

**Koncepce rozvoje a dalšího směřování Ústavu pro studium totalitních režimů  
– krátkodobý a dlouhodobý výhled**

**PhDr. Jan Kalous, Ph.D.**

Praha 2022

## Úvod

*„Ten, kdo nezná svou minulost, je odsouzen ji opakovat. /.../ Poznání historických pramenů a dalších svědectví o uvedených režimech a událostech k nim vedoucích umožňuje lépe pochopit důsledky systematického ničení tradičních hodnot evropské civilizace, vědomého porušování lidských práv a svobod, morálního a hospodářského úpadku provázeného justičními zločiny a terorem proti nositelům odlišných názorů, nahrazení fungujícího tržního hospodářství direktivním řízením, destrukcí tradičních principů vlastnického práva, zneužívání výchovy, vzdělávání, vědy a kultury k politickým a ideologickým účelům a bezohledného ničení přírody. Vzdělávání občanů o těchto tématech přispívá k upevnování demokratických tradic a rozvoje občanské společnosti, současně napomáhá naplňování ideálů spravedlnosti, popsání zločinů a pojmenování jejich organizátorů a vykonavatelů.“*

Z Preambule zákona č. 181/2007 Sb. ze dne 8. června 2007 o Ústavu pro studium totalitních režimů a o Archivu bezpečnostních složek a o změně některých zákonů

Ústav pro studium totalitních režimů (dále jen Ústav) patří v České republice k významným a nepřehlédnutelným paměťovým institucím. Jeho role a úkoly jsou v některých oblastech nezastupitelné. Poznávání historie 20. století v jeho komplexnosti a kontextu představuje proces, který není ani po třech desetiletích od pádu komunistického režimu možné považovat za ukončený. Ještě neznáme odpovědi na všechny závažné otázky minulosti, ještě neznáme všechny oběti totalitních režimů, ještě jsme nedokázali přesně odhalit a popsat všechny detaily společenských procesů a zločinů a pojmenovat všechny pachatele.

Nepochybuji o tom, že Ústav disponuje velkým potenciálem. Naplnění ambicí tvůrců zákona č. 181/2007 Sb. tak nemusí být v dlouhodobějším horizontu nesplnitelné. Otázkou zůstává, zda je možné být se současnou podobou a profilací instituce spokojený, a zda nenastal čas vrátit se k úkolům daných výše citovaným zákonem, podnit další badatelské směřování instituce k projektům širšího (československého, střeoevropského či přímo evropského) rázu.

Ústav je samostatnou organizační složkou státu a kapitolou státního rozpočtu číslo 355. Současně je paměťovou, badatelskou a vzdělávací institucí. Myslím si, že je důležité nastavit vnitřní strukturu a kontrolní mechanismy tak, aby odpovídaly závažnosti úkolů, které má Ústav zajišťovat.

Souvisí to i s budováním vedení Ústavu jako týmu, s přehledným a jasně daným systémem správních, právních, finančních a kontrolních mechanismů a s jasným projektovým řízením. Za důležitou považuji pravidelnou komunikaci a koordinaci s vládou ČR (ředitel Ústavu je podřízeným předsedy vlády ČR), která může řadu dnes i zvenku jasně patrných nedostatků v chodu Ústavu být nápomocna řešit a vyřešit. Týká se to např. řešení neutěšeného stavu sídelní budovy v Siwievově ulici. Svou roli v tomto případě zde zřejmě hrál také současným vedením dříve uskutečněný personální podstav v oblasti ekonomiky a provozu a absence odpovědnosti a kontrolních mechanismů.

Výsledkem uvádění této předložené koncepce by měla být moderní paměťová instituce jasně naplňující konkrétní cíle, s jasnou strukturou, viditelná ve veřejném prostoru. Ústav se nebude bát otevírat závažná témata historie 20. století. Vnitřní nastavení se pak odrazí i ve výsledcích Ústavu. Jsem přesvědčen, že tím se zvýší respekt Ústavu v ČR a v Evropě.

Ústav musí při plnění svých úkolů spolupracovat nejen s akademickými a vědeckými ústavy a autoritami nejen v České republice, ale navázat a udržovat kontakty s partnerskými institucemi v zahraničí, včetně Platformy evropské paměti a svědomí. Ústav byl zakládajícím členem Platformy. Považuji za chybu, že se vlastním přičiněním ocitl mimo tuto dnes významnou evropskou organizaci. Jako ředitel bych učinil vše pro to, aby se Ústav co nejdříve vrátil mezi její členy.

Ústav musí oslovovat pamětníky, spolupracovat s organizacemi (včetně organizací osob postižených nacistickým a komunistickým režimem), které se profilují na dokumentaci a zachování historické paměti a podporovat občanské vzdělávání. Ústav nesmí být pasivní, musí se stát mediátorem a fundovaným mluvčím pro závažná témata československé historie.

