

**POLICEJNÍ AKADEMIE ČESKÉ REPUBLIKY V PRAZE**

Fakulta bezpečnostně právní

Katedra kriminální policie

**Metody a nástroje prediktivního zpravodajství  
v oblasti národní bezpečnosti**

*Diplomová práce*

**Methods and Tools of Predictive Intelligence in the Field of  
National Security**

**Master thesis**

VEDOUCÍ PRÁCE

**doc. JUDr. Ladislav POKORNÝ, Ph.D**

AUTOR PRÁCE

**Bc. Antonie HLADKÁ**

PRAHA

2024

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce „Metody a nástroje prediktivního zpravodajství v oblasti národní bezpečnosti“ je mým autorským dílem a vypracovala jsem ji samostatně. Veškerá použitá literatura a ostatní zdroje jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

V Opavě 15.3. 2024

.....

Bc. Antonie Hladká

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce, doc. JUDr. Ladislavu Pokornému, Ph.D, za jeho vstřícný přístup, ochotu a rady, které mi během zpracovávání poskytl.

## ANOTACE

Hlavním cílem diplomové práce byly metody a nástroje prediktivního zpravodajství v oblasti národní bezpečnosti. Poukázat na výhody a nevýhody těchto metod a nástrojů v prediktivním zpravodajství. V první části práce se věnuji teorii. Kde jsou vymezeny pojmy jako zpravodajství, zpravodajský cyklus, predikce, nejistota, národní bezpečnost, zpravodajská analýza, zpravodajská činnost a následně i metody a nástroje prediktivního zpravodajství. V další části se zabývám případovou studií v oblasti národní bezpečnosti. V poslední části se zabývám zhodnocením jednotlivých metod a nástrojů prediktivního zpravodajství a jejich zevrubnému posouzení jejich významu a využití v oblasti národní bezpečnosti.

**Klíčová slova:** zpravodajství \* zpravodajské služby \* zpravodajský cyklus \* zpravodajské metody \* zpravodajská analýza \* národní bezpečnost

## ANNOTATION

The main purpose of the thesis was to explore methods and tools of predictive intelligence in the field of national security, highlighting the advantages and disadvantages of these methods and tools in predictive intelligence. The first part of the work focuses on theory, where concepts such as intelligence, intelligence cycle, prediction, uncertainty, national security, intelligence analysis, intelligence activities, and subsequently methods and tools of predictive intelligence are defined. The next part addresses a case study in the field of national security. In the final part, I evaluate individual methods and tools of predictive intelligence, providing a comprehensive assessment of their significance and utilization in the field of national security.

**Keywords:** intelligence \* intelligence services \* intelligence cycle \* intelligence methods \* intelligence analysis \* national security

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>6</b>
<b>1 ZPRAVODAJSTVÍ, ZPRAVODAJSKÉ SLUŽBY</b> .....	<b>8</b>
1.1 Zpravodajství .....	8
1.2 Zpravodajské služby.....	10
<b>2 ZPRAVODAJSKÁ ČINNOST, ZPRAVODAJSKÝ CYKLUS, ZPRAVODAJSKÉ ZDROJE A METODY</b> .....	<b>13</b>
2.1 Zpravodajská činnost .....	13
2.1.1 Principy a zásady zpravodajské činnosti.....	14
2.2 Zpravodajský cyklus .....	18
2.3 Zpravodajské zdroje a metody .....	22
<b>3 ZPRAVODAJSKÁ ANALÝZA, PREDIKCE, NEJISTOTA A PRAVDĚPODOBNOST</b> .....	<b>24</b>
3.1 Zpravodajská analýza .....	24
3.2 Predikce, nejistota a pravděpodobnost .....	26
<b>4 NÁRODNÍ BEZPEČNOST</b> .....	<b>29</b>
<b>5 METODY A NÁSTORJE PREDIKTIVNÍHO ZPRAVODAJSTVÍ V OBLASTI NÁRODNÍ BEZPEČNOSTI</b> .....	<b>31</b>
5.1 Analýza rizik .....	31
5.2 Strategické systémy včetně včasného varování.....	33
5.3 Indikátory a rozcestníky změn.....	36
5.4 Metoda Delphi .....	37
5.5 Extrapolace-projekce-předpověď .....	38
5.6 LAMP analýza .....	39
5.7 Psaní scénářů .....	43
<b>6 PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>44</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>60</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b> .....	<b>64</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>65</b>

# ÚVOD

Pod pojmem zpravodajství si každý v dnešní době představí informační služby a podobné organizace, ve kterých pracují převážně tajní agenti a podobně. Nastiňuje to dojem nového odvětví či práce, ovšem zpravodajství se považuje za druhé nejstarší řemeslo na světě, hned vedle prostituce. Už v dávné historii můžeme vidět náznaky zpravodajské činnosti, takový nejznámější příklad si můžeme uvést příběh z nejstarší náboženské knihy Bible. Příběh o trojském koni, kdy to byl pouze klamný manévr. Tak jako každé řemeslo, tak i zpravodajství se vyvíjí dopředu. Zpravodajství je skrz celou historii, od raného počátku tak až do dnešní doby.

Dnes slouží stejně jako dříve pro získávání informací od protivníka nebo potencionálního nepřítele pro náš prospěch nebo spíše pro naši připravenost. Z tohoto hlediska je nutné, aby státy měly kvalitní zpravodajské služby. Stejný cíl má i Česká republika, která má tři zpravodajské služby, Bezpečnostní informační službu, Úřad pro zahraniční věci a informace a Vojenské zpravodajství. Všechny tyto tři služby se snaží chránit národní bezpečnost. Národní bezpečnost má mnoho aspektů, které je důležité chránit, není ohrožena pouze hrozbami pocházejících ze samotného státu, ale v průběhu let se stávají významné hrozby mimo hranice naší země.

V každé zpravodajské službě je důležitý výběr a výcvik zpravodajských pracovníků. Celkový výběr a výcvik ovlivňuje zpravodajskou informaci jako samotnou. Zpravodajský cyklus znázorňuje celou řadu kroků, která je nutné k dosažení zpravodajské informace. Od zadání požadavku zadavatele až po samotnou koncovou zpravodajskou informaci je nutné nejen dobré vzdělání, ale i kritické myšlení analytika pro zpracování zpravodajského produktu. Ovšem samotná zpravodajská informace může být novým podnětem pro začátek nového zpravodajského cyklu.

Zpravodajská služba vytváří predikce hrozeb a událostí, které mohou nastat s určitou pravděpodobností. Ovšem v této rovině vždy bude zasahovat nejistota. Nikdy nemůže říct, že se stane něco se stoprocentní jistotou. Proto je úkolem zpravodajských služeb pomocí metod a nástrojů v oblasti národní

bezpečnosti, zjistit a vyhodnotit hrozby. Tyto hrozby vyhodnotit a vytvořit indikátory, kdy se zvyšuje pravděpodobnosti ohrožení chráněných zájmů.

Cílem této diplomové práce je zejména zformulovat poznatky o metodách a nástrojích prediktivního zpravodajství a zhodnocení těchto metod a nástrojů a jejich využití v oblasti národní bezpečnosti. Blíže popíši jednotlivé metody a nástroje prediktivního zpravodajství, zpravodajství, zpravodajské služby, zpravodajský cyklus, zpravodajské zdroje, predikci, nejistotu, pravděpodobnost a národní bezpečnost. K tomu využívám sběr dat, kompilaci, popis. V praktické části se zabývám případovou studií Auditů národní bezpečnosti, a jejím vyhodnocením.

# 1 ZPRAVODAJSTVÍ, ZPRAVODAJSKÉ SLUŽBY

## 1.1 Zpravodajství

Zpravodajství lze chápat zejména v českém jazyce jako základní činnost novinářské práce a až posléze je spojováno s informačními službami. Stejně tomu je tak i angličtině. V angličtině je zpravodajství tedy *intelligence* spojeno zejména s psychologickým významem, až následně jsou spojovány se zpravodajstvím jako takovým. Kde se tento pojem spojí s třemi významy, což je důležité si uvědomit, pokud hovoříme nebo čerpáme s anglického materiálu. Těmi významy jsou zpravodajská informace, zpravodajská činnost a zpravodajská organizace.

V souvislosti členství České republiky v organizaci NATO, si nejprve uvedeme definici z Terminologického slovníku pojmů a definic NATO. Tuto definici je oficiálně uznávána i v České republice, ovšem je spíše zaměřena na anglosaský význam zpravodajství.

„Produkt vzniklý zpracováním informací, které se týkají cizích zemí, vojsk nebo jejich částí u protivníka nebo potencionálního protivníka, prostorů současných nebo potencionálních operací. Tento pojem se také používá ve vztahu k činnosti, v důsledku, které vzniklá tento produkt a organizacím, které se zabývají podobnou činností.“<sup>1</sup>

Jedná se spíše o obecnější definici zpravodajství, která je určena pro politickou organizaci, a především pro anglosaský význam tohoto pojmu. Proto v ní můžeme nalézt mezery. Pro české pochopení nebo bližší přiblížení si pojmu zpravodajství uvedu definici ředitele ÚZSI Petra Zemana.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 5 s.

<sup>2</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9.



*„Zpravodajství je záměrná a systematická lidská činnost, která zahrnuje všechny fáze utajovaného získávání a zpracovávání utajovaných a latentních informací protihráče či protivníka a dále následně jejich předání oprávněnému příjemci. Jejich účelem je odpovědět na relevantní otázky a/nebo získat včasné varování, potřebné k naplánování a uskutečnění budoucích kroků. Součástí zpravodajské činnosti jsou aktivity chránící vlastní utajované skutečnosti. Jeho součástí také mohou být utajované preventivní a aktivní zásahy do protivníkového prostředí.“<sup>3</sup>*

Avšak definic je spousta, mnozí experti se ptou, jaká je ta správná. V mé práci jsem bych vyzdvihla výše zmíněné definice. Ovšem pro přesnější pochopení pojmu zpravodajství bych se přikláběla k druhé definici, Petra Zemana.

Souhrnně můžeme říct, že zpravodajství je lidská činnost, která získávání a zpracovávání informací utajovaným způsobem. Informace, které se týkají informací o cizích vlivech. Zároveň se snaží chránit své získané informace, tedy utajované informace. Je to celý proces, než se zpravodajská služba dostane ke zpravodajské informaci, tedy celý tento proces můžeme považovat za zpravodajství.

Lehký náznak pojmu zpravodajství si můžeme všimnou u hesel zpravodajských služeb jako je Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace. U BIS můžeme vidět krédo, které mají ve znaku „Audi, vide, tace“, poukazuje na to, že příslušník zpravodajské služby musí umět dobře naslouchat, dobře se dívat a o své práci mlčet. Tedy můžeme vidět jakousi návaznost na pojem zpravodajství a jeho význam. U Úřadu pro zahraniční styky a informace můžeme vidět heslo, „bez hněvu a zaujatosti“, „bez zášti a přízně“, „bez předsudků a vášní“, tedy že celá její činnosti slouží státu.<sup>4</sup> Obě tyto zpravodajské služby dodržují postupy a pravidla, tedy utajované získávání informací.

---

<sup>3</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 5 s.

<sup>4</sup> Znak služby, služební přísaha a průkaz [online]. [cit. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://www.bis.cz/znak-sluzby-sluzebni-prisaha-a-prukaz/>

## 1.2 Zpravodajské služby

Zpravodajské služby jsou státní orgány, které jsou zřízeny za účelem získávání, shromažďování a vyhodnocování informací z bezpečnostní oblasti vymezené působností stanovenou příslušnou legislativou a jejich poskytování oprávněným adresátům-příslušným ústavním činitelům (politickým představitelům), případně dalším státním orgánům, které jim mají napomáhat k co možná nejlepšímu rozhodnutí.<sup>5</sup>

V České republice můžeme najít v zákoně číslo 154/1994Sb., o zpravodajských službách České republiky, vymezení zpravodajských služeb v pojetí v našem zákoně. Tedy: „zpravodajské služby jsou státní orgány pro získávání, shromažďování a vyhodnocování informací (dále jen “zabezpečování informací“), důležitých pro ochranu ústavního zřízení, významných ekonomických zájmů, bezpečnost České republiky.“<sup>6</sup>

Rozdělení zpravodajských služeb:

Z hlediska původu získaných informací

- **Rozvědka („vnější“)**

Tyto zpravodajské služby se snaží získávat informace v zahraničí, které jsou důležité pro bezpečnost vlastního státu. Snaží se rychle získat informace a následně zmizet bez zanechání stop.<sup>7</sup>

- **Kontrarozvědka („vnitřní“)**

Získávají informace uvnitř vlastního státu o působeníh cizích sil ve státě. Oproti rozvědce musí kontrarozvědka vytvářet jakousi obranu a chránit své

---

<sup>5</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 41 s.

<sup>6</sup> Zákon č. 153/1994 Sb. *Zákon o zpravodajských službách České republiky* [online]. [cit. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1994-153>

<sup>7</sup> ZRŮN, Michal a Lucie ŘEHOŘOVÁ. *Úvod do zpravodajství*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2007. ISBN 978-80-7251-252-2, 17-18 s.

informace a vytvářet si síť informátorů, pro včasné informování o připravovaném útoku nebo podobných akcí.<sup>8</sup>

Z hlediska, zda se jedná či nejedná o informace týkající se ozbrojených sil a obrany státu

- „civilní“
- Vojenské<sup>9</sup>

Toto rozdělení je v některých státech neplatné, neboť jejich činnosti mohou splývat. Ovšem na našem území můžeme najít rozdělení zpravodajských služeb v České republice v zákoně o zpravodajských službách. V České republice působí tyto zpravodajské služby:

- Bezpečnostní informační služba
- Úřad pro zahraniční styky a informace
- Vojenské zpravodajství<sup>10</sup>

Základní principy zpravodajských služeb v demokratických státech:

- Princip podřízenosti ústavě a zákonům
- Princip vlastní bezpečnosti a utajení
- Princip nezbytné znalosti
- Princip efektivity
- Princip nezbytnosti
- Princip proporcionality
- Princip předběžné opatrnosti
- Princip ochrany dat

Tyto principy jsou důležité pro zpravodajské služby zejména jejich zakotvení jak v Ústavě, tak i zákonech, kde je vymezeno jejich postavení, jejich

---

<sup>8</sup> ZRŮN, Michal a Lucie ŘEHOŘOVÁ. *Úvod do zpravodajství*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2007. ISBN 978-80-7251-252-2, 17-18 s.

