

Koncepce řízení Ústavu pro studium totalitních režimů a jeho směřování v letech 2022–2026

Mgr. Zdeněk Hazdra, Ph.D.

Zatímco život směřuje ze své podstaty k pluralitě, k pestrobarevnosti, k nezávislé sebekonstituci a sebeorganizaci, prostě k naplnění své svobody, post-totalitní systém vyžaduje naopak monolitčnost, uniformitu, disciplínu: zatímco život chce vytvářet stále nové „nepravděpodobné“ struktury, post-totalitní systém mu vnucuje naopak „nejpravděpodobnější stavy“.

Václav Havel: Moc bezmocných

1. Úvod

1.1. Výzvy, před nimiž Ústav stojí

Výběrové řízení na pozici ředitele Ústavu pro studium totalitních režimů (ÚSTR) se odehrává v čase, kdy se blíží 15. výročí přijetí zákona o vzniku Ústavu a Archivu bezpečnostních složek (ABS). Za tu dobu urazily obě instituce velký kus cesty a staly se důvěryhodnými a respektovanými partnery nejenom v očích odborných nebo státních institucí, médií či neziskového sektoru, ale zejména veřejnosti.

Dnešní doba však klade před Ústav i Archiv jiné výzvy než v době jejich vzniku. Svým způsobem jsou to výzvy větší či obtížnější. Poprvé od demokratické revoluce v roce 1989 nejsou v parlamentu přítomni komunisté a z veřejného prostoru téměř zmizeli lidé přímo spojení s komunistickým režimem. Vzniká falešný dojem, že spolu s tím mizí i rizika pro svobodu a demokracii, jež si s sebou neseme z minulosti. Ostatně podle průzkumů přestává veřejnost zajímat, kdo byl nebo nebyl nějak s komunistickým režimem spojen. Je tedy pro nás naléhavým – a ovšem velmi nesnadným – úkolem, aby se podařilo zkušenost s nacistickou i komunistickou diktaturou předávat současné české společnosti v podobě, která by byla živá a která by ji zajímala. Díky tomu budeme moci naplňovat nejdůležitější část svého poslání: přispívat k jasnému a včasnému rozpoznávání tendencí, jež ohrožují svobodu a demokracii v současnosti.

Není to ovšem výzva jediná. Stále ještě nejsou zaceleny letité mezery v základním výzkumu nacistické okupace a diktatury KSČ, počínaje mapováním obětí nacistické okupace a konče působením Veřejné bezpečnosti. Stejně tak je

obrovskou výzvou hledat cesty, jak do českých škol zavést účinné vzdělávání v dějinách 20. století, a to v podmínkách moderní informační společnosti.

Ohledně popularizace je pak třeba se vyrovnat se zahlceností veřejného prostoru. Médii i sociálními sítěmi sice prochází obrovské množství obsahu, takže je vždy dost místa i pro historická témata, jimž se Ústav věnuje, nelze však přehlédnout rostoucí povrchnost a schematičnost. Také nelze přehlédnout, že se vytrácí hlavní smysl popularizace: umožnit veřejnosti hlouběji porozumět vlastní minulosti a podpořit ji v péči o svobodný a demokratický stát.

Věřím, že Ústav je na dobré cestě, aby tyto výzvy zvládl lépe než jiné, podobně zaměřené instituce. Má velmi dobrý výzkum, má vynikající – a dnes celostátně respektované – vzdělávání a má bohaté zkušenosti s popularizací. Avšak přetavit obtížné dědictví obou diktatur v živou a vskutku účinnou oporu pro to, aby česká společnost byla svobodnější, je obrovský úkol. Jako ředitel chci Ústav (a zprostředkovaně i Archiv) vést k tomu, abychom této výzvě dostáli.

1.2. Jaká je pozice Ústavu pro to, aby mohl na tyto výzvy reagovat?

Po jedenácti letech práce v Ústavu a po osmi letech jeho vedení znám jeho výchozí situaci velmi dobře. Prvních několik let existence ho provázela velká nestabilita, jaká neměla obdoby v žádné jiné podobné instituci. Za konfliktnost svého zakladatelského období Ústav zaplatil vysokou cenu, především v podobě nedůvěry odborné i široké veřejnosti, ale také mnoha problémů vnitřních.

Fakt, že Ústav i Archiv jsou dnes navenek i uvnitř stabilní instituce, je třeba vnímat jako velmi nesamozřejmý. Je to výsledek několikaleté práce mnoha lidí. Pro odbornou instituci, která má výsledky svého snažení živě předávat veřejnosti, je ovšem stabilita věcí zcela zásadní: bez ní nelze získat důvěru u nikoho, ani u odborné, ani u široké veřejnosti. A bez důvěry pochopitelně není možné naplňovat zákonem stanovené poslání.

Na čem tato stabilita stojí? Především se podařilo vymanit Ústav z politického aktivizmu, respektive z přímých politických vazeb. Ústav neslouží žádné konkrétní politické straně, žádné konkrétní vládě. Také se nesnaží před veřejností hrát roli jakéhosi „úřadu historické pravdy“. Slouží veřejnosti tím, že otevřeně zkoumá českou zkušenost s diktaturami 20. století a své výsledky nejrůznějšími cestami nabízí jako příspěvek k dialogu o dějinách. Moderní svobodné společnosti se ostatně k vlastním dějinám vztahují právě skrze otevřené bádání a nikdy nekončící dialog. Při pohledu za naše hranice je vidět, že

čím méně je politicky motivovaných autoritativních zásahů do diskusí o dějinách a čím různorodější a otevřenější tyto diskuse jsou, tím jsou dané společnosti svobodnější – a jeví se nám sebevědomější, ale i stabilnější.

Podstatou vnitřní stabilizace pak bylo stanovení jasné koncepce se třemi pilíři: výzkum, vzdělávání a popularizace. Základními dokumenty jsou: *Koncepce dlouhodobého vědeckého zaměření ÚSTR* a *Koncepce vzdělávací a popularizační činnosti ÚSTR*. Tyto dokumenty jsou postaveny na širokém konsenzu zahrnujícím jak Vědeckou radu, tak Radu ÚSTR.

Dále bylo zavedeno projektové řízení, díky němuž dostala odborná práce v Ústavu jasná pravidla a současně byly definovány nároky na její kvalitu. Tato jasnost základních pravidel navíc umožňuje vnitřní metodologickou a tematickou pluralitu. Badatelé a badatelky mají v rámci nastavených pravidel svobodu pro svůj výzkum. Tato svoboda patří k významným stabilizačním prvkům.

Výsledkem stability je nejenom rostoucí množství výstupů Ústavu, ale hlavně jejich rostoucí kvalita. Na té stojí důvěra odborné i široké veřejnosti.

