

Koncepce činnosti  
Památníku Tereziín v  
letech 2021 – 2025

# Obsah

## Poslání Památníku Terezín

1. Současná pozice Památníku Terezín
2. Střednědobé cíle Památníku Terezín
3. Hlavní úkoly v jednotlivých oblastech činnosti Památníku Terezín
  - 3.1 Vědeckovýzkumná činnost
  - 3.2 Sbírkotvorná činnost
  - 3.3 Vzdělávací činnost
  - 3.4 Propagačně organizační a ediční činnost
  - 3.5 Vnější vztahy a spolupráce
  - 3.6 Oblast lidských zdrojů
  - 3.7 Investiční a technická činnost
  - 3.8 Ekonomická a provozní činnost
  - 3.9 Informační technologie

## Závěr

## Poslání Památníku Terezín

Památník Terezín vznikl záhy po druhé světové válce, v květnu roku 1947, jako paměťová instituce, jejímž posláním bylo uchovávat památku obětí rasové a politické perzekuce v letech nacistické okupace a připomínat jejich odkaz dalším generacím prostřednictvím muzejní a osvětové činnosti. Jeho úkolem bylo rovněž pečovat o místa, kde působila represivní zařízení, v nichž trpěly a zahynuly desetitisíce lidí. Původní název instituce zněl Památník národního utrpení. Její název, který nese od roku 1964, však lépe odpovídá skutečnosti, že v židovském ghettu ve městě Terezín, v policejní věznici gestapa umístěné v Malé pevnosti na jeho předpolí a v koncentračním táboře v nedalekých Litoměřicích se nacházeli vězni z různých zemí ovládaných nacistickým totalitním režimem.

Původní zadání činnosti instituce prakticky nemohlo být uvedeno v život. Za méně než rok od založení se situace zásadně změnila v důsledku uchopení moci novým totalitním režimem v únoru roku 1948. Veškerá činnost se musela podřítit vládnoucí ideologii a stát se součástí systému jejího propagandistického uplatňování. Objektivní výklad různých aspektů fungování uvedených represivních zařízení byl s výjimkou krátkého období uvolnění ve druhé polovině 60. let na několik desetiletí znemožněn. Jednostranný a deformovaný charakter muzejní a osvětové činnosti pak vedl zákonitě i k dlouhodobému poškození obrazu instituce v očích veřejnosti.

Teprve demokratické změny v naší zemi na přelomu 80. a 90. let dvacátého století vedly k vytvoření předpokladů pro postupnou nápravu deformací z období vlády totalitního režimu a přechodu k opravdu důslednému rozvoji objektivní výzkumné, muzejní, osvětové a záhy i vzdělávací činnosti. Nové vedení Památníku Terezín se přitom mohlo opírat o podporu nové demokratické politické reprezentace, ale i bývalých vězňů z let nacistické okupace, především z řad vězňů terezínského ghetta.

Potřeby přechodu k novým formám činnosti a hlavní úkoly v přelomovém období byly shrnuty v první střednědobé koncepci činnosti Památníku Terezín, jež byla po předchozí rozsáhlé diskuzi, do níž byli zapojeni i bývalí vězni a externí odborníci, schválena v roce 1992. Měla zásadní význam pro další postup ve všech oblastech práce. Prvořadý důraz byl položen na úkol zcela přebudovat stávající stálé expozice, poznamenané bývalou vládnoucí ideologií a deformující či zcela zamlčující řadu historických skutečností. Dále na urychlené vybudování expozic nových, především doposud zcela chybějící expozice o dějinách židovského ghetta. To samozřejmě vyžadovalo rozvoj historického výzkumu s cílem co nejrychlejšího zacelení mezer v poznání historických faktů a jejich objektivní prezentaci. Vedle vlastní výzkumné činnosti

Památník Terežín organizoval mezinárodní vědecká setkání a navazoval kontakty se zahraničními odbornými institucemi i jednotlivými badateli. Nově byly se snahou o maximální objektivitu a přístupnost co nejširší veřejnosti koncipovány vzpomínkové akce, osvětová činnost a propagace. Od skromných začátků na počátku 90. let se začala rozvíjet také vzdělávací činnost, která působila na stále větší počet žáků a studentů, ale zajišťovala i semináře v rámci dalšího vzdělávání učitelů.