<sup>9</sup> ZRŮN, Michal a Lucie ŘEHOŘOVÁ. *Úvod do zpravodajství*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2007. ISBN 978-80-7251-252-2, 17-18 s.

<sup>10</sup> Zákon č. 153/1994 Sb. *Zákon o zpravodajských službách České republiky* [online]. [cit. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1994-153>

působnost ale také jejich povinnosti. Stejně tak je důležité je utajování svých akcí a lidí, nejen proto aby se dosáhlo kýženého výsledku. Také pro potencionální zdroje ale i dosavadní zdroje, tak aby měli jistotu, že jejich spolupráce nebude vyzrazena, což by mohlo znamenat i hrozbu smrti. Celá bezpečnost a utajování je důležité i v rámci spolupráce s jinými zpravodajskými službami z jiných zemí. Takto se může poukázat na důvěryhodnost služby. Princip nezbytné znalosti, je, aby se zabránilo vyzrazení konkrétních informací, tedy ten, kdo nepotřebuje ke své činnosti danou informaci, není k ní způsobilý.<sup>11</sup>

I zde u zpravodajských služeb musíme brát zřetel na ekonomický aspekt, tedy předpokládaný přínos musí být přiměřený materiálním a finančním nákladům a rizikům. Stejně je důležitý princip nezbytnosti, tedy zásahy by měly být co nejpřiměřenější do práv a svobod a až poté se využít prostředky méně šetrnější.<sup>12</sup>

Princip proporcionality se jedná o jakési opatření, kdy jsou posuzovány zásahy ze strany zpravodajských službě ve smyslu, jaké prostředky jsou adekvátní. Posuzuje se zde podle testu proporcionality, je zde řešen střet zájmu bezpečnosti státu a zásah do práv jednotlivce, které by těmito prostředky byly narušeny nebo omezeny. Toto je velmi důležitý princip, jelikož se zde pohybujeme na tenké hranici, mezi zájmy bezpečnosti státu a zároveň právy jednotlivců v demokratickém státě.<sup>13</sup>

Další principy jsou zaměřeny na to, že zpravodajské služby by měly pracovat, tak aby dostupné informace pomohly zajistit mírnější dopady nebo i zabránit negativním vlivům. Proto se zaměřují na predikci a k tomu nám pomáhají metody a nástroje, kterým se budu věnovat v této práci. Nedílnou součástí zpravodajských služeb není jen sběr informací a predikce, ale také

---

<sup>11</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 43-48 s.

<sup>12</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 43-48 s.

<sup>13</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 43-48 s.

ochrana samotných dat a principů, se kterými pracuje. Proto zpravodajské služby pracují utajované a chrání své zdroje a samotné pracovníky. Je to jak organizační strukturou ale i legislativně atd.<sup>14</sup>

## **2 ZPRAVODAJSKÁ ČINNOST, ZPRAVODAJSKÝ CYKLUS, ZPRAVODAJSKÉ ZDROJE A METODY**

### **2.1 Zpravodajská činnost**

Význam nebo pochopení co je to zpravodajská činnosti můžeme najít v definicích zpravodajství, alespoň zjednodušený význam, co si můžeme představit pod pojmem zpravodajská činnost. Pokud budeme vycházet z výše uvedených definic, tak můžeme jednoduše říct, že zpravodajská činnost je získávání, shromažďování a vyhodnocování informací pro rozhodovací proces a pro potřebu vlády nebo jiných oprávněných zadavatelů. Dále také zahrnuje opatření pro ovlivňování určitých situací, utajovaně nebo tak aby šla opatření adekvátně popřít. Jako další oblast zpravodajské činnosti je ochrana vlastní činnosti a utajovaných skutečností. Takto bych stručně shrnula zpravodajskou činnost. Nejdříve ale než se podíváme blíže, bych vysvětlila důležitý základní pojem pro pochopení následujících částí, tím je zpravodajská informace.<sup>15</sup>

Zpravodajská informace je jednoduše řečeno výsledek zpracování shromážděných dat a informací týkajících se informačních požadavků zadavatele. Jedná se ty o výsledek analytického zpracování shromážděných dat a informací v jejich vzájemné souvislosti, porovnání s dosaženou mírou poznání a doplněný o vlastní závěry a komentáře. Jedná se o znalost získanou v procesu

---

<sup>14</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 43-48 s.

<sup>15</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 43-48 s.

zpracovávání vstupních dat a informací, která odpovídá na konkrétní informační požadavek zadavatele.<sup>16</sup>

Zpravodajství ve smyslu zajišťování národních zájmů a bezpečnosti, lze charakterizovat:

- Jedná se o znalost získanou ze všech dostupných zdrojů (utajovaných i neutajovaných, činnost zaměřenou na vytvoření takové znalosti a organizaci provádějící tuto činnost
- Podílí se na ochraně vlastních utajovaných informací a skutečností a vnitřní bezpečnosti státu
- Realizuje skryté akce na podporu národních zájmů způsobem, který zakrývá účast vlastních státních orgánů v takových akcích a může provádět i speciální operace, tedy netradiční vojenské a polovojskové aktivity<sup>17</sup>

### 2.1.1 Principy a zásady zpravodajské činnosti

Pokud budeme vycházet z toho, že princip chápeme jako vedoucí ideu, která má absolutní určení, tak při vykonávání zpravodajství platí základní principy: princip ústavnosti, princip zákonnosti a princip pacta sunt servanda.<sup>18</sup>

Princip ústavnosti spočívá v dodržování jednotlivých článků Ústavy a také dodržování základních lidských práv a svobod upravených v mezinárodních normách, normách evropského práva a Listiny základních práv a svobod.<sup>19</sup>

Princip zákonnosti je obsažen v celém zpravodajství tak i v jeho jednotlivých etapách.<sup>20</sup>

---

<sup>16</sup> MICHÁLEK, Luděk a VALTA, Jakub. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 13 s.

<sup>17</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 239 s.

<sup>18</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>19</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

Princip pacta sunt servanda neboli dohody se mají dodržovat, vychází z čl.2 Charty OSN, ze kterého vyplývá, že Česká republika jako samostatný subjekt mezinárodního práva má povinnost poctivě plnit převzaté závazky vyplývající z principu mezinárodního práva, jakož i závazky, které jim vyplývají z mezinárodních smluv.<sup>21</sup>

Další nejobecnější pravidla uplatňované při vykonávání zpravodajství označujeme jako zásady, které mají relativní stabilitu v uplatňování a připouštějí výjimky ze své aplikace. Podle obsahu je dělíme na organizačně-technické a taktické zásady a zásady zpravodajské profesionality.<sup>22</sup>

- **Organizačně-technické a taktické zásady:**

**Zásada řízení z jednoho centra** je důležité pro specifickou povahu zpravodajství a pro jednodušší proces. Vytváří podmínky pro optimální rozmístění zpravodajských sil a efektivní využívání metod, forem a prostředků zpravodajské činnosti. Také ulehčí komunikaci mezi žadatelem a subjektem vykonávající zpravodajskou činnost a také v rámci subjektu vykonávající zpravodajskou činnost.<sup>23</sup>

**Zásada efektivnosti, přiměřenosti a vhodnosti použití metod, forem a prostředků.** Efektivnost zpravodajství je v tomto smyslu důležité chápat ve smyslu času potřebnému k dosažení cíle zpravodajství, energie vynaložená subjekty vykonávající zpravodajskou činnost a dosaženými výsledky, tedy zpravodajských informací. Přiměřenost tady budeme brát vhodnou volbu nejlepšího postupu v konkrétních případech a využívání přiměřených metod,

---

<sup>20</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>21</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>22</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>23</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 262-263 s.

forem a prostředků. Při výkonu zpravodajství je důležité dbát přiměřenosti s důrazem na efektivitu, tedy pokud možno využít zprvu méně náročné metody a nástroje až poté se přiklonit k náročnějším metodám a prostředkům, které jsou časově i finančně náročnější.<sup>24</sup>

**Zásada vzájemné kooperace** tuto zásadu je důležité dodržovat v rámci zpravodajské kooperace, tedy mezi žadatel a řídicím pracovníkem na určitém stupni řízení a zpravodajským pracovištěm, kde je vykonávána zpravodajská činnost. Získaná zpravodajská informace je velmi významná, pro pochopení nebo objasnění chráněných zájmů, proto by si měl žadatel zvážit, zda je nutné využít zpravodajskou činnost či nikoliv.<sup>25</sup>

**Zásada plánovitosti** z hlediska významnosti zpravodajské činnosti a její výstupní prvek, je důležité odstranit nahodilost a plánovat všechno a ve všech fázích. Ať se jedná o naplánování sběru informací ale i výběru prostředků, metod apod.<sup>26</sup>

**Zásady zpravodajské profesionality**, tedy pracovníci zpravodajské služby berou na vědomí, že jeho chování, i to soukromé, může mít dopad i na službu. Zvláště při jednání za službu musí dbát na zákony, občanskou slušnosti a mravními zvyky ale i společenské etiky.<sup>27</sup>

**Zásada objektivnosti a aktuálnosti** jsou významné z hlediska jejich praktického využití zadavatele, aby mohl pracovat s objektivními výstupními

---

<sup>24</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>25</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>26</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.

<sup>27</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 260-262 s.



informacemi, které nebudou zatíženy subjektivitou a mohly být včas použity, tedy i předejít nežádoucím událostem a účinkům.<sup>28</sup>

**Zásada zpravodajské intuice a erudice** je podstatná schopnost pracovníků zpravodajské služby. Pracovníci by měli mít schopnost intuice, která se zakládá na zkušenostech a jejich erudici. Proto na tyto pozice ve zpravodajských službách jsou kladeny velké nároky nejen už u přijímacího řízení, aby se vybrali jen ti nejvhodnější lidé, proto tuto práci.<sup>29</sup>

**Zásada nezbytné znalosti** je důležitá z hlediska vztahu potřeby a poznání a představuje, že ten, kdo zpravodajskou informaci potřebuje, musí ji znát úplně a naopak ten, kdo konkrétní zpravodajskou informaci nepotřebuje, ji znát nesmí, nesmí mu být zpřístupněna.<sup>30</sup>

**Zásada utajení, konspirace** je považované za zásadní v této oblasti. Musí se dbát na zajištění ochrany utajovaných skutečností ale také informačních zdrojů. Taktik, metodiky zpravodajství, metod, forem, prostředků, identity pracovníku a zpravodajských informací.<sup>31</sup>

**Zásada vícezdrojovosti** znamená, že při zpravodajské činnosti tedy při sběru informací se musí využít více zdrojů. Tedy že získané informace zjištěné z jednoho zdroje, budou ověřeny z dalšího zdroje a tak podobně. Tedy tak aby mohly by být informace ověřeny a vyvráceny.<sup>32</sup>

---

<sup>28</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 264-268 s.

<sup>29</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 264-268 s.

<sup>30</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 264-268 s.

<sup>31</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 264-268 s.

<sup>32</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 264-268 s.

## 2.2 Zpravodajský cyklus

Zpravodajská služba pracuje tzv. zpravodajských cyklech, jedná se tedy o cyklicky se opakující kroky a je to nekončící proces. Všechny kroky neboli fáze na sebe navazují nebo mají na sebe zpětnou vazbu. V jednotlivých fázích jsou získávány a shromažďovány informace, následně zpracovávány do zpravodajské informace, která je následně předána zadavateli.<sup>33</sup> Tedy zpravodajský cyklus je základním metodologickým postupem zpravodajské činnosti. Je to sled postupných, vzájemně na sebe navazujících a cyklicky se opakujících kroků, v jejichž průběhu jsou získány a shromažďovány a informace zpracovány do podoby zpravodajských informací a předány oprávněnému uživateli.<sup>34</sup>

Avšak jedná se o obecný model, který zachycuje všechny klíčové funkce zpravodajství, ale nereflektuje určité opakující se fáze během cyklu. Obecný model není schopný odrážet skutečné procesy, které vedou k finální zpravodajské informaci. Z tohoto hlediska si zpravodajská služba vytváří svou vlastní verzi zpravodajského cyklu, které si celý cyklus rozšiřují o jeden nebo více fází než obecný model. Většina příslušníků zpravodajské komunity se přiklání k tomu, že celkový zpravodajský proces začíná již požadavkem zadavatele, tedy objasnění dřívějších analytických podkladů, tímto poukazují že se jedná o opakující proces.<sup>35</sup>

Každý informační požadavek je jiným typem, složitostí a dobou pro potřebu jejich zpracování. Tedy obecný zpravodajský proces je rozdělen do čtyř fází a sedmi kroků.

Zpravodajský cyklus se tradičně skládá ze čtyř fází, ve kterých jsou zahrnuty sedm kroků:

### 1. Plánování a řízení zpravodajské činnosti

---

<sup>33</sup> ZRŮN, Michal a Lucie ŘEHOŘOVÁ. Úvod do zpravodajství. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2007. ISBN 978-80-7251-252-2, 61 s.

<sup>34</sup> MICHÁLEK, Luděk a VALTA, Jakub. Základy zpravodajské analytiky. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4. 52 s.

<sup>35</sup> CZDEFENCE. Online. Dostupné z: <https://www.czdefence.cz/clanek/pristup-ustavu-zpravodajskych-studii-ke-vzdelavani-zpravodajskych-analytiky>. [cit. 2024-01-26].

2. Získávání a shromažďování informací
3. Zpracovávání a tvorba zpravodajských informací
4. Distribuce zpravodajských informací<sup>36</sup>

○ **Plánování a řízení zpravodajské činnosti**

Hlavním úkolem zpravodajských služeb je poskytování relevantních odpovědí na informační požadavky svých zákazníků (zřizovatelů), zpravidla příslušných exekutivních orgánů. Zadávání úkolů se většinou děje několika způsoby:<sup>37</sup>

- **Nejobecnější úkoly** jsou úkoly, které plynou ze zákona a jiných relevantních právních dokumentu, související se zpravodajskou činností, zpravodajskou službou a související s národní bezpečností.<sup>38</sup>
- **Dlouhodobé úkoly** jsou zpravidla stanoveny v určité pravidelné periodě a vyplývají z vyhodnocení dlouhodobých hrozeb a rizik národní bezpečnosti a potřeb národních zájmů. Zde můžeme zařadit i úkoly vyplývající z ustanoveních mezinárodních smluv a plnění úkolů v rámci činnosti mezinárodních organizací a institucích, jejichž členem je země členem.<sup>39</sup>
- **Krátkodobé nebo jednorázové úkoly** jsou častější na nižších úrovních zpravodajství, ale můžeme se s nimi setkat i na strategických úrovních při náhlých a neočekávaných výskytech

---

<sup>36</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 269 s.

