolenkarum-v-pandemii-rekla-hezky-od-plic-mejte-ohled-na-ty-kterym-umiraji-blizci>)

⁴⁵ „My“ znamená obvykle lidé z Psychosociálního intervenčního týmu ČR. Na tomto letáku od spoluautorství po oponenturu se podílela kromě PITu řada dalších lidí.

⁴⁶ Překvapilo mě, kolik lidí (si) na konci roku 2020 přálo, aby příští rok byl lepší. Takto popřál i starosta města, kde žiju. Snížil tím pro mě svoji věrohodnost. Od politiků - tedy též například od představitelů církvi - očekávám vyváženost včetně tónů vděčnosti.

čísla nemocných, uzdravených a posléze zemřelých. V reakci na to jsme začali sbírat příběhy *Jsme lidi, ne čísla*⁴⁷. Vyjímám z příspěvků žen nad 65 let, tedy z části tzv. ohrožené skupiny:

31. 3. 2020: *Určitě nesmíme jeden druhého ztratit. Napadlo mě, že se zkusíme jako první nebát se objímat my, starší generace. V něčem přece musíme jít příkladem.* (70 let)

6. 4. 2020: *Když vláda určila po mou kategorii přednostní nakupovací dobu, a do druhého dne ji změnila, bylo v našem Penny narváno. Změna se k některým lidem nedonesla, tak jsme se tam pěkně sešli všichni.* (75 let)

19. 5. 2020: *Jinak jsem byla stále doma a zajišťovala chod domácnosti. Manžel sledoval a ještě pořád sleduje, co se děje. Naši představitelé se nebyli schopni ze začátku domluvit, a zprávy se několikrát za den měnily. Manžel mě pořád krmil tím, co nového se dověděl, i když jsem mu to zakazovala. Byla jsem vlastně v domácím vězení a kromě chodu domácnosti jsem neměla nic na práci. /.../ Chybělo mi ale společenství blízkých lidí, trpěla jsem nespavostí. Od sezení mě bolelo celé tělo, chyběl mi pohyb v přírodě. Pomáhala mi každodenní modlitba, zejména s prosbou o zastavení pandemie koronaviru. Pak přišel krásný den, kdy jsem byla dcerou autem „unesena“ k její rodině do přírody. Předtím jsem samozřejmě zabezpečila, aby měl manžel co jíst. On toto domácí vězení snášel a snáší podstatně lépe. /.../ Díky pobytu v přírodě, kde jsem nemusela nosit náhubek, delším vycházkám do okolních lesů a taky vnoučatům, jsem si uvědomila, co mi celou tu dobu scházelo. Domů jsem se vrátila posílená a taky s větší odvahou.* (77 let)

V druhé (podzimní) vlně se již projevuje vyčerpání z krize⁴⁸, nastupuje normalizace. Ve smyslu zde užívaném normalizace znamená, že odchylky od normy se stanou novou normou. Proces normalizace dovoluje člověku snáze žít i v nesnadných podmínkách, je považován za způsob jejich zvládnutí.⁴⁹ Rizikem je, že se normou stane zlo. Příležitostí, že procesem normalizace lze zavést i dobrou změnu. Na podzim 2020 by vzájemnost a solidaritu bylo třeba cíleně podporovat. Například připomenout, že každý z nás může pomoci druhému. Už proto, že deprese vznikají mj. z bezmoci, z představy, že úkol je příliš velký a moje síly příliš malé. Řešením je ukousnout sousto, které zvládnou. A vědět, že svoje zvladatelná sousta ukusují kromě mě další lidé.⁵⁰ Ke psaní příběhů nebyla spontánní chuť. Jeden z nich začínal slovy „Proč se mi nechce psát? Anebo lépe: Když se objeví naděje, mohu psát!“

25. 10. 2020: *V pátek nečekaně operovali našeho syna, žlučník. Bylo to akutní, neplánované, bála jsem se, jak to v nemocnici asi šileně vypadá.⁵¹ Překvapil mě úžasný klid, který tam byl, pokojný příjemný způsob chování zdravotníků a celková velice klidná atmosféra. Je nezbytně nutné čelit událostem klidně, věcně, s nadějí, že se život musí zvládnout, včetně pandemie. Je obdivuhodné, když zdravotníci nepropadnou zmatku, neochromí je hrůza a věnují se své práci, i přesto, že jsou ohroženi víc než ostatní.* (67 let)

⁴⁷ První příběhy se objevily spontánně, psali jsme si navzájem v přátelských a pracovních sítích, čím žijeme. Pro další sbírání jsme volili metodu sněhové koule. Příspěvky jsme zařazovali do kategorií: „Učíme se společně ve škole i doma“ (od 19. 3. 2020), „U nás v nemocnici: sloužíme dál“ (od 26. 3. 2020), „Už mi není ani třicet pět (i když se tak někdy cítím“ (od 4. 4. 2020), „U nás na vsi, u nás ve městě“ (od 6. 4. 2020).

⁴⁸ Krize je příležitostí k učení. Citlivé okno změny trvá krátce, do čtyř až šesti týdnů od události. „Lidé nemohou zůstat nekonečně dlouho ve stavu psychického zmatku a přežít.“ Albert R. ROBERTS, An Overview of Crisis Theory and Crisis Intervention, in: *Crisis Intervention Handbook. Assessment, Treatment, and Research*, ed. Albert R. ROBERTS, Oxford: Oxford University Press 2000, s. 10.

⁴⁹ Pro dlouhodobý průběh srovnej např. Steve THILL - Claude HOUSSEMAND, Unemployment Normalization: Its Effect on Mental Health During Various Stages of Unemployment, *Psychological Reports* 122:5/2019, s. 1600–1617.

⁵⁰ Na konferenci 20. 11. 2020 vystoupil také Marek Havrda, vůdčí představitel sdružení Medici na ulici. Medicínu pojmají terénně, za lidmi bez přístřeší chodí do jejich prostředí. Marek Havrda mj. řekl, že kvůli vlastnímu duševnímu zdraví se stará o to, co je kolem něj a co může vlastními silami ovlivnit. - Uvědomila jsem si, že kromě této strategie ještě potřebuji o počínech druhých (např. Mediků na ulici) vědět. Dává mi to naději.