Jedním z nezanedbatelných důkazů aktuálně dobré výchozí pozice je mediální obraz Ústavu. V naprosté většině jej tvoří zprávy o výsledcích činnosti, což je nesrovnatelné se situací Ústavu v prvních letech. Dalším důkazem je skutečnost, že Ústav je vyhledávaným partnerem domácích i zahraničních institucí pro pořádání společných diskusí, organizování konferencí, vydávání publikací, pořádání výstav či jiných akcí pro veřejnost, a hlavně k řešení společných projektů.

Je přirozené, že stěžejní prvky, které se osvědčily dosud, hodlám přenést i do budoucna. V následující části přiblížím představu, jak za dané situace na výše popsané výzvy odpovídajícím způsobem reagovat.

2. Rozvoj výzkumné, vzdělávací a popularizační činnosti 2022–2026

2.1. Výzkum

2.1.1. Témata výzkumu

Díky *Koncepci dlouhodobého vědeckého zaměření*, kterou jednomyslně přijala Rada Ústavu v roce 2015, je výzkumná činnost Ústavu systematická, má jasné stanovené priority a poskytuje oporu pro dlouhodobé plánování základního výzkumu. Základní výzkum je z principu velmi nákladný a časově náročný, takže

dlouhodobá systematická je nevyhnutelná podmínka k tomu, aby bylo možné zvládnout zákonem uložené výzkumné úkoly. Z toho plyne, že východiskem pro řízení výzkumné činnosti má být kontinuita: hlavní priority uvedené v Koncepti budou platit i nadále a započaté výzkumy budou pokračovat.

Koncepce určuje základní výzkumné okruhy, jež považují za nadále platné:

- Analýza převzetí moci a jejího udržování
- Represe v období nacistické okupace a diktatury KSČ
- Rezistence, odboj a odpor
- Proměny společnosti v období nacistické okupace a diktatury KSČ

Některé klíčové projekty naplňující tyto výzkumné okruhy konkrétním obsahem se již podařilo dokončit. Mezi ně náležejí např. *Biografický slovník náčelníků operativních správ Státní bezpečnosti v letech 1953–1989* či *Biografický slovník vedoucích funkcionářů KSČ*. Uzavřením několikaletých projektů budou splněny velké výzkumné dluhy české historiografie, a díky tomu bude konečně možné se posunout ve studiu činnosti diktatur 20. století u nás podstatným způsobem dále.

Priority pro následující období, kterým se bude Ústav věnovat v příštích čtyřech letech (oblasti, jimž se vždy věnuje tým alespoň tří odborných pracovníků Ústavu):

- **Dějiny státobezpečnostních složek po roce 1945** – spolu s vydáním prvních dvou dílů v roce 2022 bude spuštěna webová stránka projektu. Současně bude dokončen rukopis třetího a v roce 2023 posledního, čtvrtého dílu. Na vydání všech čtyř dílů naváže rovněž popularizační publikace, určená pro širší veřejnost. Na výzkum dějin StB by měl po roce 2024 navázat výzkum **role KSČ při řízení bezpečnostní problematiky**. Jde přitom také o výzkum **Veřejné bezpečnosti**. Ze zahraničních výzkumů diktatur vyplývá, že pořádková policie měla na udržování represivního charakteru režimu velice významný podíl.
- **Hranice** – v roce 2024 bude zahájen syntetizující výzkum na téma hranice. Naváže na celou řadu výzkumů, které již proběhly. Propojí se v něm výzkum samotné ostrahy hranic, tedy Pohraniční stráž, ale také ilegálních i legálních přechodů hranic. Nově budou do výzkumu zahrnuty také zahraniční archivy německé a rakouské pohraniční policie.
- **Utlačovatelský aparát na území protektorátu Čechy a Morava** – v roce 2022 bude dokončen dosavadní výzkum utlačovatelského aparátu na

území protektorátu Čechy a Morava (zejména gestapa), navazovat bude výzkum působení aparátu SS v projektu *Nacistický bezpečnostní aparát a SS v protektorátu Čechy a Morava II.*

- **Oběti nacistické okupace** – systematický výzkum začal projektem *Dokumentace a databáze československých občanů popravených v době nacionálního socialismu v Drážďanech*, v roce 2023 bude pokračovat výzkumem popravených ve věznici ve Vratislavi. Jedná se o dlouhodobý a náročný mezinárodní výzkum, který však zaplní jedno z velkých bílých míst našich znalostí o českých dějinách během druhé světové války.
- **„Třetí odboj“** – hlavním cílem je syntéza, k níž bylo vytvořeno dostatečné zázemí v podobě množství případových studií. Zejména jde o obrovský projekt *Popravení z politických důvodů*, který byl jako rukopis dokončen na začátku roku 2022, nicméně vzhledem k extrémnímu rozsahu (3500 stran) dojde k jeho vydání nejdříve v roce 2023. Dále probíhá syntetizující výzkum největší skupiny tzv. třetího odboje „Světlana“. V roce 2024 bude dokončen první výzkumný projekt, jehož cílem je stanovit typologii odboje a odporu proti nastupující komunistické diktatuře v 50. letech, a sice v prostředí venkova. Na něj navážou další syntetizující práce.
- **Církevní dějiny** – Ústav je velmi silný ve výzkumu církevních dějin. Po dokončení databáze československých perzekvovaných kněží v koncentračním táboře Dachau bude tato databáze postupně rozšiřována o další kněží pronásledované za války i v období komunistické diktatury. V církevních dějinách však následující roky přinesou výzkum dalších důležitých témat: úřad pro dohled nad církvemi, proměny církve v 60. letech či vytváření autonomních křesťanských komunit v období normalizace.
- **Reflexe totalitarismu** – v roce 2023 by měla být zahájena pilotní spolupráce s kolegy z FF UK věnujícími se teoretickým reflexím totalitarismu. Cílem je po vzoru obdobných zahraničních pracovišť začít doplňovat k empirickému základnímu výzkumu také jeho teoretickou reflexi.
- **Biografie** – důležitou linkou výzkumu jsou biografie klíčových osobností válečného i komunistického období našich dějin. V minulosti vznikla biografie Stanislava Budína, nově Františka Kriegla, před dokončením je biografie Josefa Plojhara, vzniká biografie Miloše Jakeše a Josefa Nebeského. Biografický projekt ke Klementu Gottwaldovi byl pozastaven kvůli uzavřenosti moskevských archivů, nicméně znovu zkusíme najít

cestu, jak se do nich dostat, a pak ve výzkumu pokračovat. Téma biografíí je zajímavé a letos se mu bude věnovat monotematické číslo *Securitas Imperii*.