<sup>37</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 269 s.

<sup>38</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 269 s.

<sup>39</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 269 s.

krizových situacích nebo zásadních relevantních událostech v určité zájmové oblasti.<sup>40</sup>

Celkově úkolování a plánování zpravodajských služeb je jednou z nejutajovanějších skutečností v činnosti exekutivy země. Ovšem plánování úkolů, které služba dostává od zřizovatel, musí provádět vlastní vyhodnocování hrozeb a rizik ve své oblasti působnosti a působení na jejich eliminaci. Tedy zpravodajská služba provádí vlastní zpravodajský cyklus i mimo zadání úkolů v dané působnosti. Vždy by se mělo dbát na to, že zadané úkoly by měly odpovídat právnímu postavení zpravodajských služeb. Zpravodajská organizace by neměla pouze čekat na zadání úkolů, ale měla by sama pracovat na daných oblastech působnosti, tak aby mohla vykazovat výsledky jako každá jiná organizace. Zpravodajská organizace by neměla nahrazovat jiné organizace nebo role jiných orgánů, pro zajišťování daných informací, které by mohly být zajištěny klasickými metodami než těmi zpravodajskými.<sup>41</sup>

- **Získávání a shromažďování informací**

Je nejvíce akční, pokud by se to dalo tak nazvat. Jedná se o sběr informací jak otevřených zdrojů ale také za využití utajovaných specifických prostředků. Jednotlivé prvky systému zpravodajské činnosti získávají a shromažďují podle určitého plánu a požadavků vytvořeného v první fázi cyklu. Tak aby byly potřebné informace shromážděny a následně mohly být zpracovány v následné fázi zpravodajského cyklu.<sup>42</sup>

- **Zpracování a tvorba zpravodajských informací**

V této fázi zpravodajského cyklu je podstatou přeměna získaných a shromážděných dat a informací na výstupní zpravodajskou informaci. Tato část

---

<sup>40</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 270 s.

<sup>41</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 270-271 s.

<sup>42</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 270-272 s.

je nazývaná také jako zpravodajská analýzy nebo analytické zpracovávání. Celý proces můžeme rozdělit na dvě fáze: <sup>43</sup>

1. **Analýza informace** tkví ve zhodnocení všech získaných dat a informací a stanovení stupně věrohodnosti informace, což ukazuje úplnost, časové a místní údaje a možné ověření z dalšího zdroje. Jako další se stanoví spolehlivost zdroje informace, tedy míra věrohodnosti poskytovaných informací. <sup>44</sup>
2. **Integrace a tvorba zpravodajské informace** vyjadřuje komplexní vyhodnocení jednotlivých informací, rozpoznávání nových významných faktů a jejich porovnávání s jinými dostupnými informacemi v dané oblasti, syntéza všech informací a vypracování závěrů, především vytvoření výstupní zpravodajské informace, jako komplexního popisu daného jevu, nebo jako výhled/odhad budoucího vývoje daného jevu. <sup>45</sup>

Výjimečně jsou informace úplné a stoprocentně věrohodné, tedy setkáváme se zde obecně s problémem, že analytičtí pracovníci pracují s daty a informacemi, které jsou neúplné a různé stupně věrohodnosti. Je to obtížná práce pro analytiky, tak aby z toho vyšla věrohodná zpravodajská informace. <sup>46</sup>

- **Distribuce zpravodajských informací**

*V jednodušší variantě se touto fází zpravodajský cyklus uzavírá předáním požadované zpravodajské informace jako odpověď zadavateli, který v první fázi cyklu zadal zpravodajské organizaci příslušný úkol.* <sup>47</sup> Ovšem v reálném světě, zpravodajském světě nikdy nedojde k úplnému zodpovězení všech požadavků a

---

<sup>43</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 272-273 s.

<sup>44</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 272-273 s.

<sup>45</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 272-273 s.

<sup>46</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 272-273 s.

<sup>47</sup> MICHÁLEK, Luděk a VALTA, Jakub. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4. 55 s.

úkolů zadavatele. Mžeme tedy říct, že nezodpovězení daných požadavků zadavatele, tedy nastává další koloběh požadavků zadavatele, tak aby byly vyplněny mezery, které nebyly doplněny při prvotním zpravodajském cyklu.

Jak by se mohlo zdát, že poslední fáze zpravodajského cyklu bude nejjednodušší, je to tomu naopak. Zpracovatel zpravodajské informace musí dbát na to, aby zpravodajská informace byla, co možno nejkompexnější a zajistit ji všem oprávněným uživatelům. Zároveň musí dbát na vysokou bezpečnost, z hlediska vyrazení, nejlépe tak aby i protivník nevěděl, že danou informaci zpravodajská služba zjistila.<sup>48</sup>

### 2.3 Zpravodajské zdroje a metody

*Ve zpravodajské činnosti rozlišujeme podle charakteru zdroje informací nejčastěji čtyři základní obory získávání zpravodajských informací (někdy se také nazývají zpravodajskými disciplínami, metodami nebo prostředky) – zpravodajství z lidských zdrojů (HUMINT), signálové zpravodajství (SIGINT), obrazové zpravodajství (IMINT) a zpravodajství z otevřených zdrojů (OSINT). V některých zemích se jako další základní metody označují ještě měřicí a znakové zpravodajství (MASINT) a geoprostorové zpravodajství (GEOINT).<sup>49</sup>*

Dále bych se chtěla stručně rozebrat nebo alespoň osvětlit základní čtyři zdroje a těmi jsou: HUMINT, SIGINT, IMINT a OSINT.

Zpravodajství z lidských zdrojů neboli HUMINT jsou informace získávány zpravidla od lidských zdrojů. Jedná se o náročnou práci, kdy je potřeba zajistit informace z lidské psychiky, může se jednat jako o utajované vytěžování ale i o otevřené vytěžování od turistu apod. Jsou to informace, které nezjistíme jinak, než od osob jako jsou silné a slabé stránky, návrh na plány apod.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 273-274 s.

<sup>49</sup> MICHÁLEK, Luděk. *Základy zpravodajské činnosti*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2011. ISBN 978-80-7251-360-4, 61 s.

<sup>50</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 280-281 s.

Signálové zpravodajství neboli SIGINT jsou informace získávány příjmem a zachycováním elektromagnetických signálů přenášených jako pomocí vodičů, tak bezdrátově. Zdrojem těchto signálů mohou být rádiová komunikace, telefonní sítě, internet, popř. vyzařování jiných elektronických prostředků (radary, radionavigační prostředky apod.).<sup>51</sup> Značnou výhodou signálového zpravodajství je spolehlivost zdroje, tedy pokud protivník neví, že je odposlouchávaný. Nevýhodou jsou vysoké finanční náklady.<sup>52</sup>

Obrazové zpravodajství neboli IMINT informace získáváme z obrazových záznamů, které pořizujeme fotografickými, radiolokačními, elektrooptickými, infračervenými, tepelnými a multispektrálními prostředky. Obdobně jako u SIGINT jsou IMINT relativně spolehlivé z hlediska zdroje a věrohodnosti, ale i tady se setkáváme s nevýhodou vysokých finančních nákladů. SIGINT a IMINT od svého vzniku prošly velkým vývoje a staly se během let neodmyslitelnou součástí zpravodajských služeb.<sup>53</sup>

Zpravodajství z otevřených zdrojů neboli OSINT jsou informace získávány z veřejně dostupných zdrojů. Zdrojem informací je široká škála hromadných sdělovacích prostředků, veřejných dostupných dokumentů, odborná literatura a internet, všechno jak v elektronické, tak i tištěné podobě. Základním kritériem je, že informace a údaje jsou veřejnosti dostupné, i pokud jsou omezeny zpoplatněním a podobně. Nejedná se o informace chráněné legislativou na ochranu utajovaných informací. Jedná se o hrubé základní informace získané z otevřených zdrojů jsou analytickými pracovníky přetvořeny a obohaceny o analytickou hodnocení, stanou se z nich souhrnné a vyhodnocené zpravodajské informace. OSINT spočívá zejména na těchto výhodách, oproti jiným metodám.

---

<sup>51</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 281 s.

<sup>52</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 281-282 s.

<sup>53</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 283-285 s.

Výhodami jsou rychlost, množství, kvalita, informace o zdroji, náklady a bezpečnost.<sup>54</sup>

### 3 ZPRAVODAJSKÁ ANALÝZA, PREDIKCE, NEJISTOTA A PRAVDĚPODOBNOST

#### 3.1 Zpravodajská analýza

*Zpravodajská analýza je proces transformace dat a informací získaných zpravodajskou činností (často dílčích a neúplných) do produktu použitelného v rozhodovacím procesu příslušného zadavatele (politický nebo vojenský představitel). Jde o proces přeměny nezpracovaných dat a informací do podoby vyhodnocené zpravodajské informace, která poskytuje zadavateli odpověď na jeho požadavky na zpravodajské informace.*<sup>55</sup>

Jednou z hlavních fází zpravodajského cyklu je právě zpravodajská analýza. Samotnou zpravodajskou analýzu můžeme rozdělit na samotnou analýzu jako takovou, integraci a interpretaci. Analýza tedy rozbor získaných nových informací, pro zajištění důležitých dat pro následnou integraci. V integraci se jedná o vybírání a kombinování analyzovaných informací do určitého modelu, aby vznikly zpravodajské produkty pro následnou interpretaci. Při interpretaci je posuzován význam a aktuální úroveň znalosti a vytvoření konečného produktu, zpravodajské informace. V prvních dvou fázích zpravodajské analýzy se jedná o vyhledávání důležitých dat v získaných informacích, které jsou posuzovány s dosavadními poznatky. Interpretace nám dává odpověď na zadavatelovu otázku či požadavek.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 286-288 s.

<sup>55</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 16-17 s.

<sup>56</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 16 s.



Zpravodajská analýza je založena na lidském myšlení a intuici, kterou se doposud nepodařilo nahradit moderní technologií. Analytici pracují s nejednoznačnými, neúplnými a spornými vstupními informacemi, nejen z hlediska nedostatku informačních zdrojů ale často jsou zasaženy cílenými dezinformačními činnostmi protivníka. Z tohoto důvodu se setkáváme s problémy jako je, že zpravodajští pracovníci musí doplňovat mezery v informacích specifickými analytickými metodami jako je předpověď událostí na základě dosavadního stavu apod. Dále se přitom musí zpravodajský analytik přiblížit a pochopit myšlenkový proces protivníka, odprostit se od subjektivního vlastního myšlení. Pokud se pracovník neodprostí od svého názoru, psychiky nebo myšlení může to ovlivnit celý význam a podstatu výstupního produktu.<sup>57</sup>

Každá informace o jakékoliv skutečnosti nebo události by v ideálním případě odpovídala na pět základních otázek, ke kterým se někdy přidává šestá otázka, těmi otázkami jsou: kdo, co, kdy, kde, proč a poslední šestá je jak. Jedná se o to, že ve zpravodajské činnosti se pracuje s takovými informacemi, které nám neodpovídají na všechny otázky, proto to je nutné se k chybějícím odpovědím dopracovat. Důležitým aspektem je i věrohodnost a spolehlivost zdroje, kterou by si měl každý analytický pracovník ověřovat a prověřovat.<sup>58</sup>

K odstranění nedostatků z hlediska subjektivity informace, ze strany zpravodajského analytika byla vytvořena řada metod a postupů, aby byla zpravodajská informace byla objektivní a co nejvíce se blížila pravdě. Jako příklad jsou analýza konkurenčních hypotéz, SWOT analýza, pilířová analýza, linkový diagram, analýza vzorů a další.<sup>59</sup>

Zpravodajské informace, tedy ucelené zprávy, které obsahují požadované informace, vyhodnocení a předpovědi jsou výstupem zpravodajské analýzy. Na všech úrovních můžeme podle charakteru rozdělit zpravodajskou informaci na

---

<sup>57</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 17-18 s.

<sup>58</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 18-19 s.

<sup>59</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 311-314 s.

výchozí zpravodajskou informaci, aktuální zpravodajskou informaci a specifickou zpravodajskou informaci. Celkově nám zpravodajská analýza napomáhá hledat nejen to co víme, ale i navrhnou nový směr zpravodajského působení. Jako například kde nejsou agenti, ale bylo by vhodné a důležité je tam mít.<sup>60</sup>

### 3.2 Predikce, nejistota a pravděpodobnost

Něž se dostaneme k samotnému pojmu a významu predikce ve zpravodajství, je nutné si objasnit k tomu dva související pojmy, těmi jsou nejistota a pravděpodobnost. Všechny tři pojmy mají velkou roli pro zpravodajské pracovníky, kteří s nimi na denní bázi pracují.

Analytičtí pracovníci se při své práci setkávají s nejistotou, zejména z toho hlediska, že se musejí potýkat s dezinformacemi. Ovšem nastává i situace, kdy se jedná o kombinaci dezinformací protivníka a limitů vlastních zpravodajských kapacit. Tedy není jisté, zda jsou všechny informace aktualizované, vyčerpávající nebo netěžíme z nedostačujícího zdroje nebo naopak neunikl podstatný zdroj.