Funkční období ředitele je časově limitováno čtyřmi roky. Za tuto dobu, myslím si, se podaří naplnit krátkodobé cíle (definovány v ročních plánech činnosti) a naplnit střednědobý horizont (4 roky). Za dlouhodobé cíle považuji úkoly ohraničené dobou dvou funkčních období ředitele. Ideální je podle mého názoru situace, kdy dlouhodobější cíle nejsou omezeny mandátem jednoho ředitele a na jejich uskutečnění panuje širší shoda.

## **Metody řízení**

Ústav je samostatnou organizační složkou státu a rozpočtovou kapitolou v rámci státního rozpočtu ČR. To s sebou nese jisté přesně stanovené nároky na organizační zajištění. Nepovažuji za správné, aby taková instituce fungovala bez adekvátní sekce ekonomiky a provozu. Z hlediska funkčnosti navrhuji obnovení trojstupňového modelu řízení, tzn. vytvoření samostatné sekce ekonomiky a provozu (včetně postu náměstka), která by zajišťovala hospodářský a provozní chod instituce.

Předpokládám provedení organizační změny během prvního roku naplňování této koncepce. Výhodami této změny je zpřehlednění organizačního členění Ústavu a jasně stanovené vymezení kompetencí a činností jeho jednotlivých částí a současně maximálně efektivní snaha o naplňování zákonem daných úkolů. V prvním období předpokládám rovněž za souhlasu Rady provedení finančního a personálního auditu Ústavu a Archivu bezpečnostních složek (dále Archiv).

U vedoucích zaměstnanců předpokládám ztotožnění se se základními cíli Ústavu. Není možné, aby v rámci vedení instituce docházelo k disharmonii či soupeření a nevraživosti. V čele instituce musí být odborně erudovaní a lidsky zdatní lidé, kteří mají respekt zaměstnanců a dokáží dostatečně empaticky, ale přitom důrazně a spravedlivě vystupovat.

### **Organizační struktura.**

Ústav je paměťová, badatelská, vzdělávací, ale také správní instituce. Naplňování úkolů správních agend předpokládá adekvátní personální zajištění a přístrojové zabezpečení. Jde např. spolu s Archivem o plnění zákona č. 262/2011 Sb., zajištění a doplňování lustračního systému a bezpečnostních prověrek, komunikaci se státními úřady a institucemi z ČR a zahraničí.

Ve funkci ředitele chci Radě Ústavu v co nejbližším termínu předložit změnu systemizace a organizačního řádu Ústavu. Zde v bodech naznačuji hlavní změny:

- Zavedení trojstupňového systému řízení.
- Obnovení funkce náměstka ředitele Ústavu pro ekonomiku a provoz.
- Obnovení sekce ekonomiky a provozu. Konkrétně: odboru ekonomiky a provozu (oddělení ekonomiky, oddělení provozu) a oddělení správy a vývoje informatiky

(oddělení by řešilo provoz a správu základní ICT infrastruktury, uživatelské požadavky, nákupy, ICT bezpečnost, vývoj dle zadání ostatních odd.).

- Obnovení funkce prvního náměstka ředitele.
- Úsek zkoumání by se dále dělil na odbor zkoumání a vzdělávání (oddělení zkoumání doby nesvobody, oddělení zkoumání komunistického režimu, oddělení vzdělávání a oddělení třetího odboje) a nově by zde bylo začleněno oddělení digitalizace a rozvoje elektronických dat.
- Oddělení digitalizace a rozvoje elektronických dat. Oddělení by kromě samotné digitalizace archiválií a dokumentů ABS, realizovalo i převody od jiných původců pro potřeby výzkumu ÚSTR, vzdělávání, výstav, atp. Spolupracuje s ABS. Rozvoj elektronických dat znamená další zpracování digitalizovaných dat (archivní popis (metadata), OCR dat (rozpoznání textů z obrázku), a zpracování dalších archivních zdrojů pro potřeby vědy a výzkumu. Oddělení nezasahuje do práce oddělení digitalizace ABS.
- Odbor produkční (oddělení publikací, oddělení výstav a konferencí) by byl nově začleněn v úseku ekonomiky a provozu.
- Kancelář ředitele by se transformovala ze současných tří oddělení do dvou. Nově by ji tvořila tato oddělení:
  - 1) oddělení legislativně právních a personálních agend, které by zajišťovalo zpracování a přípravu právních a legislativních podkladů a stanovisek pro ředitele, přípravu a kontrolu smluv ve spolupráci s dalšími odbory Ústavu, přípravu interních aktů řízení (metodiky, nařízení a pokyny ředitele), zastupuje Ústav v případných právních sporech, vede personální agendu a zajišťuje vzdělávání zaměstnanců.
  - 2) oddělení podpůrných agend a sekretariátu, které by zajišťovalo administrativu ředitele a Rady Ústavu, výkon spisové služby v Ústavu, správu sociálních sítí, PR, vztahy s partnerskými institucemi v zahraničí, koordinaci grantových činností a projektů a komunikaci s vědeckou a ediční radou.