⁵¹ Výsledek setrvalé mediální strategie strašení se projevoval například na tom, že si lidé nebyli jisti zdravotnickou péčí ani v době, kdy systém se již stačil normalizovat v nových podmínkách, tedy zhruba od května 2020.

30. 10. 2020: *My vlastně v našem věku, v důchodu, se zázemím, jsme na tom asi nejlépe, dá se říct. Mě nejvíc trápí, že už si na ten jiný, nekontaktní, ne bezpečný svět zvykám natolik, že mně to přestává vadit, chybět. Nejvíc mi právě vadí nebo mě trápí, že nic už není a určitě nebude, jak bývalo. Cítím velkou díru, pustinu(?) v srdci, duši, hlavě.* (71 let)

Komunikační strategie cílená na osobní zodpovědnost a mezilidskou solidaritu by na podzim roku 2020 byla krajně důležitá. Informací od veřejnosti bylo dost: slábnutí vtípů, tajné mejdany a jiné projevy „neposlušnosti“ či nekompliance, únava z krize, hledání cest normalizace a hledání pozitivních vzorů. Slogan „Nevěřte politikům, věřte zdravotníkům“ sám o sobě vystihuje komunikaci druhé vlny: odpor vůči jedné skupině lidí vyvažovaný nadějí vkládanou do jiné skupiny lidí; celek se ztrácí, sebemotivující slogan „jsme v tom společně“ slábne, a nový není pro celek formulován.

3.2. Porušování lidských práv a společenské zlo: plošné třídění lidí

Za hodnotovou agonii naší státní moci považují plošnou „ochranu“ starších ročníků. Státní moc hned na začátku pandemie plošně roztřídila lidi, ty nad 65 plošně zavřela doma a v obchodech je oddělila od jiných, pak jim plošně rozeslala roušky, a začala uvažovat, od kterého roku je plošně nechá umřít⁵². V domovech pro seniory plošně zakázala návštěvy a na závěr roku plošně rozdala pět tisíc.

Doteď jsem překvapená ze dvou věcí: jak je možné něco takového vymyslet a jak je možné to tak dlouho v realitě udržet. Nechápu ani reálnou bezmoc, kterou jsem kolem této rétoriky a jejích dopadů zažívala. Od počátku řada z nás věděla, že je to špatně. Postupně bylo ještě hůř - lidé zůstali uvěznění v domovech pro seniory a na odděleních následné péče či léčebnách pro dlouhodobě nemocné. Spojovali jsme se, posílali si příklady špatné i dobré praxe⁵³, utvrzovali jsme se v nutnosti s tím něco udělat, a přesto jsme zůstali ochromeni, bez společné akce.⁵⁴ Vysvětluji si to tím, že řada z nás se cítila být „rukojmími“ těchto zařízení a lidé v nich byli reálnými rukojmími. Zároveň tyto instituce v průběhu času posilovaly svoji maternalistickou totalitní moc. Příkladem pečovatelské moci včetně mocenského dativu může být článek z 26. 11. 2020 s titulkem: „Od příštího týdne by mohly začít rodiny opět navštěvovat příbuzné v sociálních zařízeních. Nejdříve jen s podmínkou, že předloží negativní test na koronavirus.“⁵⁵ Vyjímám citace: „U každé návštěvy by bylo dobré mít pracovníka, který dohlédne na to, aby se rodina chovala bezpečně, ale to je spousta lidí,“ přemýšlí nad řešením také XX /.../, která se mimo jiné stará o domov pro seniory v XX. Ředitelé, které Seznam Zprávy oslovily, chtějí jednoznačně návštěvy svým klientům dopřát, ale všichni se shodli v jednom – že návštěvníci musí být maximálně opatrní. „Potřebujeme být hrozně opatrní, už nechceme, aby se nám klienti nakazili, zároveň musíme ty návštěvy povolit, lidé hrozně strádají,“ shrnuje XX. /.../ Podle XY z Asociace poskytovatelů sociálních služeb však problém nebude a návštěvy bude možné nadále regulovat. Sám však také upozorňuje na to, že po skončení nouzového stavu nelze seniorům zabránit, aby opouštěli zařízení.

Jak to, že lze do takové míry porušovat lidská práva, a zaštiťovat se u toho ochranou? Domovy (!) pro seniory mnohdy postupovaly tak, jako by se personál zcela lišil od jiných

⁵² Téma medicíny katastrof a triáže (včetně článků o plošném omezení zdravotní péče v souvislosti s covidem nad 75 let) se objevilo hned v březnu 2020. Na podzim se vynořilo znovu. Doprovázela je však též upozornění, že i nad 75 let a při umírání lze uplatnit participativní přístup.

⁵³ Na konferenci 20. 11. 2020 se zdálo, že dobrá praxe je jen v zahraničí: např. v Norsku mohly návštěvy do zdravotních a sociálních zařízení chodit, když měly negativní test. Ten jim ze slin udělali přímo v zařízení, a do 15 minut znali výsledek.

^{24. 11. 2020} psala kolegyň z geriatrických služeb Jindřiška Kotrlová: *V těchto dnech se "otevřel" Domov na Palatě, návštěva ve vymezené místnosti pro tyto účely, objednání předem, na půl hodiny, podmínkou absolvování testu na místě (bezplatně, do 15 min. výsledek), rouška, jinak nic speciálního. /.../ Tedy jde to.*

⁵⁴ Společenská paměť bezmocného překvapeného neodporování nacismu se připomene nutně.

⁵⁵ Dostupné na: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/rodiny-vyhlizeji-pondeli-s-podminkou-za-150-kc-se-asi-pujde-za-babickou-131175>

návštěvníků zařízení. Od personálu se člověk přece nenakazí, kdežto od člena rodiny ano, i kdyby byl zrovna negativně testován nebo se převlékl do ochranného obleku. Toto myšlenkové zkreslení se ujalo i z druhé strany. Nákazu od profesionála lze vnímat jako selhání jeho profesionality.⁵⁶ Pandemická ochranná opatření „seshora dolů“ tak nakonec izolací skutečně vytvořila vulnerabilní (zranitelné) skupiny, jak o nich mluví Pandemický plán. K tomu rozdělila společnost a poškodila svobodu i solidaritu. Plošné vnímání skupin a zostření rozhraní mezi nimi oživilo moje vzpomínky na začátky pandemie AIDS v 80. letech minulého století. Rétorika rizikových skupin, která vyvolávala útoky na homosexuály, se tehdy brzy změnila do osvěty o rizikovém chování.