Na uvedenou první koncepci navazovaly další střednědobé koncepce. Za pomoci Ministerstva kultury České republiky a ve spolupráci s řadou partnerských a odborných institucí z domova i ze zahraničí se dařilo plnit v nich stanované úkoly, a to i v mimořádných podmínkách, jaké vytvořila zejména katastrofální povodeň v roce 2002 a v poněkud menší míře i další povodeň v roce 2013.

Přes veškeré těžkosti se v obou případech podařilo poměrně záhy navrátit činnost instituce do normálního režimu. Věříme, že tomu tak bude i v případě této střednědobé koncepce navzdory mimořádné situaci vytvořené celosvětovou pandemií koronaviru v době kdy vznikala, a v počátečním období její realizace.

## **1. Současná pozice Památníku Terezín**

Památník Terezín představuje od svého vzniku velmi specializovanou paměťovou instituci, jejímž posláním je uchovávat památku obětí represí v době okupace naší země nacistickým Německem v letech druhé světové války a připomínat jejich odkaz současným i příštím generacím. Toto poslání instituci přesně vymezuje její místo mezi muzei a výrazně ji zviditelňuje, což ovšem nikterak neomezuje potřebu její efektivní komunikace navenek v zájmu udržení, či spíše dalšího zvyšování její návštěvnosti. Svými aktivitami vyvíjenými v posledních třiceti letech se Památník Terezín dokázal přiblížit veřejnosti a stal se velmi atraktivním místem pro návštěvy širokého spektra zájemců. Vedle soustavné výzkumné, muzejní a osvětové činnosti se stále výrazněji na zvyšování jeho přitažlivosti podílí vzdělávací činnost, která si získala uznání doma i v zahraničí. .

### **1. Silné stránky**

- vnímání Památníku Terezín jako místa evropské paměti;
- rozsáhlé sbírkové fondy a jejich prezentace;
- pozitivní ohlas výzkumné činnosti instituce;
- pozitivní ohlas pedagogické činnosti instituce;
- silné kontakty s významnými zahraničními partnery;
- péče o expozice České republiky v zahraničí;
- pozitivní vztah zaměstnanců a zaměstnavatele;
- spolehlivý tým manažerů a vědeckých pracovníků;
- úspěšné uplatňování individuálního přístupu k návštěvníkům;
- stabilní ekonomické výsledky instituce.

### **2. Slabé stránky**

- nedostatečná nabídka dodatkových služeb pro návštěvníky v objektech Památníku Terezín a služeb pro návštěvníky ve městě a blízkém okolí;
- nízká ubytovací kapacita pro zájemce o odborné semináře;
- výše vstupného.

### **3. Příležitosti**

- kontakty ke komerčním subjektům v oblasti poskytování služeb;
- rozšiřování ubytovacích kapacit pro zájemce vzdělávacích programů;
- prostor pro rozšiřování služeb pro návštěvníky;

- spolupráce s ostatními institucemi působícími v oblasti kultury;
- spolupráce s cestovními kanceláři;
- zvyšování profesionální úrovně zaměstnanců Památníku Terezín;
- využití zvýšeného zájmu o domácí turistiku.

#### **4. Hrozby**

- pomalé řešení bezpečnostní situace ve vztahu k možnému ohrožení teroristickým útokem;
- legislativní změny;
- riziko katastrof – záplavy, povodně;
- nedostatek finančních prostředků na zajištění a ocenění kvalitních jazykově vybavených zaměstnanců (mzdové tabulky);
- možný úbytek kvalitních odborníků v důsledku neadekvátního ohodnocení;
- snižující se počet žijících pamětníků (stáří).