Dalším problémem pro zpravodajské analytiku je, kdy musejí jednat tak, aby jejich pravděpodobnost odhadů, byla natolik věrohodná, aby zadavatelé úkolů braly na zřetel jejich odhady a adekvátně ně reagovaly či jednali. Z tohoto hlediska, aby byly dostatečné zpravodajské výstupy, musí být podpořeny a opřeny o kvalitní metody než na subjektivní intuici analytika. Zajímavý počin, kdy je povaha nejistoty kategorizovaná je tzv. Cynefinský rámec, kde je nejistota řazena do 4 základních kategorií a těmi jsou jednoduchá, komplikovaná, komplexní, chaotická. U první, nastává situace, kdy jde to určit podle přechozí zkušenosti, tedy jednoduchá akce a reakce. U komplikované již musíme provést analýzu, abych odstranili nejistotu. Komplexní kategorie pracuje s tím, že není jedno správné řešení, ale jde to zjistit až zpětnou vazbou. Poslední chaotická

---

<sup>60</sup> MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a VAŠKO, Adrián. *Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Právní monografie (Wolters Kluwer ČR)*. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9, 311-314 s.

kategorie, u ní neexistuje vztah mezi příčinou a následkem, tedy nacházíme zcela nové postupy.<sup>61</sup>

Pro predikci ve zpravodajství je obvyklá druhá kategorie nejistoty, to je komplikovaná. Pro první kategorii není nutné využívat zpravodajské služby. Zpravodajští analytici se snaží omezovat vliv nejistoty při jejich práci. Existuje mnoho jakýchsi návodů, jak omezovat nejistoty, jakými jsou čtyři základní soubory protipatření Belinda Cantona: tzv. drilling, vytváření protistrategií, kalibrace, transparentní komunikace. V současné době, kdy jsem zahlceni informací ze všech stran, není umění sběr dat, ale následná jeho analýza a omezení nejistoty v predikcích.<sup>62</sup>

Otázka pravděpodobnosti v predikcích se často týká s mírou nejistoty v předpovědích budoucích událostí. V oblasti predikcí můžeme používat pravděpodobnost k vyjádření míry, jak moc věříme, že určitá událost nastane. Existují různé metody a přístupy k určování pravděpodobnosti v predikcích. Některé z nich zahrnují statistické modely, strojové učení, a dokonce i odbornické odhady založené na znalostech a zkušenostech. *Vyjádření pravděpodobnosti určité události v predikcích je základním požadovaným výstupem snahy o predikci.*<sup>63</sup> Jako příklad si můžeme uvést tři druhy chápání pravděpodobnosti podle Joaba Rosenberga a těmi jsou a priori interpretace, frekvenční interpretace a subjektivní interpretace. A priori interpretace je založena na předem známých a předchozích znalostech než na aktuálním pozorování. Frekvenční interpretace je určena na základě vzorců vývoje minulosti. Subjektivní interpretace stojí na subjektivním chápání analytika, tedy každý analytik může mít jiné hodnocení pravděpodobnosti.<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách*, *Vojenské rozhledy*, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292

<sup>62</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách*, *Vojenské rozhledy*, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292

<sup>63</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách*, *Vojenské rozhledy*, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292

<sup>64</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách*, *Vojenské rozhledy*, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292

Predikce ve zpravodajství se týká odhalování nebo předpovídání budoucích událostí, trendů nebo vývoje na základě zpravodajské analýzy. Jak je již výše už vysvětleno, s predikcí se nám pojí pojmy jako je nejistota a pravděpodobnost, tudíž predikce může být ovlivňována mnoha proměnnými. Proto zpravodajští analytici využívají různé metody pro predikci, aby byla co nejvíce věrohodné pro zadavatele úkolu nebo jiné orgány.<sup>65</sup>

Základním postupem k predikcím je kombinace rozsáhlého sběru informací, analýzy minulého a současného stavu daného cíle. Zde jsou často využívány metody a nástroje, které mají za úkol například zmenšení míry nejistoty, pozorování rozdílů obou stavů a hledání příčin rozdílů a najít míru pravděpodobnosti působících aspektů na daný cíl do budoucnosti.<sup>66</sup>

Clark rozeznává tři postupy: extrapolace, projekce a předpověď. Extrapolace spočívá v pomyslném prodloužení současných sil a do budoucna. Všechny míry faktorů zůstávají stejné jako doposud. Projekce je stejná jako extrapolace, jen s výjimkou toho, že na základě analytikova hodnocení je míra působících sil na zpravodajský cíl měněna podle dostupných informací. Předpověď je nejméně připevněna v současnosti a počítá s novými faktory v budoucnosti.<sup>67</sup>

Na základě těchto procedur je možné vytvářet scénáře, tedy bližší popis současného či minulého stavu do budoucnosti. Scénáře mohou být vytvářeny, že se nejprve vyjádří budoucí určitý stav, dále se analyzuje, co by mohlo vést k realizaci. Nejtěžší predikcí ve zpravodajské službě je predikce protivníkovy chování a reakcí.<sup>68</sup>

Zpravodajské predikce pomáhají vytvářet strategii, plány a opatření pro zajištění bezpečnosti států, tedy národních bezpečností a prevenci teoretických

---

<sup>65</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách, Vojenské rozhledy, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292*

<sup>66</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách, Vojenské rozhledy, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292*

<sup>67</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách, Vojenské rozhledy, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292*

<sup>68</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách, Vojenské rozhledy, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292*

krizí a konfliktů. Stále je ale mít na paměti vysokou míru nejistoty se kterými se zpravodajské služby operují.<sup>69</sup>

## 4 NÁRODNÍ BEZPEČNOST

Bezpečnost jako samotný pojem můžeme najít v Terminologickém slovníku MV, který zní: „*Bezpečnost je stav, kdy je systém schopen odolávat známým a předvídatelným vnějším a vnitřním hrozbám, které mohou negativně působit proti jednotlivým prvkům, případně celému státnímu systému, tak aby byla zachována struktura systému, jeho stabilita, spolehlivost a chování v souladu s cílovostí. Je to tedy míra stability systému a jeho primární a sekundární adaptace.*”<sup>70</sup> Podmínky pro vymezení pro stát jsou uvedeny v ústavním zákoně č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky. Dále tedy můžeme zmínit pojmy jako je vnitřní a vnější bezpečnost státu, které také najdeme v Terminologickém slovníku MV. Souhrnně a zjednodušeně jde říct, že vnější bezpečnost státu je orientována na vnější hrozby a vnitřní bezpečnost státu je zaměřeno na zájmy ohrožující stát zevnitř.

Z tohoto hlediska si můžeme ukázat působnost zpravodajských služeb, kde spadá Bezpečnostní informační služba, Úřad pro zahraniční styky a informace a jako poslední Vojenské zpravodajství. Což nám ukazuje, že vedle Vlády České republiky, ministerstev, Policie a další orgánů, se zpravodajské služby podílejí na národní bezpečnosti České republiky. Bezpečnostní informační služba, která působí v oblasti zabezpečování informací namířených proti české republice, zejména na území České republiky. Úřad pro zahraniční styky a informace se zabývá informacemi ohrožující zájmy České republiky mající původ v zahraničí. Jako poslední je Vojenské zpravodajství zabezpečuje informace, které mají původ v zahraničí a jsou důležité pro obranu a bezpečnost České republiky.

---

<sup>69</sup> ZELINKA, Petr, *Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách*, *Vojenské rozhledy*, 2010, roč. 19 (51), č. 1, s. 29–39, ISSN 1210-3292

<sup>70</sup> *Ministerstvo vnitra České republiky. Terminologický slovník - krizové řízení a plánování obrany státu [online]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/>.*

Národní bezpečnost je komplexní systémem, kdy zejména Vláda ČR společně s dalšími orgány a zpravodajskými službami denně snaží a bojuje pro bezpečnost České republiky. Cílem je zajistit a jakousi stabilitu, ale být i připravena pro krize a hrozby, které mohou nastat.

Koncepčním a vládním dokumentem je v současné době nově vydaná Bezpečnostní strategie 2022, kde jsou vylíčeny bezpečnostní zájmy, bezpečnostní prostředí a další aspekty, které se nejvíce dotýkají České republiky. V oblasti národní bezpečnosti se nově stává rozostření hranic mezi mírem a konfliktem. Vstupují zde dvě nové oblasti a tím je kyberprostor a vesmír, tedy v současné době si státy nechrání pouze zemi, moře a vzduch ale již i tyto dvě nové oblasti. Propojenost mezi vnitřní a vnější bezpečností se prohlubuje.

V současné době jsou do bezpečnostních hrozeb řazeny zejména státy Rusko a Čína, nestátní aktéři, zejména akty terorismu a násilného extremismu, nelegální migrace. Což je uvedeno v Bezpečnostní strategii 2020, stejné informace můžeme se dočíst i z Výroční zprávy BIS 2022, kde jako další hrozbu můžeme uvést i syntetická média, která vnáší do prostoru nové hrozby a jejich využití můžeme mít nedozírné následky. Kdybychom hrozby, které ohrožovaly v minulosti a ohrožují v současnosti, dostáváme se do nových prostor, jako je kyberprostor, nebo také nové možnosti pro rozšíření strachu a dezinformací. Proto je důležité mít kvalitní zpravodajské služby

## **5 METODY A NÁSTORJE PREDIKTIVNÍHO ZPRAVODAJSTVÍ V OBLASTI NÁRODNÍ BEZPEČNOSTI**

Jak již bylo výše uvedeno, tak zpravodajství se snaží být připraveno na budoucnost, tak abychom mohli reagovat, tedy je to zaměřeno na budoucnosti. Snaží se predikovat možné hrozby, postupy protivníka či vývoj jistých událostí. Je to velmi náročná disciplína, predikovat následky nebo možné jevy proto, jsou k tomu využívány různé metody a nástroje pro zjednodušení, již tak už velmi náročnou činnost. Z toho hlediska je to důležitou činností zpravodajských služeb pro potřeby národní bezpečnosti. Tedy bez prognostiky se národní bezpečnost neobejde. Těmi metodami jsou: analýza rizik, strategické systém včetně včasného varování, indikátory a rozcestníky změn, metoda Delphi, extrapolace-projekce-předpověď, LAMP analýza a psaní scénářů. Tyto metody v rámci prediktivního zpravodajství nám přispívají předcházet nebo reagovat na bezpečnostní hrozby v oblasti národní bezpečnosti. Toto je pouze výčet metod, které jsem si vybrala a níže je více popíši.<sup>71</sup>

### **5.1 Analýza rizik**

Analýzou rizik se rozumí zvážení relevantních scénářů hroze, cílem je posoudit zranitelnost a možný dopad na rušení nebo zničení na chráněném objektu. Analýza rizika se pokouší odpovědět v nejužším slova smyslu na tři základní otázky a těmi jsou: proč a co se může stát, s jakou pravděpodobností se to může stát a jaké budou následky. V případě národní bezpečnosti se baví o jakémsi teritorii se objevuje otázka, jak vzniklá hrozba by mohla ovlivnit územní

---

<sup>71</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

celek. U této metody pracujeme se základními pojmy, které se zde vyskytují a těmi jsou: aktivum, zranitelnost, hrozba a riziko.<sup>72</sup>

*Aktivum označuje lidi, majetek, informace, tedy vše, co se pokoušíme chránit.*<sup>73</sup>

*Zranitelnost je slabina nebo nedostatek bezpečnostního opatření, který může být využit hrozbou k uplatnění nežádoucího vlivu na aktivum.*<sup>74</sup>

*Hrozba bývá cokoliv, co může využít zranitelnost aktiva k jeho úmyslnému i neúmyslnému poškození, zničení či jinému nežádoucímu ovlivnění.*<sup>75</sup>

*Riziko je možnost vzniku ztrát, škod nebo zničení aktiva jako výsledkem využití zranitelnost působením hrozby.*<sup>76</sup>

Tedy vztah mezi uvedenými prvky nám vyjadřuje tato rovnice:

$$\text{riziko} = \frac{\text{pravděpodobnost hrozby} \times \text{možné škody (aktiva + zranitelnost)}}{\text{protiopatření}}$$

Ve zpravodajství se analýza využívá zejména pro pravděpodobnost vzniku neboli realizaci hrozby. Analýza rizika má samotné metody, kterými jsou kvantitativní, kvalitativní a kombinovaná. Analýza kontrolním seznamem je základní kvantitativní metodou pro analýzu. Jedná se o sestavení hodnotících kontrolních otázek, které musí být konkrétní a jednoznačné a musí odpovídat ano či nebo na hodnotící škále. Po ohodnocení otázek, se může výsledek použít samostatně nebo jako podklad pro analytické techniky.<sup>77</sup>

---

<sup>72</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

<sup>73</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88.

<sup>74</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 89.

<sup>75</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 89.

<sup>76</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 89.

<sup>77</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.



Jako hlavní kvalitativní metody je brána metoda „Co se stane když...“. Je určen pro analýzu eventuálních neočekávaných událostí vybraného procesu, zejména možného dopadu. Jeho výsledkem je krizový plán.<sup>78</sup>

Současně je možné použití kvalitativní a kvantitativní metody, tedy jejich kombinace nám poskytne mnohem lepší analýzu. V prediktivním zpravodajství je možné získat produkt, který je komplexní zpravodajským odhadem, zaměřený na odhad budoucího vývoje nebo varovné zpravodajství. Zaměření je na identifikaci a vyhodnocení známek změn politické a bezpečnostní situaci v zájmových oblastech, tedy cílem je poskytnout dostatek času a informace státním institucím k náležité reakci.<sup>79</sup>

## 5.2 Strategické systémy včetně včasného varování

V oblasti národní bezpečnosti jsou strategické systémy včasného varování důležité pro identifikaci potencionálních hrozeb, tedy příznaky změny nebo realizaci konkrétní hrozby. Strategické systémy včasného varování se snaží o odhalení nebo předvídat strategicky zásadní události s předstihem, vytvoření dostatečně časového prostoru pro náležitou reakci. Tedy adresáti těchto varovných signálů mohou přijímat preventivní opatření nebo rychlou reakci.<sup>80</sup>

Zásadními složkami strategického systému včasného varování jsou:

- **Vymezení zájmové oblasti** - zejména se jedná o vytyčení si jasně a konkrétně oblast, která se bude sledovat. Nejčastěji se jedná o teritorium tedy území u národní bezpečnosti, může se sledovat i oblast jako jsou technologie a zbraně apod.<sup>81</sup>

---

<sup>78</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

<sup>79</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

<sup>80</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90.

<sup>81</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 90-94 s.

- **Otevřenost systému** – schopnost zachytit rozsáhlou spektrum informací o zájmových oblastech a objektech.<sup>82</sup>
- **Filtrování – hodnocení získaných informací** – získané informace jsou tříděny podle významu a kvalitě. Jsou rozdělovány na ty, které jsou významné pro určení strategických změn a posunů.<sup>83</sup>
- **Prediktivnost** – systém je nastaven tak, aby vyhledával a vyhodnocoval informace které naznačují budoucí vývoj v dané sledované oblasti. Jako jedna z technik je využíváno sestavování pravděpodobných scénářů a vyhledávání příznaků, které prokazují scénáře a předpovědět tak aby byly určena pravděpodobnost jejich výskytu a dopadů.<sup>84</sup>
- **Dostupnost výstupních informací** – zde je klíčovým bodem správný čas a správní lidí, kteří dostanou správné informace.
- **Krizové plánování** – detekce událostí, které mohou mít dopad na národní bezpečnost, tedy krizové plány strategie, tak aby byly využité ty nejadekvátnější krizové plány nebo strategie.<sup>85</sup>
- **Cykličnost** – jedná se o neustálý nepřerušovaný proces, cyklický proces, monitorování nových varovných signálů.<sup>86</sup>

*Samotný proces včasného varovní probíhá zjednodušeně ve čtyřech fázích:*

---

<sup>82</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 90-94 s.