Na jaře 2020 mi bylo 65. Postupy státu vůči mé věkové kategorii aktivovaly moji osobní a občanskou zodpovědnost: v dubnu 2020 jsem nastoupila do nemocnice na covidové oddělení jako terénní krizová pracovnice, roušky jsem vrátila na adresu podatelny Úřadu vlády a pět tisíc „k Vánocům“ jsem vrátila na účet Úřadu prostřednictvím iniciativy *Seniři státu*⁵⁷. Omezení svobod souvěkovců v domovech pro seniory u mě vyústilo v rozhodnutí se nikdy nedostat do pobytového zařízení. Znamená to ve vlastním zájmu se do budoucna zaměřit na posílení terénních služeb a přístupu zaměřeného na člověka.

Porušování lidských práv seniorů bylo v covidové pandemii druhé místo, kde jsem doufala ve výrazné a rozhodné slovo církvi.

4. Mediální komunikace v porovnání s funkcemi médií a (přežitými) standardy: volání po kritické reflexi

*Dlouhodobě je třeba pracovat i na komunikační kampani, která v souladu s doporučeními WHO i Evropské komise zapojí i sektor individuální, rodinný a komunitní, zvýší jeho povědomí o pandemii a důležitosti chování každého jednotlivce v takové situaci.*⁵⁸

*Žijeme v době, kdy je společensky přijatelnější si nahlas upřouknout než tiše zakašlat.*⁵⁹

„Komunikace a spolupráce“ je jedna z kapitol, které procházejí celým Pandemickým plánem a shrnují dílčí cíle při vývoji pandemie. Nezdá se však, že by tato kapitola docenila poučku „Nelze nekomunikovat!“, která platí pro společenské živočichy. Komunikace je všechno: slogany, vtipy, chování vlastní i chování politiků atd. Bez komunikace není spolupráce. Podmnožinou komunikace je **mediální komunikace**. Vztah médií a společnosti (tedy funkce médií) se projevuje ve třech velkých oblastech: do jaké míry mohou média potírat nebo posilovat dominantní toky moci a vlivu ve společnosti (sociální kontrola); jak si média „vykládají zvolené či dané poslání a jak se s ním vyrovnávají, zvláště v podmínkách proměňující se technologie a zápasu o zdroje a podporu“; význam, který mají média pro příjemce při získávání společenských zkušeností (socializace).⁶⁰

Psychosociální krizová pomoc a spolupráce je na médiích a spolupráci s nimi závislá. U hromadných neštěstí a katastrof může zpravodajství například rozhodnout, kam se napře pomoc veřejnosti. Důležitost spolupráce s médii se zobrazuje i ve zdvojení standardů psychosociální krizové pomoci a spolupráce. Tři oblasti se objevují ve standardech dvakrát - pro přímou pomoc i koordinační spolupráci: týmová spolupráce, dokumentování, média.

⁵⁶ *Moje maminka zemřela, když se nakazila virem od pracovnice v domově pro seniory. Měla jsem zlost na pracovnici i na vedení domova. Jak je možné to dopustit v zařízení, které mělo maminku chránit?* (55letá žena, 25. 11. 2020)

⁵⁷ *Vyjímám ze zdůvodnění petice: O těchto pět tisíc korun jsme nežádali a dostáváme je proti naší vůli. Tyto peníze vyjadřují neúctu k naší vůli, hodnotám a osobnímu rozhodování. Odmítáme „rozdávání dáreků“ z kapes někoho jiného. Odmítáme plošné myšlení a rétoriku mířenou vůči jednotlivým populačním skupinám. Tyto peníze rozdělují společnost, nepřítzlivě a plošně označují (stigmatizují) starší ročníky a podkopávají mezigenerační solidaritu. Zadlužují nastupující generace.* Dostupné na: <https://e-petice.cz/petitions/seniiri-statu-pet-tisic-vcacime-nesouhlasime-s-plytvanim-.html>

⁵⁸ Pandemický plán ČR (2011), s. 3.

⁵⁹ Vtip z doby nástupu jarní vlny.

⁶⁰ Denis McQUAIL, *Úvod do masové komunikace*, Praha: Portál 1999, s. 91–92 a další.

V době vytváření standardů (2006-2010) měli novináři v souvislostech neštěstí pověst „hyen“. Tento obraz jsme cíleně měnili.⁶¹ Zkušenost z pandemie ukazuje, jak v dlouhodobém průběhu média kopírují a udržují dominantní diskurs (tedy strašení, znehodnocování, nespolupráci): nedostatek hodnotově sdílené vize vyústil v něco, co bych nazvala „skeptickým brbláním“. Podnětů pro potírání politické moci dodávalo naše dění dostatek: čtyři ministři zdravotnictví, čekání na epidemiologa-spasitele, který nakonec popře svoje vlastní nařízení tajnou návštěvou restaurace (21. 10. 2020), nevyužitá polní nemocnice za sto milionů.⁶² Politické aféry přinášely též pravidelnou dávku internetových vtipů. Nebylo by divu, kdyby se klasická mediální funkce „hlídacího psa demokracie“ přesunula do demokratického prostředí internetu. O to důležitější mi připadá otázka, jak si média za doby pandemie vykládala vlastní poslání a jaká byla jejich socializační funkce, která by upozorňovala na „důležitost chování každého jednotlivce“, tedy by tvarovala občanskou zodpovědnost. Pro uvedení do věci využiju několik novinových titulků. Psychosociální krizová spolupráce učí všimnout si novinových titulků, neboť působením nevědomé aktivace asociací a postupů rychlého intuitivního myšlení⁶³ vytvářejí dojem reality a společenskou náladu. Uvedu příklad titulků jednoho dne⁶⁴ z podzimní vlny:

Epidemie nabírá na síle. Skoro 8 tisíc nakažených, stouplo i číslo R
Finta z Krkonoš. Hoteliér zve hosty na vánoční lyžování, ale jako služební cestu
Německo vstupuje do lockdownu s přísnými pravidly. Počet obětí je rekordní
Peníze došly a další nečekáme. Svědectví od hostinských
Německo může očkovat už několik dní po schválení vakcíny. A Česko?