## 2. Střednědobé cíle Památníku Terezín

Koncepce rozvoje Památníku Terezín na léta 2021 -2025 kontinuálně vychází z předchozích střednědobých koncepcí a bude pokračovat v plnění hlavních dlouhodobých úkolů v nich obsažených. Základním východiskem pro jejich stanovení je i v současnosti péče o objekty spojené s existencí policejní věznice pražského gestapa v Malé pevnosti Terezín, dějiny terezínského ghetta pro Židy a dějiny koncentračního tábora v Litoměřicích, tedy represivních zařízení, která vznikla v Terezíně a Litoměřicích v období let 1940–1945, soustavný výzkum jejich dějin, jakož i širších souvislostí rasové a politické perzekuce v období okupace českých zemí nacistickým Německem, s tím spojená sbírková činnost, muzejní a osvětová prezentace opírající se o výzkumnou a sbírkotvornou činnost a využívání všech těchto činností v činnosti vzdělávací. Při těchto činnostech je stále více pokračováno ve využívání moderních prostředků ke zpřístupňování sbírkových materiálů, výsledků výzkumu a propagaci činnosti organizace, prohlubování existujících a navazování nových kontaktů na odborné i mediální úrovni. Významnou úlohu bude hrát rovněž postupná obnova stávajících stálých expozic či jejich příprava a prezentace výstav krátkodobých. Pokračovat bude i snaha o udržení pozitivních výsledků v ekonomické oblasti.

Strategickými střednědobými cíli Památníku Terezín jsou:

1. pokračování soustavného výzkumu dějin nacistických represivních zařízení v Terezíně a Litoměřicích z období druhé světové války;
2. pokračování sbírkotvorné činnosti systematickým doplňováním sbírky hmotných dokladů historie výše uvedených represivních zařízení, písemností archivní povahy a výtvarných děl;
3. pokračování prezentace výsledků výzkumné činnosti a vědeckého zpracování sbírkových fondů prostřednictvím výstavních, publikačních, přednáškových a mediálních výstupů;
4. rozvíjení vzdělávací činnosti modifikované pro různé skupiny mládeže z hlediska věkového i charakteru vysílajících škol z domova i ze zahraničí;
5. pokračování digitalizace sbírkových fondů a jejich zpřístupňování na webových stránkách organizace;
6. pokračování v doplňování databází bývalých vězňů represivních zařízení v Terezíně a Litoměřicích, jakož i dalších skupin vězňů z českých zemí;
7. pokračování činnosti v domácích i zahraničních profesních sdruženích za účelem koordinace a zkvalitňování odborné činnosti;

8. pokračování přípravy a šíření periodických i neperiodických publikací, audio a video nahrávek a jejich výměny s domácími i zahraničními institucemi;
9. další rozvoj marketingových aktivit a aktivit v oblasti public relations;
10. pokračování péče o expozice České republiky v zahraničních paměťových institucích;
11. pokračování ochrany sbírkových fondů restaurátorskými pracemi, ale i hledáním možností jejich přesunu do vhodnějších prostor vzhledem k trvající hrozbě povodní;
12. pokračování spolupráce s domácími i zahraničními partnerskými institucemi;
13. další vytváření předpokladů pro zvyšování kvalifikace zaměstnanců;
14. pokračování v úsilí o dlouhodobou udržitelnost návštěvnosti
15. stabilní vývoj v oblasti věcných i osobních nákladů = nárůst > 6%;
16. dosažení hospodářského výsledku > 0;
17. udržování procesně efektivních kontrolních mechanismů v horizontální i vertikální úrovni.



### **3. Hlavní úkoly v jednotlivých oblastech činnosti Památníku Terezín**

Hlavní úkoly střednědobé koncepce na léta 2021 – 2025 specifikuje výčet jednotlivých oblastí činnosti Památníku Terezín:

- vědeckovýzkumná činnost;
- sbírkotvorná činnost;
- vzdělávací činnost;
- propagačně organizační a ediční činnost;
- vnější vztahy a spolupráce;
- oblast lidských zdrojů;
- investiční a technická činnost;
- ekonomická a provozní činnost;
- informační technologie.

#### **3.1 Vědeckovýzkumná činnost**

Památník Terezín bude pokračovat v soustavném výzkumu rasové a politické perzekuce v období okupace českých zemí nacistickým Německem se zvláštním zřetelem na dějiny policejní věznice pražského gestapa v Malé pevnosti Terezín, dějiny terezínského ghetta pro Židy a dějiny koncentračního tábora v Litoměřicích, tedy represivních zařízení, která byla ve městech Terezín a Litoměřice v letech 1940–1945 zřízena německou okupační správou. Vědecký výzkum této problematiky zůstane i nadále naším primárním a trvalým úkolem. Reflektovány přitom budou i širší souvislosti rasové a politické perzekuce, vývoj okupačního represivního aparátu, osudy vězňů po deportaci z uvedených represivních zařízení do jiných věznic, káznic a koncentračních táborů a další tematické okruhy, které s danou problematikou obsahově i časově souvisejí. Vědecký výzkum zajistí především odborní pracovníci historického oddělení Památníku Terezín, a to v úzké spolupráci s kolegy z dalších odborných oddělení (dokumentační, sbírkové a vzdělávací). I nadále budou prováděny systematické rešerše v domácích i zahraničních archivech. Bude také udržována a rozvíjena spolupráce s domácími i zahraničními institucemi podobného charakteru, jakož i spolupráce s jednotlivci zabývajícími se danou problematikou. Vedle vědeckovýzkumné činnosti se bude historické