2.1.2. Kvalita výzkumu

Výzkum české zkušenosti s diktaturami 20. století není jediným posláním Ústavu, ale bez špičkového výzkumu není možné myslet na to, aby Ústav hrál ve vzdělávání a popularizaci odpovídající roli a aby měl dlouhodobě respekt veřejnosti. Ústav je dnes plnohodnotnou součástí vědeckého světa. Vedle zmíněných interních dokumentů (koncepce a interní normy) se v posledních letech naplno integroval do výzkumné infrastruktury. Od roku 2013 je na seznamu výzkumných organizací. Na základě mezinárodního *Hodnocení výzkumné a odborné činnosti ÚSTR za roky 2008–2018*, provedeného podle standardu Akademie věd ČR, v. v. i. a Rady vlády pro výzkum, vývoj a inovace (RVVI) byl Ústav usnesením RVVI ze dne 2. června 2020 zařazen do kvalitativního pilíře hodnocení podle metodiky M17+. Kvalitu potvrzují i úspěchy při získávání domácích a zahraničních výzkumných grantů (GAČR, TAČR, NAKI, Erasmus+ atd.). Ústav, u něhož se několik prvních let existence běžně pochybovalo o kvalitě jeho výzkumné činnosti, se tímto zapojením do výzkumné infrastruktury vystavil otevřené konkurenci a srovnání, což zjevně vedlo ke zvýšení kvality jeho výzkumu.

Aby mohla tato kvalita dále růst, plánuji v příštích čtyřech letech učinit následující kroky:

- Podporovat **interní i externí spolupráci** badatelů a badatelek z Ústavu, např. při podávání grantů a při organizování výzkumné spolupráce napříč Ústavem a institucemi mimo Ústav. Mimo jiné dokončíme přípravu společných projektů s Hannah Arendt Institute for the Research on Totalitarianism (Německo), Gedenkstätte Münchner Platz Dresden (Německo) atd.
- **Aktualizovat interní normy**, zejména Řád projektového řízení, který ve stávajícím znění platí od roku 2015.
- V roce 2022 dokončit přípravu **projektu pro Operační program Jan Amos Komenský**, v jehož rámci je možné získat cca **70 mil. Kč** na rozvoj kapacit Ústavu, například na zavádění pravidel Open science, na které budou všechny evropské výzkumné instituce tak jako tak postupně přecházet. Jedná se o iniciativu, jež se snaží více zpřístupnit výsledky bádání a lépe

a bezplatně je rozšiřovat mezi co největší okruh lidí z odborné i laické veřejnosti.

- V roce 2024 provést podle aktualizovaných postupů **hodnocení výzkumné a odborné činnosti ÚSTR za roky 2019–2023**, aby bylo možné změřit vývoj v úrovni výzkumné činnosti a otevřeně ji porovnat s kvalitou výzkumu u ostatních institucí.
- Podporovat překlady vlastních publikací do cizích jazyků, zejména do angličtiny, v odůvodněných případech do němčiny, polštiny a případně dalších jazyků. Konkrétně budou pokračovat **interní soutěže o prostředky na překlady** a podpora při vyhledávání kvalitních zahraničních nakladatelství. Soutěž o překlady se bude konat jednou za dva roky nebo podle aktuálních finančních možností Ústavu. Zároveň bude Ústav aktivní v získávání podpory na překlady z externích zdrojů (Ministerstvo kultury ČR a zahraniční zdroje).
- **Rozvíjet elektronické publikace**, které začnou být běžným doplňkem tištěných publikací, respektive každá publikace vyjde v tištěné i elektronické podobě. K tomu je však nutné vybavit elektronické publikace příslušnými technologiemi tak, aby byly v online prostoru dohledatelné (DOI number a další metadatové vrstvy, jednotný systém klíčových slov pro všechny publikace atd.). Takto opatřené elektronické výstupy budou přístupné přes repozitář Ústavu. Důležitá role při správě tohoto repozitáře připadne **Knihovně Jána Langoše**, jež už nyní spravuje přístupy do mezinárodních databází. Knihovna bude odpovídajícím způsobem personálně posílena. Vznik repozitáře i jeho správa budou financovány z výše zmíněného projektu připravovaného pro Operační program Jan Amos Komenský.
- Pokračovat v praxi **koedic odborných publikací** s renomovanými domácími i zahraničními nakladateli (Karolinum, Academia, Nakladatelství Lidové noviny, Argo, Paseka, Vyšehrad atd.). Všechny odborné publikace budou vycházet v koedicích. Tím bude mimo jiné zajištěna jejich konkurenceschopnost, neboť i externím partnerům se vyplatí investovat vlastní prostředky do publikací Ústavu.
- Po dvou letech příprav bude možné v létě 2022 podat přihlášku časopisu **Securitas Imperii o zařazení do mezinárodní databáze Scopus**. Přijímací proces obvykle trvá několik let, pokud však bude úspěšný, bude to pro časopis znamenat obrovský skok v kvalitě. Časopisy indexované v této databázi jsou celosvětově podstatně dostupnější, a tím pádem budou

dostupnější i výsledky práce autorů z Ústavu, kteří v něm často publikují. Zároveň se časopis stane přitažlivějším pro více domácích i zahraničních autorů. Otevřené a širší srovnávání povede k novým podnětům a diskusím.

2.2. Vzdělávání

2.2.1. Výchozí situace pro vzdělávací činnost

Ústav se od ostatních vědeckých institucí v ČR liší tím, že vzdělávání je explicitní součástí jeho poslání. Ústav v posledních letech proto vybudoval velmi kvalitně obsazené **vzdělávací oddělení**, jež pro učitele dějepisu a společenskovedních předmětů pořádá semináře a vzdělávací kurzy, připravuje moderní vzdělávací materiály a rovněž se věnuje výzkumu v oblasti didaktiky dějepisu a paměťové kultury.

Vzdělávací oddělení je v Česku zcela unikátní tým, že v sobě propojuje vzdělávací praxi přímo ve školách na jedné a špičkový didaktický výzkum na druhé straně. Tým Oddělení vzdělávání tvoří jak „praktici“, lidé, kteří vedle práce v Ústavu učí na základních a středních školách, tak i odborníci, kteří vedle práce v Ústavu učí na fakultách budoucí učitele dějepisu a věnují se výzkumu nejnovějších didaktických metod. Právě dlouhodobé a systematické propojování teorie a praxe je základem úspěchu a rostoucího vlivu Oddělení vzdělávání.

Ústav je dnes významným partnerem pro školy všech stupňů v České republice a též i pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v otázce reformy výuky soudobých dějin. S MŠMT byla zahájena intenzivní systémová spolupráce na prosazování didaktické inovace v dějepisu. V tomto směru je klíčovým novým projektem (poběží minimálně do roku 2023) **Dějepis+**.

Na jaře 2022 vyjde **nová učebnice dějepisu pro 9. ročník ZŠ** věnovaná dějinám 20. století. Ve spolupráci s Ústavem ji vydá renomované nakladatelství Fraus. Na to naváže řada dalších aktivit, jako je například podpora nových didaktických metod, vyvinutých na tématech nejnovějších dějin, i ve výuce starších dějin, což by se mělo odrazit ve vydávání učebnic pro mladší ročníky ZŠ. Na tom bude mít Ústav ovšem už jen obecně metodický podíl.