Naději a humor přináší obcházení nařízení a hrozeb.⁶⁵ Nedostává se kritického myšlení. Mezi články na Seznamu byl 16. 12. 2020 též článek s titulkem „Proč zemřelo tolik lidí v domovech důchodců? Švédsko přiznalo chyby v boji s pandemií“. *Švédské úřady přijaly jen málo omezení týkajících se zavírání škol, restaurací či dalších podniků, ale zároveň vyzývaly lidi, aby omezili kontakty a dodržovali hygienická opatření. Když na jaře vláda zveřejnila tuto taktiku, většinou ji dávala do souvislosti s cílem ochránit před covidem-19 starší osoby. Jenže pak začalo úmrtí přibývat, a to především v domovech důchodců.* Článek je převzatý pravděpodobně z agentury Reuters. Švédská vláda se v něm snaží o reflexi, aniž by obviňovala někoho jiného než sebe. Převzatý článek končí přehledem čísel: *Švédsko, které má 10 milionů obyvatel, od začátku pandemie zaznamenalo 341 029 případů koronaviru. Zemřelo 7667 nakažených lidí, což je výrazně více než v sousedním Norsku, Dánsku nebo*

⁶¹ Cíle standardu 4.9 *Informování a osvěta; komunikace s veřejností a médii* znějí: „stanovit postupy, které zajistí s ohledem na lidskou důstojnost a na snahu o začlenění čestné a pravdivé informování co nejvíce způsoby o neštěstí a o možnostech jeho zvládnutí, aby se posilovala vláda zasažených nad situací a jejich odvaha čelit dalším nepříznivým osudům; nastavit oboustranně výhodná pravidla při kontaktu s médii; nastavit pravidla pro zacházení s informačními a osvětovými materiály“. Cíle standardu 5.4 *Spolupráce a komunikace s médii* doplňují: „nastavit pro koordinátory a vedoucí týmu dobrou pozici pro spolupráci s médii na jedné straně a pro podporu práv a zájmů přímých zasažených na straně druhé; podpořit takovou spolupráci s pracovníky médií, která by též jim pomáhala zvládat důsledky mimořádných událostí; podporovat proaktivní a průběžnou spolupráci s médii při podpoře připravenosti na zvládnutí neštěstí a jejich důsledků.“ (*Standardy psychosociální pomoci a spolupráce zaměřené na průběh a výsledek*, s. 22 a 31.)

⁶² Viz: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/covid-koronavirus-polni-nemocnice-letnany-bulovka.A210201_184503_domaci_baky

⁶³ Pro porozumění myšlenkovým zkratkám a zkrácením srovnej například: Alena PLHÁKOVÁ, *Obecná psychologie*, Praha: Academia 2007, s. 271n.; Ariel ROSENFELD – Sarit KRAUS, *Predicting Human Decision-Making: From Prediction to Action*, in: Ronald J. BRACHMAN – Peter STONE, *Synthesis Lectures on Artificial Intelligence and Machine Learning*, Morgan & Claypool 2018, s. 30; Daniel KAHNEMAN, *Heuristics and Biases*, in: *Scientists Making a Difference*, ed. Robert J. STERNBERG - Susan T. FISKE - Donald J. FOSS, New York: Cambridge University Press 2016, s. 173.

⁶⁴ 16. 12. 2020 na <https://www.seznam.cz>.

⁶⁵ Např. titulek ze zpráv na www.seznam.cz z 10. 12. 2020: *Striptýz ano, mše ne. Dva kalifornské kostely se kvůli vládním opatřením označily na strip kluby.*

Finsku. Na úplný závěr dodal autor srovnání s ČR: V České republice, která má srovnatelný počet obyvatel jako Švédsko, zemřelo od jara přes 9700 lidí s prokázáním koronavirem. Moje hlava automaticky sahá k totalitní paměti a osvědčenému postupu čtení mezi řádky. Stejně nechápu. Jak může článek s titulkem Švédsko přiznalo chyby vyústit v konstatování, že při srovnatelném počtu obyvatel v ČR je u nás zemřelých o pětinu víc? A to při strategii omezování a hrozeb, bez reflexe i přiznání chyb.⁶⁶

Převažující a neměnný tón strašení a znehodnocování⁶⁷ spolu s nedostatkem kritického myšlení byly hlavní části problému s mediální strategií. Kritické myšlení znamená mj. rozumět zdrojům a statistice, to znamená zacházení s čísly. Každý a každodenně se mohl dozvědět, kolik přibylo nakažených, nemocných, mrtvých. Málokdy se u těchto přehledů objevil „návod k použití“ neboli text s vysvětlením, „jak těmto číslům rozumět“. Například, že čím více lidí je testovaných, tím více nakažených se zachytí; srovnávat přírůstky lze pouze ve srovnatelných vzorcích a v časových řadách atp. Porozumění statistice nebylo českými médii u veřejnosti nijak podporováno.⁶⁸ Kriticky myslet či reflektovat znamená pochybovat a rozlišovat, uznávat nejistotu a tvořivě s ní zacházet. U složitých situacích s mnoha zastoupenými a odporujícími si zájmy a chabou sdílenou pamětí by se kritická reflexe měla brát jako povinný „příbalový leták“ při pokusech o řešení těchto situací.