<sup>83</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 90-94 s.

<sup>84</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 90-94 s.

<sup>85</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, 90-94 s.

<sup>86</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

1. **Tvorba možných scénářů.** Na základě vyhodnocení možných hrozeb, protivníků, vlastních i protivnickových sil a prostředků a terénu lze připravit pravděpodobné scénáře budoucího vývoje.<sup>87</sup>
2. **Vytvoření seznamu indikátorů.** Tato fáze je velmi významná zejména z hlediska následného zaměření získávání informací. Seznam relevantních indikátorů umožňuje efektivní rozložení zdrojů pro získávání informací, které následně budou využity pro potvrzení nebo vyvrácení konkrétního scénáře. Pro sestavení seznamu indikátorů lze použít některé ze strukturovaných akademických metod jako například PEST, PEMSII...<sup>88</sup>
3. **Hodnocení informací o indikátorech.** Základem kvalitního výstupu systému včasného varování jsou hodnověrné informace o konkrétních indikátorech. Každá informace musí být pro následnou analýzu přesně ohodnocena z hlediska spolehlivosti zdroje a věrohodnosti informace. Zpravidla se pro takové hodnocení využívá určitý alfanumerický kód, který určuje význam dané informace pro následné vyhodnocení pravděpodobnosti scénáře.<sup>89</sup>
4. **Hodnocení pravděpodobnosti realizace dané hrozby / události.** Posledním krokem v procesu včasného varování je stanovení pravděpodobnosti realizace daného scénáře či výskytu zájmové události, tedy samotné varování. Pro vyhodnocení pravděpodobnosti konkrétních scénářů lze použít např. metodu analýzy konkurenčních hypotéz.<sup>90</sup>

---

<sup>87</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

<sup>88</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

<sup>89</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

<sup>90</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

Výsledek tohoto procesu je konkrétní textová informace, mnohdy je v podobě barevného nebo slovního vyjádření, který znázorňuje stupeň pravděpodobnosti.<sup>91</sup>

### 5.3 Indikátory a rozcestníky změn

V situaci, kdy je potřeba dlouhodobá predikce a sledování vývoje události jsou vhodně indikátory a rozcestníky. Vytvoření seznamu pozorovaných indikátorů a rozcestníků, kteří vytyčují, že sledovaná událost se bude vyvíjet jistým směrem. Směr, který je ve shodě s analytickou hypotézou. Vytvoření seznamu klíčových oblastí je základem pro tuto metodu, jejichž změny mají největší vliv na sledovanou oblast jako je může být politická nebo ekonomická stabilita apod. Proměnné jsou tedy rozcestníky neboli indikátory změny. Tato metoda je výhodná zejména z hlediska sledování vývoje situace, pokud je seznam indikátorů nebo rozcestníků kvalitní, tak neslouží pouze zpravodajským analytikům ale také pro zadavatele, kteří je mohou využít při hodnocení právě probíhajících situací a z toho hlediska již učinit určité kroky nebo rozhodovat se pro své další plány.<sup>92</sup>

Metoda má své podstatné kroky, nejprve je nutné identifikovat soubor kompetentních hypotéz nebo scénářů, které je možné vztáhnout na vývoj sledované události. Následně se vytvoří scénáře potencionálních aktivit, událostí nebo kroků, které se očekávají pro každou sestavenou hypotézu nebo scénář. Toto všechno je nutné pravidelně sledovat, kontrolovat a hodnotit seznam indikátorů, tak aby se identifikovala změna. Jako poslední identifikujeme nej přesnější a nejvíce pravděpodobnou hypotézu nebo scénář, podle toho co nám z předešlých kroků, pozorovaných změn indikátorů, vyšlo jako nejpravděpodobnější. Metoda indikátorů a rozcestníků je možné použít

---

<sup>91</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

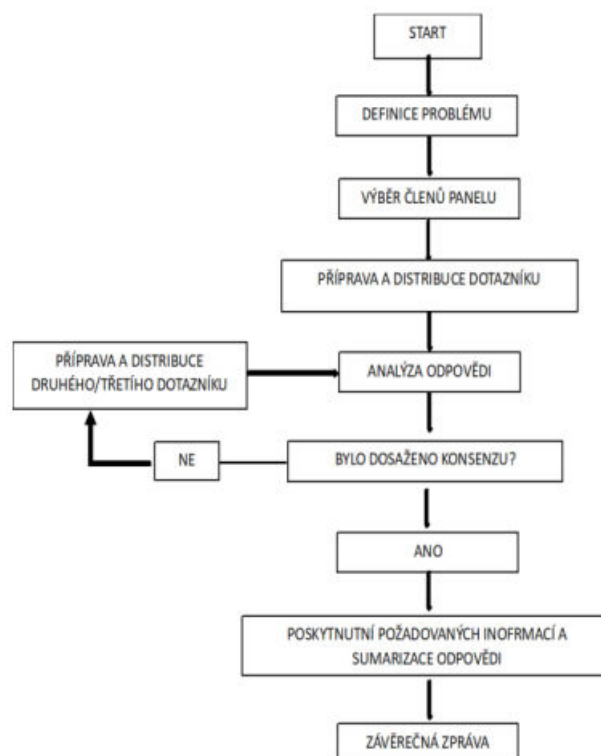
<sup>92</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

samostatně ale také jako podklad nebo zdroj pro další analytické metody jako je například LAMP.<sup>93</sup>

## 5.4 Metoda Delphi

Základem metody Delphi je získat validní názor na určitý problém od skupiny expertů, tak aby nebyl jejich názor nebo úsudek ovlivněn osobnostními rysy expertů, vzájemnými vztahy, sympatiemi a nesympatiemi. Zjednodušeně řečeno, se jedná o diskusi expertů na dálku. Experti, kteří jsou vybráni, odpovídají v prvním kole v dotaznících anonymně. V dalším kole jsou seznámeni s odpověďmi ostatních. Ovšem odpovědi ostatních stále anonymní, tak aby mohli, popřípadě své odpovědi upravit, potvrdit nebo vyvrátit podle získaných poznatků z odpovědí, které se jim dostaly. Celý proces se opakuje do doby, než se dojde k požadovanému výsledku. Zejména se jedná o malý okruh expertů, tedy 15-35 osob, výsledky jsou vyhodnocovány kvalitativně, tedy syntézou konkrétní skupiny expertů.<sup>94</sup>

Obr. 1 Obecný model procesu Delphi<sup>95</sup>



akadem  
akadem

Základy  
2014. ISBN 978-80-7251-414-4.

analyticky. Praha: Policejní  
90-94.

analyticky. Praha: Policejní  
90-94.

Michálek, L., & Valta, J.  
České republiky v Praze,

Výsledkem metody Delphi je objektivní a emočně oproštěný názor při odhadu dlouhodobých trendů při odhadování směru. Z časového hlediska ale i z organizačního hlediska se jedná o náročnou metodu.<sup>96</sup>

## 5.5 Extrapolace-projekce-předpověď

Jedná se o metodu pro předpovědi, kde se jedná o prodloužení stávajících informací a akcí, které jsou známe z budoucna. Tedy pracujeme s již existujícími daty, tedy predikce budoucnosti je založena na stávajícím stavu, jen zde nejsou brány v potaz proměnlivé faktory. Spolehlivý vývoj budoucnosti je spojen s krátkodobým obdobím. Extrapolace nám dává pouze odhad, ne přesný a jistý vývoj události.<sup>97</sup>

Při projekci analytik vychází z extrapolace. Analytik se drží predikovaného období a změn, které jsou předpokládáné. Výsledný stav, který je očekávaný, současně se zaznamenanými změnami, tedy prodloužení současné situace do budoucnosti, vycházející z dostupných dat. U používání projekce je zohledňována míra působení sil a změn sil. S tímto jsou spojeny alternativní scénáře budoucího vývoje, závislých sil a jejich vliv na vývoj.<sup>98</sup>

Zpravodajská prognóza vychází z obou předchozích metod, tedy extrapolace a projekce. Cílem je vyhodnotit síly, které působí na daný objekt či sledované situace, které působí a mají vliv na vývoj budoucnosti. Tedy bere v potaz nové síly, které ovlivňují sledovanou událost a mohou ji ovlivnit v sledovaném časovém období a utvářejí budoucí stav. Pracujeme tady se silami vnějšími, vnitřními ale i schopnosti objektu se přizpůsobit novým vlivům. Tedy poučit se z minulosti, tak aby byla připravena na podobnou událost připravena,

---

<sup>96</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

<sup>97</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

<sup>98</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

v tom případě taková událost nebude mít zásadní vliv na vývoj a směr události.

99

## 5.6 LAMP analýza

LAMP analýza je Lockwoodova analytická prediktivní metoda, jedná se metodický postup prediktivní analýzy. Tato metoda kombinuje prvky z analytických a plánovacích meto, tak aby mohla analyzovat a využít získané informace k reálnému posouzení pravděpodobného budoucího vývoje. Pro zpravodajské potřeby má analýza LAMP 12 dílčích kroků: <sup>100</sup>

1. **Definice otázky, v níž se snažíme zjistit nejpravděpodobnější budoucí vývoj.** <sup>101</sup>Zásadní je zde dobře a jasně definovat otázku, tak aby byla dostačující ne moc široká a ani ne s malým rozsahem. V případě, že je otázka moc obsáhlá, jedná se o velké množství působících sil a vlivů, výsledkem bude velké množství budoucích vývoju. <sup>102</sup>
2. **Identifikace hlavních aktérů.** <sup>103</sup> Jedná se zejména o rozumné množství stanovení aktérů, z hlediska vysokého počtu scénářů, jak ji ž bylo zmíněno výše. <sup>104</sup>
3. **Podrobný rozbor vztahu každého aktéra k analyzovanému problému.** <sup>105</sup> Tato fáze je velmi náročné z časového hlediska, kde je

---

<sup>99</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90 - 94.

<sup>100</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>101</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>102</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>103</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>104</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

zkoumáno historické hledisko problému až k vývoji současného stavu problému. Poznatky z této fáze je důležité z hlediska relevantnosti analýz.<sup>106</sup>

4. **Stanovení všech možných způsobů chování každého aktéra.**<sup>107</sup> měly by se zde odrazit všechny možné varianty způsobů chování aktéra.<sup>108</sup>
5. **Určení hlavních scénářů, které budou vyhodnocovány při porovnávání alternativních scénářů.**<sup>109</sup> zde se vyberou nevíce nejrelevantnější scénáře budoucího vývoje podle relevantních informací.<sup>110</sup>
6. **Vypočítat celkový počet permutací možných alternativních budoucností pro každý scénář.**<sup>111</sup> V této fázi je snaha omezit celkový počet aktérů a scénářů, jelikož celkový počet možných variant je dán vzorcem:  $X^Y = Z$ . X je počet možných scénářů otevřených každému aktérovi, Y se rovná počtu aktérů a Z je celkový počet alternativních budoucností. Tedy počet v X a Y je přímo úměrný počtu posuzovaných alternativ.<sup>112</sup>

---

<sup>105</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>106</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>107</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>108</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>109</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>110</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>111</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>112</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.



7. **„Párové porovnávání“ všech alternativních scénářů k určení relativních pravděpodobností.**<sup>113</sup> Porovnáváme všechny možné páry scénářů a tím pádem je vyhodnocen jeden, který je nejvíce možný pravděpodobný. Celkový počet vítězných ukazuje nejvíce relevantní pravděpodobnost daného scénáře.<sup>114</sup>
8. **Seřazení alternativních scénářů budoucího vývoje na základě získaného počtu „hlasů“ v předchozí fázi.**<sup>115</sup>
9. **Analýza jednotlivých vyhodnocených alternativních scénářů a jejich důsledků ve vztahu k původní otázce.**<sup>116</sup> Analytikova představivost je zde důležitá a jedná se o posouzení možných důsledků vývoje podle jednotlivých scénářů.<sup>117</sup>
10. **Určení „zásadních událostí“, které musí nastat pro uskutečnění určitého scénáře budoucího vývoje.**<sup>118</sup> Hovoří se zde o událostech, které jsou rozcestníkem, že existence nebo neexistence určuje další vývoj v určitém scénáři nebo odchýlení se k jinému scénáři.<sup>119</sup>
11. **Stanovit „identifikátory“ zásadních událostí.**<sup>120</sup> Určuje se zde skutečnosti a jevy, jejichž existence znamená potvrzení konkrétní zásadní události. Stanovení indikátorů je zásadní pro plánování zpravodajské činnosti k získání informací a pro včasné varování.<sup>121</sup>

---

<sup>113</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>114</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>115</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>116</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>117</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>118</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>119</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>120</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>121</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

**12. Vyhodnocení potenciálu přeměny jednoho alternativního scénáře v jiný.** <sup>122</sup> V průběhu reálného vývoje, alternativní scénáře se proměňují a mohou se jednotlivé scénáře prolínat. <sup>123</sup>

Tato metoda je časově a celkově náročná analytická metoda. Především je využitelná v strategické prediktivní rozhodnutí a zpracování modelů včasného varování.

## **5.7 Psaní scénářů**

Psaní scénářů ve zpravodajství je zejména o sestavení fiktivních příběhů, tedy budoucnosti, které mohou nastat. Nejedná se o přesné vyobrazení budoucnosti, ale spíše možností, které mohou nastat. Samotné psaní scénářů je založeno i na využití poznatků jiných prognostických metod. Zejména psaní scénářů stojí na jakémsi postupu. Tím postupem je identifikace klíčových témat a problémů, následné identifikování klíčových faktorů v interním prostředí, rozpoznání dynamických sil, seřazení těchto dynamických sil podle důležitosti a nejistoty, stanovit logiku scénáře, dotvořit scénář všech implikací a jako poslední vybrat klíčové indikátory a proměnné, které měří danou změnu. <sup>124</sup>

---

<sup>122</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>123</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 99-100.