Kromě domácího školského prostředí oslovuje vzdělávací oddělení ÚSTR i zahraniční zájemce o období komunistické diktatury. Těm je určen portál ***Socialism realised. Life in the communist Czechoslovakia, 1948-1989***, který se setkal s mimořádnou odezvou jak u zahraničních studentů v České republice, tak

v cizině. Jedná se o vůbec první vzdělávací projekt tohoto typu a rozsahu, jenž vznikl v postkomunistických zemích.

2.2.2. Hlavní oblasti vzdělávací činnosti v letech 2022–2026

Vzhledem k výše uvedenému by vzdělávací aktivity měly plynule navázat na předchozí roky. Činnost Oddělení vzdělávání bude organizována do následujících, již připravených projektů:

- **Dějepis v 21. století: centrum podpory učitelů** – cílem je podpora formální výuky dějepisu a dalších předmětů čerpajících z dějin 20. století. Prioritou je širší ukotvení zásad historické gramotnosti a badatelsky orientované výuky mezi českými učiteli a učitelkami. Základem projektu jsou stávající pomůcky vyvinuté Oddělením vzdělávání ÚSTR společně s partnery: učebnice dějepisu pro 9. ročník základní školy, pomůcky dostupné na platformě Dejepis21.cz, Socialism Realised. Projekt bude v úzkém kontaktu s platformou HistoryLab.cz. Tyto materiály poslouží jako základna pro semináře, metodickou podporu a případně vývoj dalších pomůcek. Klíčovou a pro projekt identitotvornou událostí bude každoroční **Letní škola pro učitele dějepisu**.
- **Soudobé dějiny ve veřejném prostoru: metody, reflexe, participace** – jde o platformu pro systematický a kontinuální rozvoj témat spjatých s dějinami ve veřejném prostoru v rámci činnosti Oddělení vzdělávání. Vychází se z předpokladu, že metodické zásady historické gramotnosti jsou uplatnitelné i při rozvoji kompetencí občanského a neformálního vzdělávání a public history. K tomu se budou pořádat odborné i veřejné akce. Důležitá bude spolupráce s kolegy z jiných částí Ústavu a také s ostatními pamětovými institucemi (muzea a památníky, knihovny, archivy, neziskové organizace, akademické instituce a další). Cílem projektu je vytvořit v Oddělení vzdělávání kompetenční centrum v této oblasti a rozšířit možnosti spolupráce pro reflexi toho, jak se s dějinami pracuje ve veřejném prostoru.
- **Dějepis+** – projekt bude uskutečňován ve spolupráci s několika partnery: MŠMT, NPI, ČVUT. Jeho základem je podpora „učících se komunit“, skupin učitelů dějepisu z konkrétního regionu, ve schopnosti efektivně vyučovat soudobé dějiny badatelskými metodami. V projektu je 40 těchto skupin, každá z komunit čítá 4–6 učitelů. Každá skupina má

koordinátora, který svolává setkání skupiny, na němž se připravují nové lekce k výuce soudobých dějin a zároveň vyhodnocují výsledky těch předchozích. Tyto skupiny jsou podporovány centrálním metodickým týmem, ve kterém jsou kromě pracovníků Oddělení vzdělávání zapojeni i externisté (didaktici z univerzit).

- **HistoryLab: digitální nástroj pro práci s historickými prameny** – cílem je udržitelný rozvoj aplikace HistoryLab, jež vznikala v rámci dvou navazujících projektů financovaných TAČR. Tým zajišťuje jednak závazné parametry implementace výsledků projektu a zároveň hledá nové příležitosti pro externí grantovou podporu.
- **Historická gramotnost: téma výzkumu a komunikace** – projekt se soustředí na tři oblasti: na vlastní výzkum metod podpory historické gramotnosti, na podporu vědecké komunikace související s tímto tématem a na zpřístupnění dat z dřívějších výzkumů a testování v rámci činnosti Oddělení vzdělávání. Projekt navazuje na dosavadní výzkumnou a vývojovou činnost Oddělení vzdělávání. Systematizuje a posiluje dosavadní procesy vědecké komunikace, podporuje kapacitu pro výzkum a vývoj ostatních projektů a poskytuje podmínky pro přípravu nových výzkumných aktivit.

2.3. Popularizace

2.3.1. Výchozí situace

Vedle vědeckého výzkumu a vzdělávání mají v Ústavu své plnohodnotné místo popularizační aktivity, jejichž cílem je oslovovat širší veřejnost a různé cílové skupiny. Právě popularizace hraje klíčovou roli při naplňování poslání Ústavu – předávat české veřejnosti zkušenost s diktaturami 20. století tak, aby jí to pomohlo lépe rozpoznávat rizika pro současnou svobodu a demokracii.

2.3.2. Popularizace jako nová specializace

Za jeden z klíčových úkolů nadcházejícího období považují rozvíjení nové podoby popularizace. Popularizaci nelze zaměňovat za pouhou medializaci výsledků vlastní práce. V ní je Ústav dlouhodobě úspěšný a prakticky každý den je přítomný v médiích. Avšak to ještě neznamená, že se daří oslovit veřejnost se sdělením, které vychází z vlastní výzkumné činnosti. Je zjevné, že nůžky mezi základním výzkumem na jedné a rychlou povrchní mediální komunikací na druhé

straně se neustále rozevírají. Je proto třeba věnovat pozornost popularizaci jakožto oboru svého druhu, jenž ve spolupráci s historiky hledá cesty, jak přiblížit výsledky bádání široké veřejnosti. Není to přitom jen otázka nových formátů, ale především věc dobře zformulovaného obsahu, který smysluplně reaguje na problémy a otázky, jakými žije současná společnost.

Popularizace se v Ústavu stane stále více specializovanou činností. Budou se na ní podílet sami výzkumní pracovníci Ústavu (každý by se měl od roku 2022 podílet na popularizaci cca 20 % svého úvazku). Je přitom na volbě každého z nich, v jaké podobě se do popularizace zapojí. Zároveň se ale na popularizaci budou také podílet kolegové, jejichž odborností je právě popularizace, tedy že budou hledat cesty, jak přiblížit výsledky výzkumu současné společnosti. Přitom je nezbytná úzká spolupráce s výzkumnými pracovníky. Tento typ spolupráce už v Ústavu existuje (např. při vytváření publikací prezentujících příběhy o Čechoslovácích v Gulagu), bude ovšem třeba ji dále rozvíjet i na jiná témata.