5. Dobrovolnictví jako příklad občanských ctností, osobní zodpovědnosti a solidarity

Občanské organizace a sdružení, která mají blízký vztah k obcím, mohou často zvýšit povědomí o dané problematice, komunikovat potřebné informace, vyvrátit nepravdivé informace, poskytovat potřebné služby a spolupracovat v krizové situaci s vládou. /.../ Mohou například posílit organizace v jiných sektorech, jako například podporovat rodinné příslušníky pacientů v domácí péči. /.../ Jedinci, zejména ti, kteří již prodělali onemocnění pandemickou chřipkou, mohou zvažovat dobrovolnou práci pro organizovanou skupinu pomáhající ostatním členům komunity.⁶⁹

V Pandemickém plánu se ve fázi 1-3 v oblasti intersektorální spolupráce počítá s přípravou:

- nasazení studentů studujících ve studijním programu všeobecné lékařství, od 3. ročníku včetně, v ošetrovatelství;
- opatření v zařízeních sociálních služeb a zdravotně sociálních služeb;
- neziskových organizací k pomoci při zajištění poskytování zdravotní péče a sociálních služeb obyvatelstvu;

⁶⁶ O věrohodnosti politiků stejně jako ostatních lidí pro mě rozhoduje z velké míry dovednost sebereflexe. 6. 1. 2021 vyšel na Seznamu článek s titulkem *Hamáček: Dělalí jsme vše, ale odpor byl velký*. Šéf Ústředního krizového štábu „přiznává, že ačkoli se vláda snaží dělat v boji proti koronaviru, co může, nálada ve společnosti se kvůli různým opatřením zhoršuje“. „Připomněl ostré debaty ve Sněmovně kvůli prodlužování nouzového stavu a také chování lidí, kteří na jaře opatření dodržovali, ale na podzim se to už nepovedlo.“ (Dostupné na: <https://www.novinky.cz/koronavirus/clanek/hamacek-delali-jsme-vse-ale-odpor-byl-velky-40346940>) Česká média nabídla obraz českého politika, který nenahlíží vlastní činy a zodpovědnost, spíše obviňuje druhé. Jakou ty dvě zúčastněné zájmové strany (novinář a politik) sledovaly strategii? O čem a proč chtěly koho informovat?

⁶⁷ „Vláda kapitulovala. Nad pandemií prý zvítězí zdravý rozum“ oznamuje titulek ve chvíli, kdy se vláda pokusila počítat s osobní zodpovědností občanů. (15. 12. 2020 na <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/komentar-vlada-kapitulovala-nad-pandemii-pry-zvitezi-zdravy-rozum-134096>)

⁶⁸ 14. 10. 2020 se objevil převzatý článek s výzkumnými zjištěními cambridžské studie: Lidé, kteří odolávají dezinformacím o koronaviru, mají vysokou míru matematické gramotnosti. Matematická gramotnost je popsána jako schopnost „strávit a široce aplikovat kvantitativní údaje“. V závěru se dočteme, že je třeba „klást větší důraz na rozvoj kritického myšlení a schopnost orientovat se ve světě digitálních médií“. Viz:

<https://www.novinky.cz/zahranicni/clanek/dezinformacim-o-koronaviru-veri-lide-s-nizkou-matematickou-gramotnosti-zjistili-vedci-40339221>

⁶⁹ Pandemický plán ČR (2011), s 6.

- dobrovolníků na pomoc při poskytování zdravotní péče v lůžkových zdravotnických zařízeních, ve kterých budou hospitalizováni pacienti; atd.⁷⁰

V podzimní pandemické náladě jsem psala Ing. Richardu Smejkalovi, veliteli Ústředního krizového týmu Českého červeného kříže: *Celý rok nadskakuju nad mediální a vládní frustrující komunikací pandemie. Když jsem se od kolegyně dozvěděla, že ČČK školí dobrovolníky v základech ošetřovatelství pro uplatnění v nemocnicích a sociálních zařízeních, zajásala jsem. Bylo to pro mě opravdu světlo v temnotách, něco, co dává naději. A také něco, co chce i Pandemický plán ČR. /.../ Tedy: DĚKUJI! - A zároveň se ptám, proč dobrovolnictví a ČČK nejsou plné noviny?*

Myslím, že R. Smejkal odpovídal v podobné náladě, ale tu moji zvednul: *Prosadit kurz bylo hodně náročné a já si v září s tímto docela užil. Kurz jsem koncipoval dříve, než se čísla začala zhoršovat, a o to více bylo těžké o něm přesvědčovat. Ale nakonec se to povedlo a máme radost ze všech, kteří se přihlásili. A také mám radost, že se nevytratila myšlenka, že z kurzu nutně nemusí mít užitek jen zdravotní a sociální instituce, ale že jej děláme pro veřejnost, tedy pro jednotlivce, rodiny a komunity a že pečovat o své blízké je víc než "morální imperativ".*⁷¹

6. Tažme se a učme se; tlučme až potom (diskuse a závěr)

*Otázka pandemické připravenosti není odpovědností pouze jednoho rezortu, musí být zodpovědností celé společnosti!*⁷²

*Chceš-li se učit, taž se: chceš-li napravovat, tluč.*⁷³

Zabývala jsem se měkkými důrazy pandemického plánu typickými pro psychosociální krizovou spolupráci. Zaměřila jsem se především na komunikaci. Hlavním výstupem je upozornění na chybějící intersektorálně sdílenou vizi, která by dala jednotný směr dlouhodobé vládní a mediální komunikační strategii ve směru evropského důrazu na lidská práva, svobodu a solidaritu a pro spolupráci se zaangażovanými lidmi a organizacemi. Vize, která by zdůraznila rovnost, partnerství a občanskou zodpovědnost. Každý z nás je občan, který má zodpovědně chránit sebe, aby se mohl postarat o sebe a o druhé.⁷⁴ Mezi dopady pandemie jak doufám, bude patřit i posílení občanské společnosti. Dobrovolníci se dostali do nemocnic, pobytová zařízení odhalila svoje (mocenská) omezení, začíná se prosazovat nové sebedefinování seniorů.⁷⁵

Pandemie s plošnou hrozbou onemocnění a smrti a výběrovou hrozbou chudoby ještě neskončila. Všeobecná zasaženost, tedy množství zainteresovaných skupin a jedinců, představuje příležitost. Slogan ekonomů „Nepromarnit žádnou dobrou krizi“ platí též pro ostatní oblasti společenské praxe. Znamená to mj. reflektovat pandemické učení a čelit paradoxům v tématech: všeobecná zasaženost rozvolňující i zostřující rozhraní mezi společenskými systémy⁷⁶; online gramotnost sblížující lidi stejných hodnot a oddalující

⁷⁰ Pandemický plán ČR (2011), s. 22-23. Ve fázi rozvinuté epidemie již zmínku o dobrovolnictví nenajdeme.