Z hlediska další kooperace a koordinace činností Ústavu a Archivu se ve střednědobém horizontu nabízí varianta propojení obou institucí v oblastech, které jsou z povahy věci duplicitní. Vedlo by to nejen k úsporám v rámci rozpočtu kapitoly Ústavu, ale rovněž ke zjednodušení organizačního a provozního zabezpečení.

Za úplně elementární považuji fungující systém spisové služby, přípravy a úpravy nařízení a řádů dovnitř instituce (zohledňující platnou legislativu), zajišťování pravidelných školení zaměstnanců a konání pravidelných porad doložených zápisy z nich (zdůraznění základního principu řízení).

### **Subsidiarita.**

Při prosazování této koncepce považuji za důležité uplatňovat zásady subsidiarity:

- V rámci Ústavu musí být jasně vymezeny řídicí kompetence a z nich vyplývající odpovědnost.
- Musí fungovat jasně stanovený a dodržovaný proces schvalování jednotlivých dokumentů. Důraz bude kladen na digitalizaci procesů a odstranění průtahů. Nesmí se např. stát, aby ředitel podepsal finančně nekrytou operaci.
- Posílit pozice vedoucích zaměstnanců s náležitou odpovědností (odbor, oddělení). Neznamená to ale rezignaci na vytváření projektových týmů a plnění výstupů v rámci projektů.
- Vedoucí zaměstnanci musí splňovat odborná kritéria, současně musí uplatňovat moderní způsoby řízení a kontroly (dodržování zákonů, vnitřních řádů, pravidelná komunikace) a být sociálně inteligentní.
- Důležitou roli hrají kontrolní mechanismy v rámci jednotlivých odborů a oddělení. Jde jak o představu přítomnosti dotyčného zaměstnance na pracovišti (systém elektronické docházky, pracovních cest, přesně stanovené podmínky pro práci z domu), tak o vyhodnocování plánů činnosti a jejich splnění.
- Zohledňována musí být také kvalita práce a časová náročnost při plnění konkrétního úkolu.
- Normální je příjemná atmosféra na pracovišti.
- Normální je chodit do práce a odvádět zadané úkoly v řádných termínech.
- Důležitá je podpora iniciativnosti zaměstnanců.
- Nastavení systému odměňování zaměstnanců (pravidelnost odměn, mimořádnost odměn).

## **Komunikace.**

Komunikace uvnitř Ústavu je velmi důležitou součástí nastavení kvalitního plnění jeho úkolů. Může výrazně pomoci k nastavení pozitivní atmosféry a důvěry uvnitř instituce.

- Ředitel Ústavu by měl zajišťovat komunikaci s Úřadem vlády, jednotlivými ministerstvy, Parlamentem ČR a představiteli krajů, měst a obcí.
- Ředitel Ústavu by měl pravidelně komunikovat s Radou Ústavu, s členy Vědecké a Ediční rady.
- Ředitel Ústavu musí pravidelně komunikovat s vedoucími zaměstnanci Ústavu.
- Ředitel nesmí být pro zaměstnance Ústavu nedostupnou figurou nebo tím, kdo uděluje pouze tresty. Musí se se zaměstnanci setkávat, diskutovat a vysvětlovat své záměry a cíle.
- Vedoucí zaměstnanci musí být schopní se svými podřízenými adekvátně situaci pravidelně komunikovat.
- Důležitou roli představuje komunikace s odborovými organizacemi uvnitř instituce.

## **Personální politika**

Nastavení mezilidských a sociálně únosných vztahů je odpovědností ředitele a vedení Ústavu. Normální je, aby uvnitř instituce panovala pozitivní atmosféra. Ta je ovlivnitelná vzájemnou komunikací a respektem všech účastníků se aktérů.

Ředitel má právo vybudovat kolem sebe tým lidí, na které se může spolehnout, a kteří mají jeho důvěru. Nemůže dlouhodobě pracovat s někým, kdo o to buď nemá zájem, nebo úmyslně vytváří napětí a neplní základní předpoklady pro další fungování v rámci instituce. Také nelze akceptovat dlouhodobé neplnění úkolů nebo odevzdávání neúplné či jinak nekvalitní práce.

Vedení Ústavu chce zaměstnance motivovat k osobnímu růstu (doplňování si kvalifikace a vzdělání) a k iniciativě. Vedení Ústavu bude podporovat postgraduální studium a jazykovou vybavenost zaměstnanců.