<sup>124</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 101-102.

## 6 PRAKTICKÁ ČÁST

Predikce v oblasti národní bezpečnosti je důležité z hlediska vývoje do budoucna a je důležité najít hrozby a rizika, které je důležité sledovat a udělat analýzu pro jejich význam, pravděpodobnost, dopad a budoucí pravděpodobný vývoj současných událostí, nebo potencionálních hrozeb a rizik. Z toho důvodu jsem se rozhodla využít Audit národní bezpečnosti z roku 2016. Vedle jednotlivých strategií a jednotlivých výročních zpráv, veřejnosti nastiňuje bezpečností prostředí a jakýsi možný budoucí vývoj a protipatření.

Jedná se o zpracovaný dokument na základě zadání Vláda ČR. Zabývá se deseti okruhy, které byly vybrány experty, jako stěžejní témata dokumentu. Dokument se snaží ověřit základní dovednosti nebo schopnosti státu, a to identifikovat konkrétní bezpečnostní hrozbu a přijmout vůči nim preventivní opatření a schopnost reagovat na nastalo krizi, kterou je potřeba řešit. Byla využita SWOT analýza pro zhodnocení relevance hrozby pro Českou republiku byla využita kritéria pravděpodobnosti a závažnosti dopadu a jejich kombinace je relevance následně ohodnocena na škále nízká- střední- vysoká. Zejména k hodnocení závažnosti byla brány zejména zájmy České republiky podle Bezpečnostní strategie 2015. Jednotlivé kapitoly se snaží odpovědět na otázky, jakou je, zda je legislativa dostačující, zda má stát dostatečné kapacity, má stát reálnou schopnost přijímat příslušná opatření a konat v okamžiku, kdy je pro to potřeba . Audit se snaží zejména poukázat na hrozby, které jsou podstatné pro národní bezpečnost země, ale bere i v potaz mezinárodní prostředí, kterým je Česko součástí. Z tohoto hlediska je důležitá predikce, tedy vývoj událostí nejen ve vnitrostátních podmínkách ale i v těch mezinárodních. Jelikož Česká republika již je ovlivňována nejen událostmi uvnitř státu ale událostmi mimo její hranice.<sup>125</sup>

Je tam nastíněn bezpečnostní situace, provázanost jednotlivých hrozeb na národní bezpečnost, dále i vybrané hrozby.

---

<sup>125</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

*„Zhoršená bezpečnostní situace v Evropě dolehla na ČR zatím jen okrajově. Přesto se musíme věnovat plné škále hrozeb, s nimiž se kontinent potýká. Nelze podceňovat ani případné vojenské hrozby. Expertní skupina složená ze zástupců všech členů bezpečnostní komunity a některých dalších ústředních orgánů státní správy, jež měla na začátku letošního roku za úkol stanovit osnovu materiálu, však i z důvodu rozsahu materiálu rozhodla omezit témata na ty oblasti hrozeb, které mají přímou vazbu na vnitřní bezpečnost státu. Vnější bezpečnostní podmínky nezasahují jen do tradičních oblastí, jako je extremismus a s ním spojená radikalizace, nebo organizovaný zločin, kde je v evropském kontextu aktuálně zaznamenán bezprecedentní nárůst trestné činnosti v oblasti převaděčství. Naši vnitřní bezpečnost ohrožují i hrozby relativně nové, související s informační válkou nebo organizovanými kybernetickými útoky. Svět se globalizoval a lokální problémy na druhé straně nebo na jiných kontinentech mohou mít zásadní vliv na bezpečnostní vývoj v naší zemi. Zároveň se ČR potýká s hrozbou, která, jakkoli není v Auditě zpracována a nejedná se o téma primárně bezpečnostní, její dopad na vývoj společnosti si v závažnosti nezádá s žádnou ze zpracovaných kapitol a každá vláda musí toto téma považovat za svou prioritu. Hrozby lze třídit podle různých kritérií (podle původce – jedinec, stát, vyšší moc aj.; podle referenčního objektu – fyzická bezpečnost, bezpečnost objektů aj.; podle oblasti, ve které se hrozba projeví – ekonomické, vojenské, ekologické, politické aj.), tato třídění používaná v akademických textech však hned z několika důvodů nepostihují potřeby shrnutí závěrů Auditů národní bezpečnosti (dále jen „Audit“). Deset témat, která Audit zpracovává, nepředstavuje vyčerpávající výčet bezpečnostních hrozeb, kterým ČR musí zvládnout jak zabránit, tak v případě jejich propuknutí musí umět těmto hrozbám efektivně čelit, ale obsahuje pouze témata, která svou závažností dosahují míry způsobilé významně poškodit kvalitu vnitřní bezpečnosti státu.“<sup>126</sup>*

*„Lze však konstatovat, že míru závažnosti zpracovaných hrozeb do velké míry ovlivňuje jejich provázanost. Do této skupiny hrozeb částečně spadá*

---

<sup>126</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

*kapitola energetická, průmyslová a surovinová bezpečnost a dále kapitoly hrozby v kyberprostoru, působení cizí moci, ale i kapitola extremismus, terorismus a bezpečnostní aspekty migrace, a především zastřešující kapitola hybridní hrozby a jejich vliv na bezpečnost občanů. Kapitoly, jejichž hrozby mají větší potenciál být provázané v rámci jednotné kampaně, pak častěji definují systémové nedostatky připravenosti státu hrozby detekovat, absenci strategického zakotvení řešení hrozby, nedostatečnou nebo zcela chybějící kapacitu pro plnění úkolů při předcházení a potírání hrozeb, nedostatky nebo neexistenci cvičení praktických situací souvisejících s propuknutím hrozby a částečně i nedostatky legislativní.<sup>127</sup>*

*„ČR má dílčí strategie a koncepce pro většinu jednotlivých hrozeb, nicméně ty definují, jak dosáhnout ideálního stavu. Audit si na druhou stranu stanovil za cíl zjistit, jak na tom jsme právě teď v roce 2016, jak je stát připraven čelit bezpečnostním hrozbám ve vytipovaných nejzávažnějších oblastech a jaká je jeho odolnost při přímé konfrontaci s nebezpečím. Audit posuzoval, zda máme dobře nastavenou legislativu a jak pružně je bezpečnostní systém schopný reagovat. Prověřil také schopnost komunikace a spolupráce jednotlivých složek a dále to, zda jsou adekvátně zapojeny instituce, bezpečnostní sbory, orgány krizového řízení a tam, kde je to třeba i kraje, města a obce i soukromá sféra. Zhodnotil i kapacitu, kterou stát pro předcházení nebo potlačování jednotlivých hrozeb vyčlenil.“<sup>128</sup>*

Z deseti oblastí jako je terorismus, extremismus, organizovaný zločin, působení cizí moci, bezpečnostní aspekty migrace, přírodní hrozby, antropogenní hrozby, hrozby v kyberprostoru, energetická, surovinová a průmyslová bezpečnost a hybridní hrozby a jejich vliv na bezpečnost občanů

---

<sup>127</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>128</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

ČR, jsem si pro bližší zaměření vybrala jednu oblast, hrozby v kyberprostoru. Níže bych se chtěla zaměřit na oblast hrozby v kyberprostoru.<sup>129</sup>

- **Hrozby v kyberprostoru**

*„Před hrozbami v kyberprostoru není v dnešní době plně chráněn žádný stát, ČR nevyjímaje. Zhoršující se bezpečnostní situace nejen v oblastech bezprostředně sousedících s členskými státy NATO a EU pak umocňuje zvyšující se nároky na schopnost ČR samostatně reagovat na bezpečnostní hrozby v kyberprostoru. Můžeme pozorovat rostoucí snahy státních i nestátních aktérů v budování a používání kybernetických ofenzivních prostředků, které cílí zejména na kritickou infrastrukturu, respektive její část vystavenou v kyberprostoru – kritickou informační infrastrukturu a významné informační systémy. Právě ty totiž představují v ČR klíčový systém prvků, jejichž narušení nebo nefunkčnost by měla závažný dopad na bezpečnost ČR, zabezpečení základních životních potřeb obyvatelstva nebo ekonomickou situaci.“<sup>130</sup>*

Schopnost České republiky reagovat na hrozby v kyberprostoru jsou stále větší. Jak je výše zmíněno, v současné době není národní bezpečnost pouze ovlivňována pouze tuzemskými hrozbami, ale také i zahraničními, tedy celosvětovými. V kyberprostoru, kde nejsou vyhraničeny hranice, kde končí jeden stát a kde začíná další stát, tím je mnohem nebezpečnější a nevyzpytatelnější. Tedy je nutné, aby se stát připravoval. Tedy predikovat a být připraven již na známe i pravděpodobné hrozby a rizika, aby bylo možné jim předcházet nebo je zmírnit, aby měly co nejmenší dopad. Kritická informační infrastruktura a významné informační systémy se stávají terčem, jejich narušení či byť částečná nefunkčnost by měla závažný dopad na národní bezpečnost

---

<sup>129</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>130</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

České republiky. Z tohoto důvodu je nutné i v tomto segmentu predikovat hrozby, kroky nepřítele.<sup>131</sup>

V textu byly hrozby v kyberprostoru rozděleny do pěti konkrétních hrozeb, které jsou nejvýznamnější pro národní bezpečnost, těmi jsou:

- Kybernetická špionáž
- Narušení nebo snížení odolnosti IT infrastruktury
- Nepřátelská kampaň
- Narušení nebo snížení bezpečnosti eGovernmentu
- Kyberterorismus.

*„Výše zmíněné hrozby ohrožující národní bezpečnost umocňuje především fenomén kybernetické kriminality. Stále ve větší míře je pachateli využíváno anonymity a prostorové neuchopitelnosti kyberprostoru, což přináší rychlý účinek při výrazně sníženém riziku postihu.“<sup>132</sup>*

- **Kybernetická špionáž**

Z hlediska zhodnocení relevance hrozby pro ČR jedná se o vysokou relevanci.

*„Kybernetická špionáž, jakožto snaha o získání strategicky citlivých či důležitých informací a dat osobní, citlivé nebo utajované povahy, a to bez souhlasu jejich držitele, je jedním z projevů nepřátelského chování. Útočníci cílí na jednotlivce, skupiny či organizace působící jak v soukromém, tak i veřejném sektoru. Zájem útočníků je získání osobní, ekonomické, politické či vojenské výhody za použití kyberprostoru, respektive internetu, sociálních sítí a informačních a komunikačních technologií obecně. Za případy kybernetické špionáže stojí jak jednotlivci, tak i skupiny a celé organizace. V jistých případech útoky přímo organizují, podporují, využívají či minimálně tolerují někteří státní aktéři. Hranice mezi útočníky, kteří se zabývají kybernetickou kriminalitou a*

---

<sup>131</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>132</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

kybernetickou špionáží, je mnohdy velmi nejasná a často se jedná o stejné subjekty.“<sup>133</sup>

V této části textu je zdůrazněná kybernetická špionáž jak ze strany jiných států, tak jiných aktérů. Zejména se jedná o oblast pro zpravodajské služby, které se snaží monitorovat situaci a chránit citlivé informace. Jedná se o široké prostředí a rozlišení, zda je útočník jednotlivec či jiná země je v tomto prostoru složité. Mělo by se dbát na zlepšování zabezpečování citlivých informací. Tedy predikovat možné cesty útoky a snažit se jim zabránit nebo alespoň zmírnit dopady. Z mého pohledu je vhodné využít metody, jako je strategie včasného varování a indikátory a rozcestníky. Ovšem zkušenosti analytičtí pracovníci ve zpravodajských službách mohou využít dle nich lepší metody predikce a na útoky, například analýza rizik, Lamp analýza.<sup>134</sup>

*„Fenomén kybernetické špionáže je spojen s „advanced persistent threat“ (APT), tedy pokročilou přetrvávající hrozbou, která je oproti tradičním kybernetickým útokům mnohem sofistikovanější a důmyslnější. APT využívá takových technik útoku a takových zranitelností, které jsou pro běžně používané detekční metody a nástroje obtížně rozpoznatelné. Tyto aktivity tak bývají po dlouhou dobu neodhaleny a v konkrétních případech je velmi složité dohledat a identifikovat jejich reálného původce. K exfiltraci informací a dat proto může kontinuálně docházet i po dobu několika let, respektive do té doby, dokud nedojde k odhalení a eliminaci této hrozby.*

*Význam hrozby kybernetické špionáže se odráží na počtu případů i nárůstu rizika užití kybernetických nástrojů k útokům na veřejný i soukromý sektor. Za růstem tohoto trendu stojí snadnější dostupnost sofistikovaných nástrojů pro provádění kybernetické špionáže, profesionalizace útočníků, budování ofenzivních kapacit u státních a nestátních aktérů na poli kybernetické*

---

<sup>133</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>134</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.



bezpečnosti, elektronizace mnoha činností ve společnosti i celková politická situace ve světě.<sup>135</sup>

*Kybernetická špionáž může být jedním z prvotních znaků přípravy na kybernetický či kinetický útok, konflikt nebo také součást nepřátelské kampaně, kdy dochází mimo shromažďování strategických a citlivých informací také k mapování důležité infrastruktury, na kterou může být později útočeno. Reakce na kybernetickou špionáž si vyžaduje nasazení zvláštních prostředků a postupů, aby došlo k minimalizaci vzniklých a dalších potenciálních škod. Řešení těchto typů incidentů vyžaduje součinnost napříč rezorty zabývajícími se kybernetickou bezpečností i podporu a spolupráci jednotlivých subjektů.*<sup>136</sup>

*ČR a její instituce se opakovaně stávají cílem kybernetické špionáže a lze předpokládat, že v českém prostředí působí doposud nedetekované APT, které škodí národním zájmům. Vzhledem k četnosti kybernetické špionáže a jejím potenciálně závažným důsledkům pro národní bezpečnost pak lze tuto hrozbu hodnotit jako vysokou. Oběťmi se zpravidla stávají exponované státní úřady a jejich představitelé, ale také instituce zabývající se vzděláváním, výzkumem a vývojem, provozovatelé IS a KS KII, správci VIS, bezpečnostní složky a řada dalších organizací. Obdobně se kybernetická špionáž týká soukromého sektoru, kde slouží především jako prostředek konkurenčního boje a dochází při ní k závažným krádežím duševního vlastnictví a k průmyslové špionáži.*<sup>137</sup>