2.3.3. Iniciativy ve veřejném prostoru

Ústav se v mnoha ohledech zapojuje do debat týkajících se vztahu české společnosti k nedávné minulosti, kde se snaží hrát kultivující roli. Tyto aktivity, které by měl nadále intenzivně rozvíjet, jej rovněž propojují jak s odbornými institucemi, tak s orgány státní správy a samosprávy a s občanskou společností:

- Odborně i organizačně se Ústav podílel na zpřístupnění tzv. **Rudé věže smrti** u Ostrova na Jáchymovsku, jež byla v roce 2021 po mnoha letech otevřena veřejnosti. Pro tuto památku, zcela zásadní pro historii 50. let minulého století, připravuje dlouhodobou výstavu a další navazující aktivity.
- Ústav rovněž podporuje vznik památníku v **bývalé věznici v Uherském Hradišti**. Podle dohody s Moravským zemským muzeem provede Ústav výzkum dějin této věznice, aby bylo možné vytvořit v Uherském Hradišti památník na kvalitním odborném základě.
- V roce 2021 Ústav podepsal memorandum o spolupráci na proměně **zámku na Zelené Hoře** u Nepomuku. Ten by se měl stát místem plně otevřeným veřejnosti a kulturním a vzdělávacím akcím, které by připomínalo dějiny 20. století, zejména pak perzekuci církví a duchovenstva v období komunistické diktatury.

- Ústav bude nadále spolupracovat s kulturními a hudebními tělesy na **komponovaných uměleckých projektech** reflektujících důležité události novodobých dějin. V tomto ohledu se mimořádně osvědčila spolupráce s Plzeňskou filharmonií, která se datuje od roku 2015. Velmi dobrá je také spolupráce s Českou filharmonií. Uskutečněné projekty ukázaly jeden ze směrů, jímž by se měl ÚSTR dále ubírat: poznatky opřené o poctivý odborný výzkum promítnout do aktuální společenské situace a vhodným způsobem je používat ve prospěch ochrany demokracie a lidských práv.

2.3.4. Projekt *Poslední adresa*

Poslední adresa je původně ruský projekt vzniklý pod hlavičkou organizace Memorial, který se rozšířil do mnoha zemí, kde dříve vládla komunistická diktatura. Myšlenka projektu je prostá, a sice, že na dům, v němž naposledy bydlela oběť komunistické diktatury, může být umístěna kovová pamětní destička. Ústav spolu s partnery realizuje projekt už několik let. Jde o jednoduchou, a přitom účinnou cestu, jak připomínat oběti komunistické diktatury a zároveň do tohoto připomínání vtahovat širší veřejnost. V příštích letech by se též měla při realizaci projektu více projevit spolupráce s Pamětí národa, která byla zahájena v roce 2021.

2.3.5. Časopis *Paměť a dějiny*

Ústav bude vedle odborného periodika Securitas Imperii i nadále vydávat popularizační časopis Paměť a dějiny. Od roku 2021 probíhá jeho postupná proměna, jež má za cíl učinit jej atraktivnějším pro širší veřejnost. Od prvního čísla roku 2022 bude zaveden nový layout, který umožní přitažlivou formou nabízet hlavní téma čísla. Během téhož roku se spustí i připravované samostatné webové stránky časopisu, díky čemuž se posílí šíření jeho elektronické verze. Ta bude stejně jako u Securitas Imperii upravena tak, aby bylo možné obě periodika elektronicky lépe vyhledávat (DOI number a navazující metadatové vrstvy). Na základě analýzy prodejnosti časopisu provedené v roce 2021 budou hledány nové cesty k distribuci tištěné verze. V roce 2023 Ústav přijme na částečný úvazek obrazového redaktora – ten by měl rovněž přispět ke zvýšení atraktivity tohoto popularizačního časopisu (např. rešeršemi málo známých, a přitom zajímavých historických fotografií).

2.3.6. Sociální sítě, podcasty a online aplikace

Součástí popularizace by i nadále měla zůstat prezentace činnosti Ústavu a vnášení důležitých historických témat do veřejného prostoru prostřednictvím sociálních sítí. Za tím účelem budou aktualizovány **webové stránky Ústavu**. S obnovou webových stránek pro vzdělávací činnost Dejepis21.cz se právě začalo. Všechny profily na **sociálních sítích** (Facebook, Instagram, Twitter a YouTube kanál Ústavu a Oddělení vzdělávání) budou nadále obsluhovány produkčním odborem. Klást budu také důraz na koordinaci mediálních výstupů Ústavu napříč všemi využívanými online platformami a komunikačními kanály.

Pokračovat bude i tvorba tematicky zaměřených **podcastů**, které jako nový formát popularizace rozšiřují portfolio mediálních aktivit Ústavu na hlavních streamovacích platformách a nově také na síti YouTube.

Ústav neustane ani ve vývoji online aplikací pro prezentaci konkrétních témat. V roce 2022 bude spuštěno několik **interaktivních map**. Jedna bude prezentovat sbírky bývalého Muzea dělnického hnutí, umístěné v depozitáři Národního muzea. Na podzim se pak chystá ve spolupráci s Národním archivem spuštění **webové aplikace** prezentující různé záznamy (zvukové, filmové, písemné) procesu s Rudolfem Slánským. Na to bude navazovat rozšíření webové aplikace věnované procesu se Slánským o další politické procesy. V přípravě jsou už podklady k procesu s Miladou Horákovou a proces s kulakem Josefem Pažoutem. K doplnění webu by mělo dojít v letech 2023–2024.

2.3.7. Výstavy

Ústav zaměří svou pozornost tradičně na **putovní panelové výstavy**. Každý rok vznikne alespoň jedna nová. Současně se však Ústav soustředí na **dlouhodobé výstavy** připravované s muzejními partnery nebo pro významná místa paměti. Takové výstavy vyžadují delší přípravu a jsou nákladnější, nicméně jejich dopad je podstatně větší. V roce 2022 bude realizována nová střednědobá expozice v Rudé věži smrti ve Vykmánově u Ostrova, a sice ve spolupráci s Konfederací politických vězňů, která je vlastníkem objektu. Zároveň proběhne otevření dlouhodobé expozice k dějinám 20. století na zámku v Moravském Krumlově. Od roku 2023 začne výzkumná příprava pro muzejní expozici v bývalé věznici v Uherském Hradišti.

2.3.8. Paměť národa

Na projektu Paměť národa spolupracuje Ústav s Post Bellem od svého založení. V posledních letech se tato spolupráce ještě prohloubila. Vedle mnoha dílčích společných projektů je klíčovým projektem pro následující přibližně tři roky předávání **orálně historické sbírky**, jež vznikla v Ústavu, na portál Paměti národa. Celkem bude předáno **500 pamětnických rozhovorů**. Velká část z nich je velmi cenná proto, že se jedná o pamětníky, kteří již nežijí, a sbírka Paměti národa jejich svědectví dosud neobsahuje. Ústav bude projekt Paměti národa podporovat též personálně.