V interpersonálních vztazích nemůže jít pouze o jednosměrný dialog shora směrem dolů, ale také o reflexi názorů zaměstnanců směrem k vedení. Vše musí mít nastaveno jasná pravidla a

meze. Normální je komunikovat v rámci instituce slušně, vzájemně si naslouchat a vést diskusi. Neznamená to rezignaci na principy řízení, absenci kontrolních mechanismů a osobní odpovědnosti.

Personální politika se musí samozřejmě odehrávat v intencích zákoníku práce. Důležitá je transparentnost a otevřenost při obsazování míst cestou výběrových řízení a systém hodnocení, který zohlední kvalitně a včas odvedenou práci. S pomocí a podporou Vědecké rady je nezbytné, aby odborní zaměstnanci každých pět let absolvovali evaluaci, která by zhodnotila hodnotu provedených výzkumných, vzdělávacích a dokumentačních projektů v kontextu akademických a vědeckých institucí (při zohlednění specifčnosti úkolů Ústavu ze zákona č. 181/2007 Sb.).

## **Ekonomický výhled**

Ústav je podle § 3 odst. 3 zákona č. 181/2007 Sb. samostatnou účetní jednotkou. Tvoří kapitolu číslo 355 státního rozpočtu. Je proto důležité, aby i vnitřní struktura instituce odpovídala tomuto postavení a roli. V pozicích vedoucích zaměstnanců musí být zkušený a odborně zdatný tým.

Rozpočet Ústavu musí odrážet personální možnosti Ústavu a odpovídat ambicím, kterou jsou definovány v krátkodobém (plány činnosti na příslušný rok) i střednědobém horizontu. Je to vedení Ústavu, kdo definuje tyto cíle a je na vedení Ústavu, aby přesvědčil Ministerstvo financí ČR, Parlament ČR a konečně i občany ČR, že finance vložené do aktivit Ústavu jednak korespondují s dlouhodobějšími cíli a zadáním obsaženým v zákoně č. 181/2007 Sb., jednak s krátkodobými ambicemi jednotlivých aktivit.

V krátkodobém horizontu bude třeba ve spolupráci s vládou ČR řešit otázku sídla Ústavu. Dosavadní budova v Siwievově ulici není rekonstruována a bude na novém vedení, aby společně s vládou ČR hledalo řešení této situace. Jde o mimořádně závažnou otázku a to vzhledem k tomu, že není představitelné a únosné, aby taková instituce sídlila v několika objektech (stěžuje to přímé řízení a kontrolu, nepomáhá to nastavování procesů uvnitř instituce), nebo rotovala v krátkodobých pronájmech. I vzhledem k zapojení do užší spolupráce s mezinárodními partnery nepůsobí rozdrobená instituce příliš věrohodně. Je tedy v zájmu instituce, aby měla jedno sídlo.



V oblasti rozpočtu se úsek ekonomiky a provozu bude vždy chovat maximálně odpovědně s péčí řádného hospodáře. Bude nakládat se svěřenými prostředky a majetkem hospodárně, účelně a efektivně s využitím moderních technologií. Důležitou součástí takového přístupu budou pravidelné kontakty s Ministerstvem financí ČR, Úřadem vlády ČR a dalšími orgány a institucemi. Nezastupitelná je role vnitřního auditora, který předkládá plány kontrol a jejich vyhodnocení.

U jednotlivých činností odboru zkoumání a vzdělávání a odboru produkčního lze snižovat náklady hledáním vhodných externích zdrojů. Jde například o programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR, Ministerstva kultury ČR, existující grantové a dotační tituly, evropské fondy. Důležitá je také spolupráce s domácími a zahraničními organizacemi, které se finančně podílejí na společných projektech. Nelze opomenout ani možnost spoluorganizování různých konferencí, debat či seminářů, nebo vydávání publikací v koedici s dalšími partnery či nakladatelstvími.

Rozpočet na rok 2022 byl předložen dosavadním vedením Ústavu. Při vytváření nového vedení Ústavu bude po dohodě s Radou proveden finanční a personální audit a revize plánu činnosti na rok 2022. Současně se již nové vedení musí i s ohledem na novou systemizaci Ústavu koncentrovat na přípravu rozpočtu na rok 2023.

Racionalizace rozpočtu se nabízí v oblasti provozu na budovy a technických zařízení. Zde je v zájmu Ústavu a Archivu bezpečnostních složek uvažovat o možnosti snížení počtu vedoucích zaměstnanců (s legislativní radou vlády ČR lze přemýšlet o intenzivnějším propojení obou institucí), snížení nákladů na provoz budov (vyřešení sídla Ústavu, otázka dosavadních tří budov ABS) a možnost společných výběrových řízení na provozní náklady Ústavu a Archivu.