Kybernetická špionáž se stává dlouhodobější a více sofistikovanější. Oproti klasickým kybernetickým útokům je mnohem obtížněji rozpoznatelná a může trvat i několik let bez povšimnutí. Odhalení je složité a její dopad může mít nevyčíslitelný dopad na národní bezpečnost a stabilitu státu. Vzhledem k rychlému pokroku moderních technologií a digitalizace všech oblastí lidského

---

<sup>135</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>136</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>137</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

života, státu a politického dění ve světě je důležité se být připraven. Je tedy nutné zlepšovat odolnost systému, ale zároveň brát v potaz, že kybernetická špionáž mnohdy může být prvním krokem nepřítele a predikovat další vývoj situace. Pokud se zjistí kybernetická špionáž, je nutné zjistit rozsah uniklých informací a začít predikovat další kroky. Tento úkol bude zejména na straně zpravodajských služeb, aby předvídaly vývoj situace, s různými stupni pravděpodobnosti. Česká republika zaznamenala několik kybernetických špionáží, ale zatím se nejednalo o pokročilou přetrvávající hrozbu.<sup>138</sup>

V textu jsou vyzdvížena rizika a problémy, na které je zapotřebí se zaměřit. Jednotlivé problémy představují rizika, která by měla být řešena nebo alespoň na ně zaměřena. Prvním je nedostatečná alokace financí na kybernetickou bezpečnost a snižování významu kybernetických hrozeb. Dalším rizikem jsou samotní výrobci a distributoři informačních a komunikačních technologií, kteří se podílí jak přímo, tak nepřímo na kybernetické špionáži. Řešení špionáže je svěřeno jiným subjektům než samotnými organizacemi, a tedy potencionální okruh nositelů hrozeb. Celkově je kybernetická bezpečnost řešena provozně a ne systémově. Politiky kybernetické bezpečnosti nejsou v organizaci dostatečně řešeny a upravovány. Zároveň by měla být věnována pozornost pracovníkům a jejich odborné znalosti v oblasti technologii a jejich gramotnosti v informačním a komunikačním prostředí, kteří mohou i nevědomě pomoci třetím stranám ke kybernetické špionáži. V neposlední řadě je zneužití nebo neoprávněné využití citlivých informací neoprávněnými osobami nebo nezabezpečenými technologickými prostředky.<sup>139</sup>

- **Narušení nebo snížení odolnosti IT infrastruktury**

Zhodnocení relevance pro tuto hrozbu pro Českou republiku je vysoká.

*„V prostředí neustále se měnících kybernetických hrozeb, které mohou z dynamicky se vyvíjejícího kyberprostoru přicházet, musí ČR vytvářet*

---

<sup>138</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>139</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

*zabezpečený a důvěryhodný kyberprostor a odolnou IT infrastrukturu. Stát proto musí soustavně budovat a navyšovat národní kapacity v této oblasti, avšak bez kooperace se soukromým sektorem a akademickou sférou, dále bez intenzivní mezinárodní spolupráce a zejména bez zapojení samotných obyvatel, nemůže být zajištěna potřebná účinnost těchto aktivit.*

*Vzhledem ke vzrůstající četnosti a sofistikovanosti kybernetických útoků je zapotřebí neustále navyšovat své kapacity směrem ke komplexnímu řešení kybernetické bezpečnosti a kontinuálně navyšovat odolnost české IT infrastruktury, především pak u KII a VIS. Kvůli množství eventualit a faktorů, které mohou způsobit narušení nejen kritické části IT infrastruktury v ČR, a kvůli vzrůstající robustnosti a komplexnosti celkové IT infrastruktury v ČR je nutné hodnotit hrozbu narušení odolnosti IT infrastruktury jako vysokou. Je tak zapotřebí neustále navyšovat jak organizační, tak i procesní a technické schopnosti a kapacity, a tudíž posilovat celkovou odolnost IT infrastruktury v ČR.<sup>140</sup>*

Samotné snížení odolnosti IT infrastruktury může mít významným dopad na chod společnosti, organizace i celého státu, bezpečnosti státu. Proto je nutná schopnost adaptovatelnosti IT infrastruktury v České republice, aby byla schopna rychle reagovat na nové hrozby, předpovídat i nejméně pravděpodobné hrozby a být na ně připravena. Je důležité zaměřit se na jednotlivé prvky IT infrastruktury, ale řešit IT infrastrukturu jako celek a vytvářet koncepce rozvoje a akční plány, které budou soustavně řešeny.<sup>141</sup>

I zde bylo poukázáno na jednotlivá rizika a problémy spojené s touto hrozbou. Riziko napadení IT infrastruktury kybernetickou špionáží, kyberterorismem, kriminálními organizacemi patří do kompetence policejních orgánů a zpravodajských služeb, které monitorují situaci a pomocí svých taktik a metod předcházet možnému napadení IT infrastruktury. Nezačlenění

---

<sup>140</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>141</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

chemického průmyslu do kritické infrastruktury a nedostatečné nezačlenění dalších zdravotnických zařízení do kritické informační infrastruktury znemožňuje jejich odolnost proti narušení či napadení jejich IT infrastruktury, což může mít vážné dopady na bezpečnost celého státu. Dalším problémem je nedostatečné vzdělání v oblasti kybernetické bezpečnosti, komerčně zašifrované komunikační kanály mezi zaměstnanci státní správy, státními institucemi a nevyhovující legislativní úprava kybernetické kriminality, zejména při odhalování a dokazování. Absence centrálních metodik pro používání moderních výpočetních technik, zejména používání mobilních telefonů.<sup>142</sup>

- **Nepřátelská kampaň**

*„Kybernetická nepřátelská kampaň představuje řadu různých, souvisejících kybernetických operací zaměřených na jeden konkrétní strategický cíl nebo výsledek. Jedná se o období, kdy dochází k sérii plánovaných a koordinovaných (kybernetických) útoků nebo dalších operací v kyberprostoru. Kampaně mohou provádět jednotlivci, nebo může jít o společné úsilí více aktérů (většinou státních či státem podporovaných či organizovaných). Definovat a ohraničit nepřátelskou kampaň v kyberprostoru je možno podle jejího účelu, tj. dosažení určitého předem stanoveného cíle v kyberprostoru, podle jejích vymezených zdrojů (technologie, aktéři, lokalita) nebo jejího průběhu v čase. V reálných podmínkách často dochází k „recyklaci“ kampaní či jejich částí, protože vývoj stále nových nástrojů a postupů pro útoky a další působení v kyberprostoru je relativně velmi nákladný a časově náročný proces.*

*Kyberprostor a ICT hrají v rámci nepřátelských kampaní významnou roli. Již nyní můžeme pozorovat systematické působení cizí moci, respektive nepřátelských kampaní v kyberprostoru na území ČR. Prostředky a způsob boje proti nim nejsou v současné době dostatečně účinné. Tuto hrozbu lze kvůli reálným rizikům a potenciálním dopadům hodnotit jako vysokou.“<sup>143</sup>*

---

<sup>142</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>143</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

I tato hrozba z hlediska relevance hrozby pro Českou republiku je hodnocena jako vysoká. Tato hrozba je zaměřena na konkrétní výsledek nebo cíl pomocí celou řadu různých kybernetických operací, které mohou trvat i delší dobu, tak aby vedly k stanovenému cíli. Prostředky proti nim jsou efektivní ale i přesto jejich potencionální následek je vysoký.<sup>144</sup>

Jako jednotlivá rizika a problémy jsou zde uvedeny dopady dezinformačních mediálních kampaní, které ovlivňují pohled obyvatelstva na danou věc a mohou celkově vyvolat neklid ve společnosti. Tyto kampaně jsou zejména propagovány na sociálních sítích, které jsou vzhledem k celosvětové propojenosti a svobodě slova čteně využívány. Ve velké míře se jedná o kampaně nenávistné nebo šířící dezinformace.

Dalším rizikem je vlastnictví českých internetových médií, které mohou sledovat své zájmy nebo jiných zemí. Nepřátelské kampaně mohou být využívány k oslabení důvěryhodnosti bezpečnostní složek ze strany organizovaných skupin nebo nepřátelských států. Samotná legislativa může ohrozit kybernetickou bezpečnost České republiky, když je zneužívána v nepřátelských kampaních.<sup>145</sup>

- **Narušení nebo snížení bezpečnosti eGovernmentu**

*„Myšlenkou eGovernmentu je správa věcí veřejných za využití moderních elektronických nástrojů, díky kterým bude veřejná správa občanům dostupnější, efektivnější, rychlejší a levnější. Stěžejním projektem českého eGovernmentu je síť kontaktních míst veřejné správy Czech POINT, která jsou dnes téměř v každé obci. Díky nim mohou občané na jednom místě získat řadu dokumentů a využít služby několika různých úřadů. Byl také spuštěn systém datových schránek – nástroj pro zaručenou elektronickou komunikaci se státem. V neposlední řadě vznikl i systém základních registrů, v nichž jsou uloženy aktuálně platné údaje, které už ve většině případů nemusí úředníci opakovaně žádat od občanů.*

---

<sup>144</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>145</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

Využívání eGovernmentu nabývá na významu. Pro fungování takto složitých a náročných systémů je však nutné vytvořit robustní a především bezpečnou infrastrukturu. Pokračující digitalizace veřejné správy v ČR slouží k zlepšení fungování veřejné správy a jejího vztahu k veřejnosti. Avšak služby a aplikace poskytované občanům a soukromým podnikům prostřednictvím eGovernmentu s sebou nesou značná kybernetická bezpečnostní rizika. Jednotlivé systémy eGovernmentu pracují s obrovským objemem spravovaných a zpracovávaných důležitých dat. Bezpečnost eGovernmentu může být ohrožena nejen neadekvátním zacházením s informacemi a daty, ale také vnější hrozbou, tedy kybernetickými útoky. Rozsáhlejší narušení kybernetické bezpečnosti jednotlivých projektů eGovernmentu, respektive jejich dat a informací, by mohlo vést k nedůvěře občanů v celý koncept eGovernmentu a zastavení využívání jeho služeb veřejností. Selhání systémů eGovernmentu by tedy bylo kritické.<sup>146</sup>

*I přes atraktivnost tohoto cíle a možné závažné důsledky selhání některého ze systémů eGovernmentu či narušení jeho dat a informací, většina kybernetických útoků spjatá s tímto konceptem není závažného charakteru a v nejbližší době nelze s jistotou predikovat změnu. Hrozbu tedy lze zejména pro možné závažné důsledky selhání systémů eGovernmentu hodnotit jako střední.*<sup>147</sup>

Tato hrozba je hodnocena jako střední relevance. I přesto, že se jedná o velký objem spravovaných a zpracovávaných důležitých dat a celý eGovernment nabývá na významu pro lepší komunikaci mezi veřejnou správou a obyvatelstvem, je nutné je ale řádně zabezpečit., jelikož sebou přinášejí kybernetická rizika. Jedná se o lákavý cíl, nejedná se závažnější charakter dopadu.<sup>148</sup>

---

<sup>146</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>147</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>148</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

Rovněž jsou zde jsou jednotlivá rizika a problémy. Jedná se o špatné financování kybernetické bezpečnosti těchto systému a podceňování kybernetických hrozeb. Dalším problémem je nedostačující vzdělání zaměstnanců a špatně nastavená politika kybernetické bezpečnosti. Stejně tak je problémem nedostatečná edukace obyvatelstva o eGovernmentu a kybernetické bezpečnosti jako celku.<sup>149</sup>

- **Kyberterrorismus**

*„V užším pojetí lze za kyberterrorismus považovat pouze takové teroristické aktivity v kyberprostoru, které způsobí rozsáhlé narušení počítačových sítí či zařízení se závažnými až fatálními dopady. Při těchto útocích může docházet ke ztrátám na životech či v případě kompromitace finančního systému k velmi závažným ekonomickým ztrátám s těžko předvídatelnými důsledky. Stát se však v kyberprostoru musí bránit i před dalšími teroristickými aktivitami jakými jsou např. podněcování k nenávisti či tvorba a šíření propagandy. Významnou roli zde hrají tzv. nová média.*

*Kyberterrorismus již nelze považovat za hypotetický fenomén a lze predikovat, že v blízké budoucnosti ke kyberterroristickým útokům bude docházet. V současnosti však nemalou část kybernetických útoků a incidentů, často mediálně prezentovaných a popisovaných jako kyberterrorismus, lze označit spíše za využívání kyberprostoru, respektive internetu, teroristy.*

*Teroristické organizace prozatím nejspíše nedisponují dostatečnými kapacitami a schopnostmi k uskutečnění kybernetických útoků se závažnými až fatálními dopady. Na druhou stranu není obtížné tyto kapacity nakoupit jako službu, což lze podložit zvýšenou aktivitou a zájmem o tuto formu terorismu především z pozice tzv. Islámského státu. Tato organizace v poslední době*

---

<sup>149</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

dokázala provést takové kybernetické útoky (avšak nikterak sofistikované), které ostatní teroristické organizace nedokázaly dlouhou dobu vůbec uskutečnit.<sup>150</sup>

Co se týče ČR, hrozbu kyberterorismu lze hodnotit jako střední, nikoliv nízkou. ČR je stejně jako u terorismu plynoucího z islámského fundamentalismu a radikalismu v odlišném postavení, než země západní Evropy či Spojené státy americké. Na druhou stranu je v ČR využíváno prostředí tzv. darknetu k ilegálním činnostem mířeným na vrcholné představitele státu či zneužíváno odcizených obsahů emailové komunikace k dehonestaci některých představitelů a následnému pokusu o ovlivnění veřejného mínění. Rovněž byly zjištěny zčásti úspěšné pokusy o zneprístupnění webových stránek nebo služeb, případně sociálních profilů politických subjektů nebo sdělovacích prostředků. Takové situace se v budoucnu budou s největší pravděpodobností opakovat či dokonce stupňovat z hlediska závažnosti.<sup>151</sup>

Jak tomu bylo dříve, kyberterorismus nelze již brát jenom jako hypotetický fenomén, lze předpovědět, že k kyberteroristickým útokům bude docházet. V České republice je zhodnoceno relevance hrozby jako střední, jelikož má rozdílné postavení vůči radikalismu a islámského fundamentalismu než jiné západní země Evropy a USA. Nicméně v České republice je kyberprostor využíván k ilegálním činnostem, které jsou směřovány na vrcholné představitele státu a zneužití ukradené elektronické komunikace a zneužívání ukradených elektronických komunikací s cílem ovlivnit veřejné mínění.<sup>152</sup>

Jednotlivá rizika a problémy jsou spojena s cíli kybernetických útoků, a to za účelem vydírání státních orgánů, vystrašení společností, útoky na komunikační sítě operátorů nebo složek IZS a na distributory energií vyřadit jejich služeb. Snaha ze strany teroristických organizací s cílem získat citlivé

---

<sup>150</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>151</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>152</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.



informace zpravodajského charakteru, například pro výběr, napadení nebo likvidaci cílů s chystanými vojenskými nebo teroristickými kinetickými akcemi. Dále se využívá kyberprostor pro šíření propagandy, řízení radikalizovaných stoupenců, zveřejňování citlivých informací o zájmových osobách. Další problém je nízká připravenost příslušníků bezpečnostních složek v prostředí darknetu.<sup>153</sup>

- **Shrnutí**

Celkově Audit národní bezpečnosti nastiňuje stav bezpečnostního systému České republiky. Ukazuje hrozby, kterým Česká republika již čelí, ale také predikuje další scénáře těchto hrozeb a poukazuje na silné a slabé stránky, kterými by se mělo zabývat. Poukazuje na to, že Česká republika je dobře připravena na klasické hrozby, jakými jsou kriminalita, migrační a azylová politika, avšak z hlediska legislativy je zde prostor ke zlepšení. Poukázal však na fakt, že je nutné se zaměřit a více zapracovat na moderních hrozbách, kterými jsou zejména kybernetické a hybridní hrozby. Je podstatné komplexně koordinovat řešení bezpečnostních hrozeb a také zapojení veřejnosti, například teoretickými scénáři a krizovými plány, které by mohly ulehčit nebo spíše zrychlit zvládnout hrozbu nebo danou událost.