3. Digitalizace v Ústavu

V neposlední řadě tvoří podstatnou oblast působnosti ÚSTR a ABS digitalizace dokumentů a archiválií. Zatímco Archiv se plně soustřeďuje na co nejkvalitnější převod jím spravovaných materiálů z papírové do elektronické podoby, Ústav mu v tom vypomáhá (např. systematickou digitalizací Správy vyšetřování StB – vyšetřovacích spisů) a kromě toho se orientuje i na digitalizační projekty realizované v součinnosti s dalšími institucemi. Podařilo se tak například zdigitalizovat pozůstalost kardinála Josefa Berana (ve spolupráci s Arcibiskupstvím pražským) nebo na základě smlouvy s Národním muzeem dokumenty týkající se činnosti Rádia Svobodná Evropa (monitoringy československého tisku); dále sbírky Jazzové sekce, české a slovenské redakce Rádia Vatikán atd. V nadcházejícím období bude potřeba ke každému z těchto souborů vyvinout webovou prezentaci.

K nesporným úspěchům se řadí výsledek jednání s archivem **Bezpečnostní služby Ukrajiny** (SBU). Od podzimu 2017 probíhá v jeho Lvovské pobočce digitalizace spisů vztahujících se k uprchlíkům, kteří opustili nacisty okupované Československo, avšak následně byli postiženi sovětskými represemi; dále dokumenty týkající se Čechů na Ukrajině postižených stalinskými represemi. Na Ukrajině se podařilo rozvinout spolupráci i se státními archivy. Klíčová je spolupráce se státním archivem v Užhorodu, v němž se nachází řada dokumentů spojených s československými dějinami. V následujících letech bude digitalizace pokračovat se zaměřením na vybrané skupiny (váleční zajatci, partyzánské skupiny na našem území atd.). Klíčová však bude práce na zpřístupňování naskenovaných archiválií prostřednictvím **online badatelny**, která vznikla ve spolupráci se Západočeskou univerzitou v Plzni.

4. Vnitřní rozvoj instituce

4.1. Personální rozvoj

Zaměstnanci a zaměstnankyně jsou samozřejmě tím nejdůležitějším, co Ústav má. Na jejich spokojenost, na vytváření dobrých pracovních podmínek, na vytváření možností dalšího profesního rozvoje, na vzdělávání a na rovné odměňování bude zaměřena moje pozornost po celé funkční období. Chci nastavit strategickou koncepci řízení lidských zdrojů ve vědeckém prostředí, což se odrazí i v personalistice. Ústav bude dodržovat moderní postupy personální práce ve vědeckém prostředí a pro kvalitní výběr zaměstnanců, stejně tak pro sladování osobního a profesního života, pro mezinárodní výměnu zkušeností apod.

Výše popsané cíle jsou součástí procesu zahájeného již v roce 2020. V ÚSTR byly provedeny audity rovného odměňování a personální audit rovných příležitostí. Na jejich závěrech budou postavena opatření směřující ke zlepšení situace ve všech identifikovaných oblastech. Následovat bude snaha o dosažení mezinárodního standardu pro kvalitu v řízení a rozvoji lidských zdrojů ve vědě a výzkumu ve tříletém horizontu. K respektování těchto pravidel se ÚSTR již veřejně přihlásil. Celý proces bude podpořen externími finančními zdroji. Konkrétním výstupem by měl být například kariérní řád pro všechny zaměstnance Ústavu nebo formulace postupů pro řešení eticky citlivých otázek (např. v případě podezření na porušení etiky vědecké práce nebo ve vztazích na pracovišti apod.).

4.2. Financování

4.2.1. Finanční řízení

Oblast finančního řízení ÚSTR je v současné době stabilní, zajištěná odborně fundovanými zaměstnanci. Jejich pracovní tým vytváří velmi dobré zázemí pro činnost všech ostatních odborů a oddělení. Financování ÚSTR je ovšem závislé na fiskální politice státu, jejíž dopad do jednotlivých oblastí (investice, mzdové náklady i běžné náklady) významně ovlivňuje rozsah všech aktivit ÚSTR.

Investiční prostředky, které má ÚSTR k dispozici, jsou rezervovány v převážné většině na rekonstrukci budovy. Část investic slouží k revitalizaci a obnově bezpečné základny pro informační a telekomunikační technologie.

Rozpočet v kategorii mzdových nákladů, jenž je ale velmi omezen a nepochybně bude i dále omezován škrty ve státním rozpočtu, zajišťuje chod instituce a plnění základních zákonných povinností. Zejména v minulosti umožnil nábor vzdělaných a zkušených zaměstnanců v oblastech vědy, výzkumu, vzdělávání, redakce a vydávání publikací, propagační činnosti a dalších. Faktem ovšem zůstává, že **platový průměr zaměstnanců patří od založení Ústavu k nejnižším mezi institucemi státní správy**. V roce 2019 se nám podařilo jednou tabulkový průměr zvýšit, stejně jako se nám v roce 2015 podařilo získat třicet tabulkových míst pro Ústav i Archiv navíc. Budu o podobné navýšení mezd nebo tabulkových míst usilovat i nadále, jde však o úsilí s krajně nejistým výsledkem. Zaměstnance musíme tedy dlouhodobě motivovat nejen finančně.

Oblast běžných výdajů je v posledních několika letech nestabilní a je velmi závislá na aktuální politické situaci. Tato nestabilita zasahuje Ústav stejně jako všechny ostatní rozpočtové kapitoly. Cestou ke stabilizaci rozpočtu je vícezdrojové financování, v našem případě to znamená dlouhodobě získávat část svých prostředků z externích zdrojů.

Mojí prioritou proto budou konkrétní osobní jednání s Ministerstvem financí o zajištění dostatečného objemu finančních prostředků na všechny aktivity uvedené v mé koncepci. Při vyjednávání se mohou opřít o dobrou pověst ÚSTR jako respektované vědecké instituce, o odborné výstupy a také o dobře nastavené systémy, které zajišťují efektivní, účelné a hospodárné využití veřejných prostředků. K nejdůležitějším patří fungující vnitřní kontrolní systém a systém řízení rizik.

4.2.2. Externí zdroje financování

Granty jsou nejen důležitým prostředkem, jak získat externí zdroje na podporu výzkumných projektů, ale z dlouhodobého hlediska také jeden z podstatných ukazatelů konkurenceschopnosti celého pracoviště. Ústav o tento typ financování systematicky usiluje teprve od roku 2013. Přesto se může pochlubit participací (jako nositel grantu nebo jeho spoluřešitel) na získání již desítek různých grantů (GAČR, TAČR či NAKI). Ročně se nyní granty podílejí na rozpočtu Ústavu částkou cca **7 mil. Kč**.