⁷¹ 9. 1. 2021 jsem se R. Smejkalovi zeptala, jestli můžu naši mailovou výměnu použít. Odpověděl, že samozřejmě, spolu se zasazením do kontextu, „že to byla naše přátelská korespondence, takže jazyk není akademický“.

⁷² Pandemický plán ČR (2011), s. 1.

⁷³ *Rabínská moudrost dle Talmudu*, výběrem sepsal dr. J. Hirsch. Podle prvního vydání nakladatelství J. Otto z roku 1916 vydala Votobia Praha v roce 1997. S. 66.

⁷⁴ „Právě občané velmi často zapomínají, že mají spoluodpovědnost za ochranu života a zdraví jak svého, tak svých blízkých.“ (*KONCEPCE OCHRANY OBYVATELSTVA DO ROKU 2020 S VÝHLEDEM DO ROKU 2030*, Praha: MV-Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR 2013, s. 9.)

⁷⁵ V únoru 2021 jsem se účastnila jednání pracovní skupiny *Budoucnost EU v sociální a zdravotní oblasti* pod vedením Vladimíra Špidly a Karla Schwarze. Z původního stereotypu „Evropa stárne, přibývá multimorbidit“ se v diskusích stalo „je třeba využít obrovských možností silné věkové skupiny aktivních a zdravých seniorů“.

⁷⁶ V lůžkových jarní vlny pandemie se lidé rychle síťově zorganizovali. Mezilidské sítě reagovaly rychleji, jednoznačněji a důsledněji než státní systémy. Běžná ostrá rozhraní mezi systémy se prolidsky rozmlžila i ve

společenské vrstvy⁷⁷; etika balancování volající po kritickém myšlení, mediální gramotnosti a pochybnostech stejně jako po celospolečenské strategii důvěry a vzájemnosti; normalizace strachu z doteku⁷⁸ a také příležitost k normalizaci politiky snížení.⁷⁹ Pandemie a její dopady představují obrovské zdroje učení, které lze využít ve směru chtěných změn. Pro oblast psychosociální krizové pomoci a spolupráce se například ukazuje, že je třeba důsledněji vnímat média jako stakeholdery. A že cílem spolupráce je skutečně vzájemnost jedněch s druhými, nikoli začleňování jedněch druhými.

Toto učení lze využít k posílení připravenosti. Vezmeme-li kruhové fázování katastrof, jsme nyní (v červnu 2021) ve zmírňování důsledků katastrofy a v tvorbě preventivních protopatření, což je doba, do které SHIELD model⁸⁰ krizového řízení zasazuje zaangažování zainteresovaných lidí a skupin (*Engaging stakeholders*). Autoři nabízejí kontrolní otázky, například: *Zajistili jste, aby stakeholderům byla sdělována vzájemná výhodnost účasti na sítích, platformách a při událostech?* V březnu 2021 jsem dostala podobnou otázku v souhrnné podobě: *Jak zaujmout spoluobčany, kteří „sedí za pecí“ nebo se nevzdělávají v kritickém myšlení?* Odpovídala jsem v několika bodech, vycházejíc ze zásad psychosociální krizové pomoci a spolupráce a držíc se základního předpokladu soudobé psychologie, že zaujat (vnitřně motivován pro akci) je každý člověk - každý ale něčím jiným. Uvádím příklady pro **postup seshora dolů**:

* Nepředpokládat, že jde o jedolitou skupinu nebo o definovatelné cílové skupiny s definovatelnými reakcemi a potřebami. Předpokládat rozmanitost a využívat ji. Systematicky sdělovat nejistotu například metodou menšího zla. Zásada: *Rozmanitost je především rozmanitostí hodnot (a také zdrojů a způsobů zvládnutí).*

* Využívat citlivosti témat a citlivosti časů. Příklad: Ideální by bylo školit dobrovolníky v prvních šesti týdnech (tedy v době rouškošití), protože se dá počítat se spontánní solidaritou. Nebo pak v době narůstající podzimní skepse, kdy akce typu "pomůžete sobě a svým blízkým" by byla protilátkou proti bezmoci. Zásada: *Využívejme spontánní energii!*

* Využívat pro cílenou osvětu každodenní jevy. Znamená to vědět, co chci naučit, a důsledně to každodenně dělat. Příklad: Uveřejňované počty nakažených, zemřelých atp. využívat

státním systému: *Kontakt s lidmi je předpokladem sociální práce. Na úřadu jeho smysluplnosti mnohdy brání byrokratičnost procesu. Pandemie na jedné straně vedla k uzavření úřadu, na straně druhé ke zlepšení kontaktu s žadateli o mimořádnou okamžitou pomoc v souvislosti s COVID-19. Díky uvolněným pravidlům, vytvořeným pro tuto pomoc, bylo po dlouhé době téměř příjemné poskytovat žadatelům jednoznačné a pochopitelné informace. Krize částečně odstranila papírovou clonu, která někdy brání ve výhledu: Také na úřadě jde především o lidi.* (20. 5. 2020, sociální pracovník úřadu práce)

⁷⁷ Navštívit bohoslužby online včetně „setkání“ po nich je pro mnohé lidi snazší než se dostavit osobně. „Tahle mimořádná situace nás paradoxně trochu sblíží,“ poznamenal kurátor kolínského sboru ČCE po společných online bohoslužbách se sborem poděbradským (10. 1. 2021). Tutéž zkušenost mám ze setkání evropských psychologů. Připojit online se mohli kolegové, kteří se dříve z finančních důvodů neúčastnili schůzek konaných v rámci evropské „schůzové turistiky“. Jakmile však není předmět online setkání sdílenou hodnotou, vede online prostředí pravděpodobně k oddálení jednotlivých vrstev (viz příklad školství).