Celý dokument je velmi dobře zpracován. Pracovala na něj skupina expertů, jak je v dokumentu zmíněno, nikoli jednotlivec. Práce větší skupiny lidí, zde expertů, vede k lepší predikci a nalezení problémů, které by mohly nastat. Podobně je tomu i u metody Delphi, kde je proces založena na skupině expertů. Audit výstižně poukázal, na co je nutné se zaměřit, koresponduje i s Bezpečnostní strategií, kde jsou tyto oblasti obsaženy.<sup>154</sup>

Národní bezpečnost je souhrnným úkolem, který vyžaduje sjednocený přístup různých institucí, kterými jsou zpravodajské služby, policejní orgány a další subjekty. Jejich společným cílem je ochrana, monitorování a predikce

---

<sup>153</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

<sup>154</sup> Ministerstvo vnitra České republiky. *Audit národní bezpečnosti*. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

možných hrozeb a rizik, které by mohly ohrozit bezpečnost naší země. Aktuální úroveň bezpečnosti a pocitu bezpečí, který občané vnímají, je patrné z úsilí těchto institucí.

Zpravodajské služby hrají klíčovou roli v národní bezpečnosti. Jejich úkolem je shromažďování, vyhodnocování a odhalování zdrojů ohrožení zájmů země, jak na domácím území, tak i v zahraničím.

Konkrétní identifikace hrozeb a jejich detailní popis poskytuje jakousi ideu vývoje, která poukazuje na důležitosti úpravy a odstranění jednotlivých rizik a problémů. Toto všechno je součástí snahy těchto institucí, být připraveni na jakoukoliv možnou hrozbu a riziko. To už jak skrz prevenci nebo predikci budoucích událostí. Jejich spolupráce a koordinace představuje základní kámen národní bezpečnosti a zajišťují stabilitu a ochranu naší země.

## ZÁVĚR

Prediktivní zpravodajství v oblasti národní bezpečnosti národní bezpečnosti využívá jednotlivé metody a nástroje k předpovídání událostí, hrozeb a rizik, které mohou nastat v budoucnu a mohou ohrozit národní bezpečnost.

V oblasti predikce je využívána metoda analýza rizik, která poukazuje na pravděpodobnost výskytu určité události a vzniku škody. Tato metoda slouží jako základ pro predikci a umožňuje určit negativní dopady, tedy poskytuje možnost zmírnění nebo zamezení negativním dopadům. V národní bezpečnosti se může jednat zejména o informace o potencionálních hrozbách, jejich pravděpodobnost a možný dopad. Zejména se bude jednat o státem chráněné zájmy. Může být využita pro plánování opatření nebo tvorbu jednotlivých strategií. Dále může poskytnout informace a indikátory, které může využít pro další metody a nástroje jako je psaní scénářů, strategické scénáře včasného varování a další.<sup>155</sup>

Strategické systémy včasného varování jsou další metodou prediktivního zpravodajství, snaží se v předstihu předvídat strategické významné události, nebo vyhodnotit konkrétně přímo se realizující událost. Mohou varovat a informovat o možných nebezpečích a událostech, které by mohly nastat a ohrozit tak národní bezpečnost. Negativem může být sběr informací a jejich hodnocení a analytiky, kdy každý analytik může mít jiné kritické myšlení a zahrne tam i bezvýznamné informace pro oblast národní bezpečnosti nebo naopak nebudou zahrnuty důležité informace. Celkově je systém staven z pravděpodobnostních scénářů a soustavně hledat příznaky, které potvrzují jeden ze scénářů. Tedy je nutné neustále monitorovat situace a vytvářet nové scénáře, jedná se o stále se opakující proces. Jednou z důležitých aspektů těchto systémů je dostupnost informací, aby se informace dostaly k požadovaným osobám či orgánům, aby mohly být informace využity například k aktualizaci strategií a plánů.<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

<sup>156</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 88-90.

Další metodou jsou indikátory a rozcestníky změn, kdy je vhodná pro dlouhodobé pozorování a predikování vývoje události. Vytvořením jednotlivých indikátorů a rozcestníků ve sledované oblasti, kdy jejich objevení může poukázat jakým směrem se událost bude vyvíjet, dle stanovených hypotéz. Je vhodná při nutnosti rozhodnutí při právě probíhajících událostí, tedy ovlivnit svými rozhodnutími danou situaci.<sup>157</sup>

Metoda Delphi je poměrně časově náročnou metodou. Jedná se o sběr a analýzu informací od expertů, kdy se snaží dosáhnout predikce daného tématu. Tato metoda může být využita zpravodajskými analytiky, kdy vyzvou skupinu expertů pro určitou oblast. Experti jsou požádáni o své odhady, analýzy a budoucích trendů v dané oblasti. Následně jsou odpovědi analyzovány a shrnuty. Jejich odpovědi jsou opět posílány ostatním expertům ať se vyjádří k daným názorům. Tímto způsobem může dojít k objektivnímu odhadu a predikci trendů v dané oblasti. A mohou být podkladem pro doporučení, strategií v oblasti národní bezpečnosti. Jedná se spíše o metodu, která je vhodná spíše z velmi dlouhodobého hlediska, určení vývoje událostí v budoucnu.<sup>158</sup>

Metoda explorační-projekce-předpověď, tyto tři varianty, z hlediska predikce vývoje budoucnosti z dlouhodobého hlediska je předpověď. Předpověď vychází z explorační, kdy se jedná o prodloužení existující situace a známých faktů z minulosti. Tedy předpověď je zásadnější pro národní bezpečnost, počítá nejen s faktory působící z vnějšku a z vnitřku zkoumané oblasti. Projekce nastiňuje budoucí vývoj sledované události nebo oblasti a naznačuje různé scénáře, které ovlivňuje intenzita působících sil. Opět jsou to metody a nástroje, které mohou pomoci při přípravě a zajišťování bezpečnosti země.<sup>159</sup>

LAMP analýza je úzce spojena s metodou psaní scénářů. LAMP analýza se pokouší zúžit počet pravděpodobných scénářů, které byly vytvořeny z rozboru

---

<sup>157</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

<sup>158</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

<sup>159</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

jednotlivých aktérů a jejich chování, tak aby se dopracovali k nejvíce pravděpodobnému scénáři. Celkově se jedná o nejvíce rozsáhlou metodu predikce, kdy její výsledek může být užitečný při strategických rozhodnutích, kdy monitoruje různé bezpečnostní hrozby. Dále je využitelná v rámci výše zmíněných metod a nástrojů predikce.<sup>160</sup>

Psaní scénářů je založeno na jiných metodách, ze kterých vychází. Je velmi dobrým nástrojem pro dokreslení výsledků z jiných metod. Ovšem je důležité dbát na kvalitu scénáře.

Celkově všechny zmíněné metody mají své pro a proti při predikování. Vše záleží na samotném zpravodajské analytikovi, na jeho osobnosti, vzdělání a zkušenosti. Během rozhovoru s analytickým pracovníkem o tématu predikování, nastínil, že výše zmíněné prediktivní metody a nástroje jsou využívány, ale zejména jsou využívány kombinovaně. Konkrétně se jedná o analýzu rizik, SWOT analýzu a psaní scénářů. Ovšem důležitým faktorem jsou informace, které jsou podstatným prvkem. Kvalitní informaci je velmi obtížné analyzovat, jak z pohledu důvěryhodnosti, podstaty a podobně. Pro zkušeného analytika je tento proces mnohem jednodušší, ale stejně je nutné brát celý proces jako sběr informací a predikování v oblasti národní bezpečnosti s respektem.

V případě predikce a vývoje událostí v rámci národní bezpečnosti, je velmi důležité, aby byl stát co nejvíce připraven na nejrůznější scénáře událostí. Bezpečnostní strategie České republiky, který přibližuje široké veřejnosti bezpečnostní zájmy, bezpečnostní prostředí a strategii prosazování bezpečnostních zájmů naší země. Poukazuje na hrozby, které je důležité monitorovat a v závažnějších případech být na ně připraven, aby se zmírnily následky. Je možné se dočíst i určité hrozby a rizika, které byly eliminovány nebo jsou sledovány ve výročních zprávách Bezpečnostní informační službě nebo Úřadu pro zahraniční styky a informace. Všechny tyto informace jsou pouze v omezeném rozsahu, a ne o všem co se děje v přítomnosti je možné nebo spíše vhodné zpřístupňovat veřejnosti. Z toho důvodu vznikly jednotlivé

---

<sup>160</sup> MICHÁLEK, Luděk a Jakub VALTA. *Základy zpravodajské analytiky*. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4, s 90-94.

úřady a organizace, které mají tuto agendu na starost a snaží se dělat tuto činnost důsledně, tak aby naše země byla, co nejvíce připravena nebo předešla nežádoucím událostem.

Vždy existovala potřeba odhadovat budoucí vývoj události, ať se jedná o počasí nebo útok nepřítele, nebo mít informace pro podporu rozhodnutí, jen se změnily technologické metody a prostředky.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

<b>APT</b>	Pokročilá trvalá hrozba
<b>BIS</b>	Bezpečnostní informační služba
<b>EU</b>	Evropská unie
<b>GEOINT</b>	Geoprostorové zpravodajství
<b>HUMINT</b>	Zpravodajství z lidských zdrojů
<b>ICT</b>	Informační a komunikační technologie
<b>IMINT</b>	Obrazové zpravodajství
<b>IS</b>	Informační systém
<b>IZS</b>	Inteligentní zabezpečovací systém
<b>KS KII</b>	Kritická infrastruktura kybernetického informačního systému
<b>MASINT</b>	Měřicí a značkové zpravodajství
<b>NATO</b>	Severoatlantická aliance
<b>OSINT</b>	Zpravodajství z otevřených zdrojů
<b>SIGINT</b>	Signálové zpravodajství
<b>ÚZSI</b>	Úřad pro zahraniční styky a informace
<b>VS</b>	Veřejná správa

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

## Monografie

CLARK, Robert M. Intelligence Analysis: A Target Centric Approach. 2nd Edition. Washington (D.C.): CQ Press, 2007. ISBN 978-1933116938.

Europol. (2002). Strategická analýza spravodajstva [Materiál na čítanie]. Číslo: 2520-47 Rev 1. Vydáno © 2002 Europol.

MCDOWELL, Don. Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users. Rev. ed. Lanham, Md.: Scarecrow Press, 2009. ISBN 0-8108-6285-9.

MICHÁLEK, Luděk; POKORNÝ, Ladislav; STIERANKA, Jozef; MARKO, Michal a Adrián VAŠKO. Zpravodajské služby a zpravodajská činnost. Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN 978-80-7598-725-9.

MICHÁLEK, Luděk; VALTA, Jakub. Základy zpravodajské analytiky. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2014. ISBN 978-80-7251-414-4.

MICHÁLEK, Luděk. Základy zpravodajské činnosti. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2011. ISBN 978-80-7251-360-4.

PERSON, Katherine Hibbs a PERSON, Randolph H. Critical thinking for strategic intelligence. Second Edition. Thousand Oaks, California: CQ Press, an Imprint of SAGE Publications, 2017. ISBN 978-1-5063-1688-8.

POKORNÝ, Ladislav. Aktuální otázky postavení a kompetencí zpravodajských služeb České republiky. In: Sborník z konference „Bezpečnostní hrozby současnosti“ konané dne 17. 5. 2016, Policejní akademie, 2016.

ZELINKA, P. Prediktivní metodologie ve zpravodajských službách. Vojenské rozhledy. Č. 1/2010.



## Internetové zdroje

Bezpečnostní informační služba České republiky | BIS. [online]. © 2023  
Bezpečnostní informační služba. Dostupné z: <https://www.bis.cz/>.

Ministerstvo vnitra České republiky. Audit národní bezpečnosti. Online. Odbor bezpečnostní politiky a prevence kriminality, 2016. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/audit-narodni-bezpecnosti.aspx>.

Ministerstvo vnitra České republiky. Terminologický slovník - krizové řízení a plánování obrany státu [online]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/>.

Úřad pro zahraniční styky a informace. Úřad pro zahraniční styky a informace [online]. Dostupné z: <https://uzsi.cz/>.

Vojenské rozhledy. [online]. Univerzita obrany. Dostupné z: <https://www.vojenskerozhledy.cz/>. ISSN 2336-2995.

VOJTEK, Josef. Přístup Ústavu zpravodajských studií ke vzdělávání zpravodajských analytiků. Online. Czech Army & Defence Magazine. Roč. 2024. Dostupné z: <https://www.czdefence.cz/clanek/pristup-ustavu-zpravodajskych-studii-ke-vzdelavani-zpravodajskych-analytiku>. [cit. 2024-01-20].