## **Vědecko-výzkumná činnost**

Oblast badatelská a vzdělávací je jednou z nejviditelnějších činností a aktivit Ústavu. Její priority jsou uvedeny v § 4 zákona č. 181/2007 Sb. Vytváří předpoklady pro další prezentace Ústavu a Archivu. I na základě vlastní zkušenosti s touto oblastí práce Ústavu jí chci věnovat větší míru pozornosti.

Odbor výzkumu a vzdělávání klade také ve zvýšené míře nároky na osobnost zaměstnance. Předpokládá se zde iniciativnost, sledování moderních výzkumných trendů (včetně interdisciplinarity a nových metodologických postupů), mezinárodnost projektů, snaha o zvyšování vlastní kvalifikace, nezbytnost kvalifikovaného a objektivního hodnocení.

Považuji za důležité, aby zadání a procesování jednotlivých projektů byla v souladu se zákonem č. 181/2007 Sb., tzn., aby zaměstnanec, vedoucí pracovník, ředitel, členové Rady věděli, jakou část zákona ten který projekt svým zaměřením a výsledky sleduje. Není možné, aby Ústav plnil roli jakéhosi donátora neúspěšných projektů z nejrůznějších dotací a grantů. Je tedy nutné, aby projekty sledovaly zájem zákonodárce a toho, kdo na jejich plnění přispívá, tj. státu.

Role Vědecké rady, poradního orgánu ředitele Ústavu, by měla být vůči odboru zkoumání a vzdělávání zásadní. Předpokládám, že by po nástupu nového vedení Ústavu byla obměněna. Vědecká rada bude projednávat zásadní koncepční materiály (vzdělávací, popularizační, dlouhodobou výzkumnou), plán činnosti Ústavu a jeho vyhodnocení. Myslím si, že je v zájmu Ústavu, aby členové Rady dostávali pravidelné informace o jednáních Vědecké a Ediční rady. Vědecká rada by měla jednat nejméně dvakrát ročně (stejně tak i Ediční rada). Jednou za pět let by prováděla evaluaci výzkumu a vzdělávání.

### **Priority výzkumu**

Zásadní důležitost v oblasti výzkumu spočívá v naplňování záměrů a cílů vyplývajících ze zákona č. 181/2007 Sb. Na základě toho bude v nejbližší době nutné vytvořit revizi Plánu činnosti na rok 2022.

Dále bude třeba v odboru výzkumu a vzdělávání:

- Vytvořit a zdůraznit roli jednotlivých oddělení.

- Nově definovat dlouhodobou – střednědobou – krátkodobou koncepci badatelské, dokumentační a výzkumné činnosti ÚSTR, včetně diskuse s Vědeckou radou ÚSTR.
- Nahradit tzv. projektové řízení skutečně fungujícím systémem výzkumných oblastí, za které by vždy plně odpovídal jeden odborně zdatný zaměstnanec.
- Vytvoření jednotlivých výzkumných týmů s jasně stanovenými úkoly a výstupy.
- Za důležité považují zabývat se:
  - ✚ diskusemi o povaze, podobě a fungování totalitních a autoritativních režimů;
  - ✚ místy paměti;
  - ✚ představení hrdinů prvního, druhého a třetího československého odboje;
  - ✚ představení pachatelů nacistických a komunistických zločinů (např. i ve formě biografických slovníků);
  - ✚ pracovat na strukturách bezpečnostních aparátů nacistického a komunistického režimu;
  - ✚ zvýraznit československou dimenzi badatelských, dokumentačních a výzkumných cílů;
- Vytvořit předpoklady pro větší propojení cílů Ústavu a Archivu.
- Vytvořit předpoklady pro mezinárodní přesah jednotlivých projektů.
- Více reflektovat zájem veřejnosti o činnost instituce (výročí, závažná témata).
- Obnovení webových projektů.

### **Definice okruhů výzkumu, dokumentace a vzdělávání**

Z několika desítek nyní existujících projektů vytvoří nové vedení skutečné projektové oblasti (týmy i s účastí externích badatelů) s jasně stanovenými termíny a výstupy (konference, semináře, výstavy, web, publikace), které budou odrážet priority vyplývající ze zákona č. 181/2007 Sb.

Jde o tyto okruhy:

- Typologie a fungování totalitních a autoritativních režimů
- Oběti nacistické okupace
- Druhý (protinacistický) čs. odboj
- Represivní aparát Protektorátu Čechy a Morava

- Třetí (protikomunistický) odboj
- Represivní aparát komunistického režimu v Československu
- Aparát Komunistické strany Československa
- Disidentské hnutí v Československu v 70. a 80. letech
- Československý exil
- Příručky k metodologickým a interpretačním otázkám
- Topografie teroru. Místa paměti totalitních režimů
- Společenská reflexe totalitních režimů
- Československé dějiny pohledem pamětníků

Za účelné a cenné považuji konání vnitřních seminářů a diskusí nad vybranými okruhy či tématy pro zaměstnance Ústavu. Zvýší se tím informovanost jednotlivých zaměstnanců o práci svých kolegů a o dění uvnitř instituce. Současně je to i platforma pro vnitřní oponenturu.