Níže uvádím podíl externích zdrojů na rozpočtu Ústavu (mzdové a běžné prostředky) v posledních letech:

2016	1,55 %
2017	3,40 %
2018	5,76 %
2019	5,50 %
2020	7,16 %
2021	6,11 %

Do budoucna bude potřeba zajistit další růst podpory z grantů, a to i s ohledem na předpokládané rozpočtové škrty. Zároveň bude třeba i nadále dbát na to, aby růst financování z externích zdrojů s sebou nenesl některé negativní jevy, jako je závislost financování na grantech. Mám v plánu usilovat také o granty, jež nejsou určeny jenom na výzkum, ale také na rozvoj infrastruktury Ústavu, ať už technické nebo personální.

4.2.3. Vnitřní kontrolní systém

K zákonným povinnostem (podle zákona o finanční kontrole) patří dobře nastavený systém řídicí kontroly, který je zaměřen na správné provádění finančních operací, a to jak v době jejich plánování, tak v průběhu jejich realizace, včetně správného vyúčtování. Součástí řídicí kontroly je dále vyhodnocení dosažených výsledků a správnosti hospodaření.

Interní audit se zaměřuje na ověření správnosti provedených finančních operací a verifikaci jednotlivých činností a aktivit ÚSTR v souladu s právními předpisy. Řídicí kontrola a interní audit tvoří dva funkční a vzájemně se doplňující prvky vnitřního kontrolního systému – oba jsou řízeny soustavou vnitřních předpisů a metodik.

V posledních dvou letech se podařilo celý systém řídicí kontroly zpřehlednit, doplnit další kontrolní nástroje, proškolit odpovědné zaměstnance kurzy Ministerstva financí a procesy digitalizovat.

Činnost interní auditorky se řídí především Statutem interního auditu a Manuálem auditní činnosti, konkrétně je pak upravena ročním a střednědobým plánem. Její postavení je nezávislé, je přímo podřízena řediteli ÚSTR. Auditní témata se zaměřují na potenciálně nejrizikovější oblasti činnosti, prováděné audity umožňují identifikaci problémů a rizik a navrhují kroky ke zlepšování

činností ÚSTR. Nejrizikovějšími oblastmi jsou například kybernetická bezpečnost (nutnost co-sourcingu), procesy digitalizace, personální řízení, continuity management (připravenost na zajištění chodu instituce při rychlé nebo neočekávané změně vnějších podmínek) a řídicí kontrola.

I nadále chci využívat zkušeností stávající interní auditorky, která je rovněž členkou výboru sekce pro veřejnou správu v rámci Českého institutu interních auditorů. Auditorka se zaměří také na činnost poradenskou a podpůrnou.

Soustředím se na systémový přístup, optimalizaci řízení financí celé kapitoly, digitalizaci v dalších oblastech a dostatečné personální zajištění. Za klíčovou pro další činnost pokládám důslednou reflexi všech postupů.

4.3. IT infrastruktura

4.3.1. IT vývoj

Ve vývojářské části je hodně práce v Ústavu už odvedeno, zejména vysoce pokročilou elektronizací interních procesů. V blízké budoucnosti bude však potřeba vytvořit pro Ústav **digitální repozitář**, skrze nějž se v elektronické podobě zpřístupní všechny odborné výstupy Ústavu. Technologicky se jedná o cloudové řešení, ve kterém budou všechny výstupy opatřeny příslušnými metadaty. Jde o součást přechodu na principy Open science, jež se v odborném světě stávají standardem.

Z vývojářského hlediska bude také důležité zavádění **interních redakčních systémů** pro časopisy, zejména Securitas Imperii, a pak také redakční systém pro vydávání publikací. Půjde přitom o kombinaci převzatého softwaru s vlastní vývojářskou adaptací. Přínosem těchto aplikací bude jednodušší práce s odevzdanými příspěvky, efektivnější zajištění recenzního řízení a s tím související komunikace s autory, recenzenty a redakční či ediční radou.

4.3.2. IT hardware

Budu usilovat o dosažení mety **obnovy 20 % hardwarového vybavení** každý rok, tak aby jednou za pět let bylo hardwarové vybavení kompletně obnoveno. Je to věc, která je hodně závislá na rozpočtu, nicméně ji není možné podceňovat a je potřeba se každý rok obnově vybavení věnovat. Zároveň platí, že klíčová

infrastruktura, zejména servery a systém jejich zálohování, je už několik let na špičkové úrovni a odpovídá všem bezpečnostním standardům.

Projektem blízké budoucnosti bude vytvoření **systému vzdáleného úložiště** pro všechny koncové stanice v Ústavu. De facto tak bude docházet k průběžné aktualizaci obsahu disku každého počítače se zabezpečeným a profesionálně zálohovaným serverem Ústavu. Krom jiných výhod bude přínosem průběžné automatické zálohování.

4.4. Sídlo Ústavu

Dluhem mého ředitelského působení je nedořešená otázka sídla Ústavu. Jde o problém zděděný, jako první ředitel Ústavu jsem se totiž rozhodl řešit neutěšený stav budovy, jež byla v havarijním stavu. Při stavbě se ukázaly známé a mnohokrát popsané problémy, na které by narazil kdokoli, kdo by se do řešení situace budovy pustil. Připravili jsme však také náhradní plán, tedy projekt kompletní rekonstrukce. Ministerstvo financí ale změnilo názor a odmítlo dokončení rekonstrukce financovat. Nyní vedeme jednání s novou vládou, resp. s Ministerstvem financí. Pevně věříme, že se podaří co nejdříve dosáhnout kýženého řešení ve prospěch Ústavu.

Vedle rekonstrukce stávajícího sídla jsme připravili i vhodnou alternativu. Rozdělení Ústavu do dvou budov jeho práci komplikuje, ale nijak podstatně neomezuje.

5. Archiv bezpečnostních složek

Za podstatné pokládám udržet i do budoucna kvalitní spolupráci mezi ÚSTR a ABS, a to nejen proto, že Archiv je dle zákona č. 181/2007 Sb. řízen Ústavem, ale i proto, že historici Ústavu velmi často při své práci využívají fondů Archivu.

Jeho další rozvoj je třeba podpořit zejména v následujících čtyřech oblastech:

5.1. Digitalizace a rozvoj informačních technologií v ABS

Digitalizace probíhá od roku 2015 jak v Ústavu, tak v Archivu (na všech jeho pracovištích), a to plně **podle mezinárodních standardů**. Samozřejmě se stal

princip stoprocentní kontroly digitalizátů oproti originálu, jehož zavedení zabránilo původně dosti vysoké chybovosti digitalizace.

K přelomovým počínům v dosavadní historii ABS patřilo **zprovoznění dálkového přístupu** k části digitalizovaných archiválií v roce 2016 prostřednictvím webové služby **eBadatelna**. Díky tomu mohou všichni zájemci (po provedení registrace) studovat vybrané archiválie (resp. jejich digitální reprodukce) i ze svého domácího počítače, respektive odkudkoliv, kde mají přístup k internetu. Podařilo se tak splnit jedno z dlouholetých očekávání veřejnosti.