oddělení Památníku Terezín významně podílet na procesu výstavní a muzejní prezentace, jehož součástí je realizace nových výstav a expozic.

Výstavní činnost a prezentace sbírek představuje ve vztahu k veřejnosti jeden ze základních cílů každé muzejní instituce. V objektech Památníku Terezín je instalováno množství výstav o různé délce trvání a několik expozic stálých. Mezi nimi zaujímá stěžejní pozici expozice Muzea ghetta nazvaná „Terezín v ‚konečném řešení židovské otázky‘ 1941–1945“, která byla realizována ve dvou fázích v letech 1999 a 2001. Nyní, po bezmála dvou desítkách let její existence, vyvstává naléhavá nutnost její obnovy. V následujícím období bude připravena nová stálá expozice v Muzeu ghetta, která bude lépe odpovídat moderním trendům v oboru muzejního výstavnictví. Současně budou započaty přípravné práce k vytvoření nové stálé expozice reflektující existenci policejní věznice pražského gestapa v Malé pevnosti Terezín (1940–1945). Součástí této činnosti bude také příprava krátkodobých dokumentárních výstav.

V rámci příprav stálé expozice Muzea ghetta bude vytvořeno tzv. kalendárium, tedy kalendář významných událostí, k nimž v židovském ghettu během jeho existence (1941–1945) došlo a které měly zásadní vliv na život jeho nedobrovolných obyvatel. Kalendárium se v elektronické podobě stane rovněž součástí nové expozice Muzea ghetta a jeho obsah bude průběžně doplňován a rozšiřován. V oblasti výzkumu dějin terezínského ghetta a prezentace jeho výsledků budou dokončeny práce na komentovaném vydání tzv. Mahlerova deníku, který patří k významným pramenům pro poznání každodenního života vězňů ghetta. Bude pokračovat také výzkum zaměřený na osudy protektorátních Židů na území bývalého Slovenského státu, osudy invalidů v terezínském ghettu a rovněž bývalých terezínských vězňů v tzv. displaced persons camps, tedy táborech vytvářených spojeneckou správou na území poválečného Německa pro osoby zbavené svých původních domovů. V roce 2021 se uskuteční konference věnovaná 80. výročí vzniku terezínského ghetta.

K problematice dějin policejní věznice pražského gestapa v Malé pevnosti Terezín bude pokračovat zásadní výzkum vývoje ročních stavů vězňů, zahrnující jejich příchody a odchody, hromadné transporty do Terezína, transporty z Terezína do jiných represivních zařízení a rovněž evidenci odloučených komand. Výstupy tohoto výzkumu, věnované vždy jednomu roku historie policejní věznice, budou průběžně publikovány v Terezínských listech, vědecké ročenice Památníku Terezín. Pozornost bude věnována také problematice cizích státních příslušníků vězněných v policejní věznici Terezín a tématům poválečného potrestání pachatelů zločinů a kolaborantů, ale i historie poválečného internačního tábora pro Němce v terezínské Malé pevnosti. V dubnu 2021 se uskuteční pracovní seminář k 80. výročí vzniku policejní

věznice Terezín, jehož konání bylo v důsledku bezpečnostních opatření s ohledem na šíření pandemie Covid-19 v roce 2020 zrušeno. Výzkum dějin koncentračního tábora Litoměřice se bude i nadále soustřeďovat především na doplňování databáze bývalých vězňů.