Jsem přesvědčen, že zpracování zásadních okruhů a témat výzkumné činnosti Ústavu je možné na základě pečlivě a systematicky provedené badatelské činnosti. Nejdříve je nutný základní výzkum, dílčí sondy a teprve s jistým odstupem a za použití vhodných metod lze přistoupit k vytváření velkých syntetických prací. Opačný postup je nelogický a vede ke zjednodušování výkladu, zkruslování reality a vytváření mýtů a legend.

## **Popularizační, vzdělávací a ediční činnost**

Povinnost vhodnou formou zpřístupňovat výsledky práce Ústavu jsou ukotveny v § 4 písm. c) a f) zákona č. 181/2007 Sb. Aktivita odboru výzkumu a vzdělávání přímo souvisí s prezentací Ústavu navenek.

Přesně stanovené a definované výstupy z badatelských a vzdělávacích projektů musí mít požadovanou kvalitu, včetně akademicky obvyklých standardů. Lektorace – recenzování je klasickým nástrojem užívaným pro publikaci výstupů. Není možné, aby tento proces sloužil k posuzování textů či jiných produktů kamarády někoho, kteří na objednávku závěry buď vychválí, nebo obdobně autora cíleně poškodí. Primární musí být zájem Ústavu produkovat odborně zdatné a v širším odborném diskursu respektované výstupy. Podpůrnou roli v této snaze může hrát Vědecká rada a Ediční rada Ústavu.

I v této oblasti je na vedení instituce, aby vytvářelo jasné zadání a směřování ediční politiky Ústavu. I tato dimenze musí být v souladu se zákonem č. 181/2007 Sb. U každého textu, publikace musí být zřejmé, že naplňuje cíle zákona a je v souladu s dlouhodobou odbornou koncepcí. V kooperaci s Ediční radou jde o cílené a smysluplné rozvíjení edičních řad a větší dostupnost publikací v elektronické podobě. Mám na mysli také rozvoj a podporu webových projektů (zde i ve spolupráci s Archivem bezpečnostních složek).

Ústav vydává dva časopisy: populárně naučnou revue *Paměť a dějiny* a odborný časopis *Securitas Imperii*. Vedení Ústavu musí motivovat zaměstnance, aby prezentovali důležitá témata v těchto periodikách, a současně aspirovali na možnost publikovat i v jiných odborných médiích. Redakční rady obou uvedených časopisů budou obsazeny novými lidmi tak, aby jejich složení garantovalo cíle instituce, odráželo i systemizaci a odpovědnost vedoucích zaměstnanců a odbornou erudici některých interních a externích členů (optimální bude propojení redakčních rad s Vědeckou a Ediční radou).

Pro vydávání publikací, pořádání konferencí, výstav a seminářů je výhodné a důležité hledání partnerů. Ti mohou být jak z institucí a organizací existujících v ČR, tak i v zahraničí.

Ústav nesmí zůstat izolovaný. Za důležité vidím rozvíjení spolupráce s organizacemi občanů postižených totalitními režimy (Konfederace politických vězňů, Sdružení bývalých politických vězňů, Svaz PTP, Společnost Milady Horákové ad.), vědeckými a akademickými institucemi (Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, Historický ústav AV ČR, Historický ústav SAV, fakulty vysokých škol), muzejními institucemi (Národní muzeum, Muzeum hlavního města Prahy, Muzeum paměti XX. století), paměťovými institucemi a občanskými sdruženími (Post Bellum, Člověk v tísni).

Ze zahraničních institucí považuji za zásadní rozvíjet vztahy a kontakty s instituty či ústavy národních pamětí v okolních státech, se státy postsovětského bloku (Ukrajina, Pobaltí) a s institucemi ukotvenými v Platformě evropské paměti a svědomí. Nesmí se opomenout ani kontakty s institucemi v USA (Muzeum holocaustu) a v Izraeli (Jad Vašem). Jednou z prvních možností, jak znovu přispět k mezinárodnímu ukotvení Ústavu, je spolupořádání konference paměťových institucí, která se v Praze uskuteční v rámci českého předsednictví Radě Evropské unie na podzim 2022.

Posilování kooperace s ostatními institucemi a organizacemi povede rovněž k posilování tzv. občanského vzdělávání. Je nezbytné posilovat úroveň poznání o totalitních režimech ve společnosti. Rozvoj povědomí o totalitních režimech, o jeho dopadech a souvislostech lze poskytovat různou formou. Ústav s touto oblastí má své zkušenosti – jde o koncepční pořádání různých veřejných debat a seminářů (mj. rozšíření nabídky přednáškových cyklů a filmových seminářů), na kterých se reflektují nejen důležitá výročí, ale také závažná společenská témata. Přemýšlení o dějinách 20. století musí být podnětné, nikoli schématické či pouze popisné. Pomoci tomu můžou i výstavy a dny otevřených dveří s vhodně zvoleným doprovodným programem.