Služby eBadatelny se v dalších letech kontinuálně rozvíjely, k archivním souborům, ve kterých je možno tímto způsobem bádát, přibyly zejména svazky tajných spolupracovníků a rozpracovaných, tedy Státní bezpečnostní sledovaných osob, fond Židovských organizací, fond Ministerstva národní bezpečnosti dokumentující hlavní procesy se stranickými funkcionáři a další. Do konce roku 2021 přibylo více než **7,1 milionu skenů** archiválií.

To je nepochybně velký úspěch, stejně jako fakt, že se programátorům podařilo vyvinout aplikaci umožňující registraci do eBadatelny, aniž by dotyčný zájemce musel fyzicky navštívit badatelnu ABS (podmínkou je disponovat elektronickou identitou).

V roce 2021 došlo v Archivu k dalšímu výraznému posunu v elektronizaci správy svěřených archivních fondů. Po několikaletém vývoji byl plně **zprovozněn komplexní systém pro organizaci digitalizace archiválií** včetně nové generace eBadatelny. Díky v Česku doposud novátorské integraci procesu digitalizace a dálkového předkládání bylo možné výrazně urychlit zpřístupňování. Během roku se tak veřejnosti rozšířil přístup k více než 1,6 milionům stránek digitálních reprodukcí archiválií.

Rozvoj moderních technologií představuje dlouhodobě jednu z priorit Archivu. Mimo eBadatelnu se podařilo výrazně vylepšit například interní lustrační systém, aplikaci pro automatizovanou přípravu skenů do badatelen včetně možnosti nahrávání na USB flash disky a další. Další samostatnou oblastí vývoje je pak rozvoj elektronizace interních procesů v souvislosti s celkovou digitalizací úředních agend.

Udržení dosaženého stavu a další rozvoj si vyžádá nemalé finanční náklady, které jsou ale potřebné nejen s ohledem na obnovu technologií, ale rovněž obtížnou dostupnost IT specialistů. Tuto cestu rozvoje ABS je nezbytné maximálně podporovat, protože zvyšuje kvalitu poskytovaných služeb široké veřejnosti.

Podpora ze strany Ústavu je v tomto ohledu zcela zásadní už s ohledem na sdílenou IT infrastrukturu a z toho plynoucí racionalizaci nákladů, např. při obnově hardwaru nebo licencovaných programů.

Hlavním cílem pro příští roky je **rozvoj dálkového přístupu**, především rozšiřování množství archivních souborů přístupných prostřednictvím eBadatelný a zavedení, alespoň částečného, prohledávání digitalizovaných archiválií pomocí technologie OCR. V současné době jsou pro publikaci připravovány fondy svazků Vojenské kontrarozvědky, fond Správa vyšetřování Státní bezpečnosti – Stíhání nacistických válečných zločinců, vybrané významné vyšetřovací spisy, část objektových svazků rozvědky a další archivní soubory.

V neposlední řadě bude pokračovat i samotná digitalizace archivních fondů. Přednost mají jednoznačně ty nejvíce badatelsky využívané, například fondy Ústředna státní bezpečnosti, Hlavní velitelství VB, fondy náměstků ministra vnitra, sbírky vyšetřovacích spisů atd.

5.2. Pořádání archiválií

Pro zpřístupňování a budoucí digitalizaci archiválií je důležitým předpokladem jejich zpracování. To bude probíhat výhradně prostřednictvím specializovaného programu ELZA.

Archiv si během roku 2021 stanovil základní priority pro další pořádání spravovaných archiválií. V příštích letech se tak zaměří na zpracování badatelsky hodnotných fondů, mezi něž náležejí Federální správa Veřejné bezpečnosti s mimořádně cennými dokumenty kriminalistického ústavu a Federální kriminální ústředny, dále stále využívanější fond Správy pro ochranu ekonomiky, dosud velmi obtížně dostupný fond spisového materiálu Hlavní správy vojenské kontrarozvědky atd. V rámci přípravy na budoucí digitalizaci bude muset být zcela přeuspořádán fond Hlavní správy kontrarozvědky, resp. Správy kontrarozvědky pro boj proti vnějšímu nepříteli.

Pro zpřístupnění v eBadatelně je též nezbytná **revize stávajících pomůcek fondů** tzv. Studijního ústavu (např. Ústředna státní bezpečnosti, Odbor politického zpravodajství, Německé soudy v Protektorátu).

5.3. Zabezpečení vysokého standardu služeb pro veřejnost

Archivu se dlouhodobě daří udržovat vysokou spokojenost badatelů s poskytovanými službami. Orientace Archivu na vstřícný a klientsky zaměřený přístup k badatelům se ukázala jako správná. K prvořadým úkolům bude také patřit **elektronizace provozu na badatelkách** s cílem zcela odstranit „papírovou“ administrativu.

Archiv též významně rozšířil své **edukační aktivity**, při nichž spolupracuje s Ústavem nebo organizací Post Bellum na projektu „Příběhy našich sousedů“. V rámci tohoto projektu v kooperaci s ÚSTR zajišťuje edukační exkurze pro žáky základních škol. V oblasti vzdělávání mají Ústav i Archiv významný průnik a tyto aktivity budou ze strany Ústavu dále podporovány.

Služby veřejnosti musí zůstat obdobně jako rozvoj IT technologií prioritou i v blízké budoucnosti, kdy se očekávají finanční těžkosti a škrty vyvolané obecně nedobrou stavem veřejných financí.

5.4. Ekonomika a provoz Archivu

Archiv trpí, obdobně jako ostatní archivy, **dlouhodobým podfinancováním** jak na straně provozně technického zabezpečení budov, tak na straně mzdové. Zvláště mzdové podmínky začínají být poslední dobou kritické a Archiv přestává být konkurenceschopný nejen vůči soukromému sektoru, ale i vůči sektoru státnímu. **Finance uvolněné na tabulkové místo v Archivu jsou jedny z nejnižších ve státní správě** a hluboce podprůměrné ve srovnání s ostatními archivy. Pro zlepšení mzdového ohodnocení je proto ve spolupráci s vedením Archivu nezbytné učinit maximum možného, jinak hrozí ztráta drahocenného lidského potenciálu a know-how nabytého v posledních letech. Navzdory nepříznivé rozpočtové situaci České republiky se tato otázka stane předmětem jednání s Ministerstvem financí.

Stejně tak je nutné **se zabývat situací budov Archivu**, naléhavá je rekonstrukce zejména budovy v Kanicích. Stav budov je řešen jednotlivými opravami, nicméně v Kanicích už se Archiv dostal na hranici životnosti a je potřeba vyjednat s MF ČR podporu celkové rekonstrukce.