⁷⁸ Dívám se na detektivky ze 70. let minulého století. Všimám si, jak kriminalisty zahalují oblaky cigaretového kouře. Moje oči přijaly slogan „Normální je nekouřit“. Tytéž oči hledí na záběry natočené do roku 2020 s překvapením, jak snadno se v nich lidé na veřejnosti objímají. Moje vnímání normalizuje sociální vzdálenost, ačkoli to vědomě nechci. Děje se to v době, kdy pomáhající profese postupně přijímají paradigma embodimentu. Pandemický důraz na vzdálenost nově zcitlivuje vnímání - například doteku, který doprovází spolupráci s klientem v rámci organizačního kontextu. Srov.: Lorraine GREEN, *The Trouble with Touch? New Insights and Observations on Touch for Social Work and Social Care*, *British Journal of Social Work* 47/2017, s. 773.

⁷⁹ 7. 1. 2021 jsem se zeptala studentů Pastorační a sociální práce na UK ETF, co dobrého je pandemie naučila. Nepřekvapivě zazněl důraz na vztahy. Jeden student nabídl „omezení“ jako přínos: zjistil, že snížení spotřeby nevádí. Dotknul se tím politiky *degrowth* (snížení) jako jedné z cest udržitelného rozvoje. Novinový titulek z 10. 1. 2021 však vynořující se zisk omezení ironizuje: *Návrat do pravěku? V Česku bují výměnný obchod*. Obsah článku přitom popisuje jednu z oceňovaných strategií politiky snížení.

⁸⁰ K. ALBRIS – K. CEDERVALL LAUTA – E. RAJU, *Strengthening Governance for Disaster Prevention: The Enhancing Risk Management Capabilities Guidelines*, s. 3.

k učení se statistice. Zásada: *Komunikovat vizi a pružně využívat příležitosti pro její dosahování.*

* Využívat symbolů a rituálů při sdělování hodnot souvisejících s vizí. Pandemie vytvořila silné symboly (roušku a jednorázový ochranný oblek) a akční hrdiny. Teď jde ještě o to symbolizovat hrdiny trpělivosti, spolupráce, humoru atp. Zásada: *Příležitostmi pro symbolizaci a ritualizaci vize je dennodenně řada, například ve volbě oděvu.*

* Dokumentovat úspěch. Zásada: *Úspěch vzniká jen porovnáním s předchozím stavem.*

Kdybych jednotlivé zásady seřadila jako knihu, jmenovala by se *Zavádění chtěné změny*. Změny jsou také nechtěné a nevyhnutelné. Katastrofy jsou katastrofami právě proto, že představují náhlou nechtěnou změnu. Pandemie oproti tomu přináší nechtěnou změnu plíživě a dlouhodobě. Je to možná její hlavní záludnost, protože na plíživé děje nemáme citlivost ani paměť. Trvání ve vzpomínkách nezachycujeme tak dobře jako vrcholnou intenzitu. Nepamatujeme si, zda jsme například trpěli dlouho. Paměť nabídne zážitek největšího utrpení a poté jeho konec.⁸¹ Může se stát, že na pandemii budeme vzpomínat radostně, protože si vzpomene hlavně na euforii konce. Zapomeneme, že některé mimořádné události a krizové situace mohou trvat dlouho. Právě riziko zapomínání by nás mělo motivovat ke spolupráci. Na složitá a nejednoznačná témata obvykle odpovídá (intersektorální) spolupráce, tedy spolupráce napříč obory, generacemi, skupinami, zároveň s jejich plným zavzetím. Jednoznačné z mého pohledu je, že spolupracovat bez účasti nelze. Jasně vím, že nechci být předmětem ochrany a dobrodiní někoho, kdo se mě neptá. Ráda bych žila i umírala v síťovém světě spolupráce a občanské zodpovědnosti včetně důstojnosti rizika⁸², tedy ve svém přirozeném prostředí. A říkám si, že by mi v tom mohl pomoci i jakýkoli budoucí krizový plán ČR. Já bych též ráda pomohla jemu. Nepřekvapivě to vyžaduje vzájemnou komunikaci jako podmínku spolupráce.

Poděkování

Děkuji recenzentům za důležité podněty ke zlepšení srozumitelnosti a provázanosti textu.

Kontakt

PhDr. Bohumila Baštecká, Ph.D.

Univerzita Karlova

Evangelická teologická fakulta

Černá 9, 115 55 Praha 1

Bastecka@etf.cuni.cz

⁸¹ Daniel KAHNEMAN, *Myšlení, rychlé a pomalé*, Brno: Jan Melvil 2012, s. 406, 431.

⁸² „Důstojnost rizika“ je pojem připomínaný v souvislosti s Úmluvou o právech lidí se zdravotním postižením. Viz např. Magenta B. SIMMONS - Piers M. GOODING, Spot the difference: shared decision-making and supported decision-making in mental health, *Irish Journal of Psychological Medicine* 34/ 2017, s. 281.