Interaktivita tvoří důležitou součást vzdělávacích projektů. V kooperaci s dalšími odděleními Ústavu a Archivu lze pokračovat v pořádání vzdělávacích cyklů pro žáky a studenty. Vývoj v posledním období podtrhl důležitost webových projektů. Cenná je také tradice letních škol pro učitele dějepisu. Spolupráce s jednotlivými vysokými školami musí pokračovat a být podobně podnětná jako v minulosti. Jednou z možností je pořádání konference, na které by studenti prezentovali výsledky vlastních výzkumů (v minulosti Ústav takové akce pořádal).

Velké rezervy vnímám v zapojení Ústavu do médií. Instituce by měla být schopna reflektovat zásadní témata související s činností Ústavu a Archivu a nabízet odborná stanoviska svých zaměstnanců. Jde také o vytváření povědomí o existenci Ústavu, o prezentaci jeho zaměření a práce, o oslovování veřejnosti a probuzení zájmu o historii. Řada témat byla v posledních letech opomíjena nebo bagatelizována jinými (okrajovými) záležitostmi; mám na mysli např. otázku systemizace, aktivit a obecně problematiky represivních orgánů totalitního státu (Pohraniční stráž, Veřejná bezpečnost, Lidové milice ad.).

Další možností je webová stránka a její zpřehlednění. Současný stav není úplně přátelsky nastavený vůči uživateli, který se chce o instituci dozvědět více detailů a podrobností. Vizualizace stránky by měla být modernější a obsahově více pestřejší.

## **Digitalizace**

Důležitost digitalizace podtrhuje její konkrétní ukotvení v § 4 písm. d) zákona č. 181/2007 Sb. Digitalizované a veřejnosti zpřístupněné dokumenty již nelze nikdy popřít a uzavřít k nim

přístup. Současně jde také o ochranu původních dokumentů v papírové podobě; prioritou by proto mělo být poskytování digitálních kopií. Vyrovnávání se s minulostí je mnohvrstevnatý proces a rovina převedení archivních dokumentů do elektronické podoby je celospolečensky mimořádně důležitá.

Myslím si, že jde nejen o množství digitalizovaného materiálu, ale také o splnění podmínek, který zákon č. 181/2007 Sb. předpokládá. Zde mám na mysli zejména naplnění termínu digitalizace dokumentů Archivu bezpečnostních složek do roku 2030 (§ 17 zákona č. 181/2007 Sb.), kdy se má Archiv sloučit s Národním archivem. Po případném nástupu chci po dohodě s Radou udělat audit digitalizace od roku 2014 s tím, že v případě, že by se termín stanovený zákonem nedařilo splnit, je nutné v kooperaci s legislativním úsekem vlády ČR uvažovat o změně stanovených podmínek. Současně je nezbytné nastavit procesy v digitalizaci tak, aby se odehrávaly za souhlasu Ústavu a Archivu.

V zájmu veřejnosti je také, aby se otevřela debata o digitalizaci dalších důležitých fondů v České republice. Pro poznání nacistické totality jde jenom v ABS například o:

- Kartotéku příslušníků Freikorps;
- Kartotéku členů NSDAP, SA a držitelů medaile za zásluhy za 1. říjen 1938;
- Kartotéku příslušníků německých bezpečnostních složek Abwehr, Gestapo a Sicherheitsdienst.
- Dílčí kartotéku kmenových listů příslušníků SS;
- Kartotéku referátu II. A1 pro levicový odboj, Gestapo Brno;
- Kartotéka členů a funkcionářů sudetoněmeckých spolků a organizací zpracovaná na základě sudetoněmeckého tisku.

Důležitým pramenem pro poznání komunistického režimu je kartotéka bývalých členů Komunistické strany Československa, dnes dislokovaná v Národním archivem. Myslím si, že by bylo v celospolečenském zájmu, aby se vytvořily předpoklady pro zveřejnění digitalizovaných karet členů KSČ na webu. Ústav by v tomto směru měl být více iniciativní, než tomu bylo doposud.

Elektronický archiv by měl být zpřehledněn, průběžně pravidelně doplňován a systematicky rozvíjen. Musí být rovněž odstraněna prodleva mezi digitalizací a zpřístupněním. Tento proces

musí být maximálně rychlý a racionalizovaný. Propojení s podobnými projekty institucí v ČR i zahraničí by mělo být samozřejmé.

Za důležité považuji i rozvoj elektronických evidencí. Propojení s digitalizovanými dokumenty by mělo usnadnit přístup veřejnosti k již digitalizovaným archivním souborům. Pro badatele je důležité propojení online evidencí na již digitalizované soubory. Jde totiž o to, aby nikdo nečekal na administrativní odpověď ABS, ale aby hned viděl, že žádaný dokument existuje již v digitální podobě. E-badatelna by měla flexibilně uživatelům umožnit přístup i k jednotlivinám (dnes se importují jenom celky).

Současné vedení dosud rezignovalo na rozvoj databází, tzn. nepřidávalo nové databáze pro veřejnost do online vyhledávání. Jsem přesvědčen, že je důležité zaměřit se na audit kartoték a informačních systémů z badatelského pohledu a v budoucnu nastavit možnost online vyhledávání v základních kartotékách (např. Studijní ústav), resp. umožnit vyhledávání přes e-badatelnu přihlášeným badatelům. Sami uživatelé by si tak sami mohli lustrvat a dohledávat v dalších evidencích.

K dalším prioritám nepochybně patří také naplňování zákona č. 262/2011 Sb. I ten předpokládá digitalizaci archivních materiálů pro potřebu správního řízení. Naplňování podmínek správní agendy je nutné i s ohledem na potřeby dalších státních orgánů a institucí (Národní bezpečnostní úřad, Policie ČR, zpravodajské služby ad.).

Předpokládám, že otázky systematické digitalizace fondů Archivu bezpečnostních složek by zohlednily zájmy a priority obou institucí, tj. Ústavu a Archivu.



## **Problematika Archivu bezpečnostních složek**

Podle Hlavy III, § 12 zákona č. 181/2007 Sb. je Archiv bezpečnostních složek správním úřadem přímo řízeným Ústavem. Role Archivu je do určité míry autonomní, ale evidentně silně provázaná se zájmy a úkoly Ústavu. Zákonnodárci předpokládali úzkou kooperaci obou institucí, naplňování společných cílů a to vše při zachování specifčnosti činností Ústavu a Archivu.

Myslím si, že je nutné, aby kooperace obou institucí nebyla definována pouze deklaratorní formou, ale aby se projevila například společnými badatelskými projekty (např. Příručky k metodologickým a interpretačním otázkám) nebo v koordinaci digitalizace. Vše je otázkou vzájemného nastavení, respektu a komunikace.

Současně by nemělo být rezignováno na základní naplňování role Archivu. Jde o správní agendu (viz § 13 zákona č. 181/2007 Sb.), o efektivní zpřístupňování jednotlivých dokumentů, archiválií a archivních fondů badatelům a úředním žadatelům. Dále jde o naplňování zákona č. 262/2011 Sb., o účastnících odboje a odporu proti komunismu, zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, mělo by se také ve větší míře realizovat konzervování a restaurování poničených archiválií za efektivnějšího využití všech technologií, které má restaurátorské pracoviště Archivu k dispozici. Větší důraz musí být kladen rovněž na pořádání (inventarizaci) archivních fondů, jejich systematizaci a vytváření nových inventářů a pomůcek pro badatele. Otevřená minulost by neměla zůstat prázdným heslem, ale naplněnou ambicí, ke které Ústav a Archiv společně směřují. Ambicí by měly být i společné publikace a webové prezentace.

Vidím zde i dobrou možnost racionalizace (úspor). Větší propojení Archivu s Ústavem může zpřehlednit strukturu. Některé agendy a činnosti by mohl Ústav a Archiv vykonávat společně (např. v oblasti ekonomiky nákupy a výběrová řízení). Současně by se dosáhlo lepší a efektivnější koordinace společných aktivit (digitalizace, webové projekty). V neposlední řadě by úspora mohla vzniknout dalším zjednodušením struktury a řídicích mechanismů vytvořením užšího propojení Ústav – Archiv (jeden člen vedení Ústavu by přímo řídil Archiv bezpečnostních složek).

## Závěr

Tuto koncepci vnímám jako jeden celek. Jmenováním do funkce ředitele Ústavu pro studium totalitních režimů bych po úspěšném výběrovém řízení pokládal za souhlas Rady Ústavu s postupným naplňováním v ní naznačených trendů a obsahu.

Zde v bodech uvádím cíle, které budu řešit primárně po svém jmenování:

- Vytvoření nového vedení Ústavu.
- Provedení finančního a personálního auditu (za souhlasu Rady).
- Po souhlasu Rady provedení auditu informačních a komunikačních technologií.
- Jednání s Úřadem vlády o sídle instituce.
- Nová systemizace Ústavu.
- Revize Plánu činnosti na rok 2022.
- Rozpočet Ústavu na rok 2022 a 2023 (se střednědobým výhledem).
- Jednání s Úřadem vlády o užším propojení Ústavu a Archivu bezpečnostních složek.
- Návrat Ústavu do Platformy evropské paměti a svědomí.

V Praze, únor 2022