Literatura

- Kristoffer ALBRIS - Kristian CEDERVALL LAUTA - Emmanuel RAJU, Strengthening Governance for Disaster Prevention: The Enhancing Risk Management Capabilities Guidelines, *International Journal of Disaster Risk Reduction* 47/2020, 101647, s. 1-8.
- Bohumila BAŠTECKÁ, Na hranicích mlha aneb „nová my“ rozmanitých, in: *Profese a spoluzití za nepříznivých okolností, Studie a texty Evangelické teologické fakulty*, ed. Bohumila BAŠTECKÁ, 32:1-2/2019, s. 83-114.
- Bohumila BAŠTECKÁ, Dynamické porozumění člověku v dané situaci, in: *Klinická psychologie*, Bohumila Baštecká, Jan Mach a kol., Praha: Portál 2015, kapitola 12.8, s. 426-441.
- Bohumila BAŠTECKÁ a kol., *Psychosociální krizová spolupráce*, Praha: Grada 2013.
- Bohumila BAŠTECKÁ a kol., *Terénní krizová práce. Psychosociální intervenční týmy*, Praha: Grada 2005.
- Michael BOLLIG, Resilience – Analytical Tool, Bridging Concept or Development Goal? Anthropological Perspectives on the Use of a Border Object, *Zeitschrift für Ethnologie* 139/2014, s. 253–279.
- Sara L. CRAWLEY, Autoethnography as Feminist Self-Interview. In: *The Sage Handbook of Interview Research: The Complexity of the Craft*, ed. Jaber F. GUBRIUM - James A. HOLSTEIN - Amir B. MARVASTI - Karyn D. MCKINNEY, Sage 2012, Chapter 9, s. 143-159.
- Adriana GALVÁN, The Social Brain. Chapter Seven, in: *The Neuroscience of Adolescence*, ed. Adriana GALVÁN, Cambridge University Press 2017, s. 179-213.
- Alfonso GONZALEZ-HERRERO - Suzanne SMITH, Crisis Communications. Management 2.0: Organizational Principles to Manage Crisis in an Online World, *Organization Development Journal* 28:1/2010, s. 97–105.
- Lorraine GREEN, The Trouble with Touch? New Insights and Observations on Touch for Social Work and Social Care, *British Journal of Social Work* 47/2017, s. 773-792.
- Robin HOGAN, *Autoethnography*, Salem Press Encyclopedia 2018, 1 s., databáze Research Starters.
- Daniel KAHNEMAN, Heuristics and Biases, in: *Scientists Making a Difference*, ed. Robert J. STERNBERG - Susan T. FISKE - Donald J. FOSS, New York: Cambridge University Press 2016, s. 171-174.
- Daniel KAHNEMAN, *Myšlení, rychlé a pomalé*, Brno: Jan Melvil 2012.
- Henry MASUR – Ezekiel EMANUEL – H. Clifford LANE, Těžký akutní respirační syndrom. Poskytování péče vzhledem nejistotě, *JAMA-CS* 11:7-8/2003, s. 541-543.
- Denis McQUAIL, *Úvod do masové komunikace*, Praha: Portál 1999.
- Alena PLHÁKOVÁ, *Obecná psychologie*, Praha: Academia 2007.
- Jose Luis RETOLAZA - Ricardo AGUADO - Leire ALCANIZ, Stakeholder Theory Through the Lenses of Catholic Social Thought, *Journal of Business Ethics* 2018, s. 1-12. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3963-6>
- Albert R. ROBERTS, An Overview of Crisis Theory and Crisis Intervention, in: *Crisis Intervention Handbook. Assessment, Treatment, and Research*, ed. Albert R. ROBERTS, Oxford: Oxford University Press, 2000.
- Ariel ROSENFELD – Sarit KRAUS, Predicting Human Decision-Making: From Prediction to Action, in: Ronald J. BRACHMAN – Peter STONE: *Synthesis Lectures on Artificial Intelligence and Machine Learning*, Morgan & Claypool 2018.
- Magenta B. SIMMONS - Piers M. GOODING, Spot the difference: shared decision-making and supported decision-making in mental health, *Irish Journal of Psychological Medicine* 34/2017, s. 275-286.

Steve THILL - Claude HOUSSEMAND, Unemployment Normalization: Its Effect on Mental Health During Various Stages of Unemployment, *Psychological Reports* 122:5/2019, s. 1600–1617.

Henrik THORÉN, Resilience as a Unifying Concept, *International Studies in the Philosophy of Science* 28:3/2014, s. 303–324.

Sarah WALL, An Autoethnography on Learning About Autoethnography, *International Journal of Qualitative Methods* 5:2/2006, s. 146-160.

Adam WIESNER, *Jediná jistota je změna. Autoetnografie na transgender téma*, Bratislava: Ústav etnológie SAV v rámci edice Etnologické štúdie + VEDA, vydavateľstvo Slovenskej akadémie vied, 2017.

Samuel D. HUTCHINGS et al., Command, control and communication (C3) during the COVID-19 pandemic; adapting a military framework to crisis response in a tertiary UK critical care centre, *Journal of the Intensive Care Society* 0/2021, s. 7, dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1751143720982191>, citováno 17. 1. 2021.

KONCEPCE OCHRANY OBYVATELSTVA DO ROKU 2020 S VÝHLEDEM DO ROKU 2030, Praha: MV-Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR 2013.

METODICKÝ POSTUP PRO TVORBU SROZUMITELNÝCH SDĚLENÍ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ A PRO TVORBU ZJEDNODUŠENÝCH TEXTŮ PRO OSOBY VYŽADUJÍCÍ ZVLÁŠTNÍ PŘÍSTUP. Ministerstvo vnitra České republiky 2018. Online. [https://www.vlada.cz/assets/ppov/vvozp/dokumenty/ETR-](https://www.vlada.cz/assets/ppov/vvozp/dokumenty/ETR-Metodika_srozumitelneho_a_zjednoduseneho_vyjadrovani_ve_verejne_sprave-_1_.pdf)

[Metodika_srozumitelneho_a_zjednoduseneho_vyjadrovani_ve_verejne_sprave-_1_.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/vvozp/dokumenty/ETR-Metodika_srozumitelneho_a_zjednoduseneho_vyjadrovani_ve_verejne_sprave-_1_.pdf)

OTTAWA CHARTER FOR HEALTH PROMOTION, First International Conference on Health Promotion, Ottawa, 21 November 1986. World Health Organization, s. 1.

PANDEMICKÝ PLÁN ČESKÉ REPUBLIKY. Ministerstvo zahraničí ČR. Vytvořen 18. 10. 2011. Poslední aktualizace 11. 7. 2020. S. 0-52. Dostupný na: <https://www.mzcr.cz/pandemicky-plan-ceske-republiky/>

STANDARDSY PSYCHOSOCIÁLNÍ KRIZOVÉ POMOCI A SPOLUPRÁCE ZAMĚŘENÉ NA PRŮBĚH A VÝSLEDEK, Praha: MV-Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR 2010.

ÚMLUVA O PRÁVECH OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM, v ČR publikována pod č. 10/2010 Sbírky mezinárodních smluv

ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb., *LISTINA ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD*

zákon č. 240/2000 Sb., *O KRIZOVÉM ŘÍZENÍ a o změně některých zákonů*

zákon č. 139/2000 Sb., *O INTEGROVANÉM ZÁCHRANNÉM SYSTÉMU a o změně některých zákonů*

zákon č. 258/2000 Sb., *O OCHRANĚ VEŘEJNÉHO ZDRAVÍ*

zákon č. 372/2011 Sb., *O ZDRAVOTNÍCH SLUŽBÁCH*