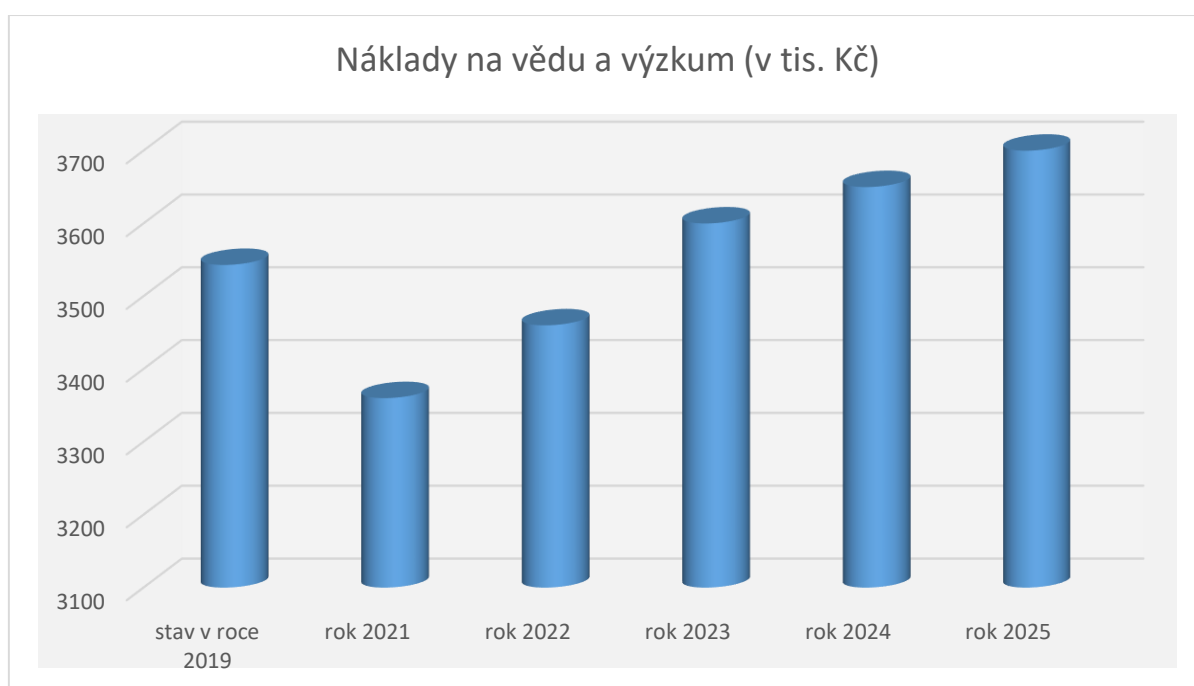
Proces digitalizace probíhá v Památníku Terezín kontinuálně již po několik let a podílejí se na něm vedle historického oddělení také další oddělení - dokumentační a sbírkové. Tato činnost bude nadále patřit k prioritním úkolům Památníku Terezín. Jeho stěžejní součástí nadále bude tvorba databází osob politicky a rasově perzekvovaných a internovaných v represivních zařízeních různého charakteru zejména v období druhé světové války. V současnosti je veřejnosti zpřístupněn jednotný jmenný vyhledávač *Památník Terezín - Databáze politicky a rasově pronásledovaných osob*, který sdružuje data ze 13 dosud zpracovaných databází. Dlouhodobým záměrem je postupně rozšiřovat počet zpracovaných databází a aktualizovat a doplňovat data v těch stávajících. V rámci těchto snah bude vytvořena databáze vězňů z českých zemí deportovaných do tábora v Nisku (1939–1940) a budou započaty práce na databázi českých vězňů v koncentračním táboře Flossenbürg (1938–1945). Na základě zpracování nových archivních materiálů bude rozšířena stávající databáze českých vězňů v koncentračním táboře Buchenwald (1937–1945). Dokončena bude databáze Židů, kteří na území Protektorátu Čechy a Morava spáchali převážně v důsledku perzekuční politiky okupantů sebevraždu. Data uvedená v již zpracovaných databázích budou i nadále aktualizována, rozšiřována a dle možností doplňována. V kooperaci s dokumentačním oddělením proběhne druhá fáze digitalizace, v rámci níž budou k jednotlivým záznamům v jednotném jmenném vyhledávači postupně připojovány skeny, tedy soubory dokumentů převedené do digitální podoby.

Památník Terezín již několik desetiletí vydává vědeckou ročenku *Terezínské listy* publikující výstupy zaměřené na problematiku německé okupační politiky v českých zemích v letech 1938–1945, dějiny nacistického „konečného řešení židovské otázky“, výzkum úlohy nacistických represivních zařízení v Terezíně a Litoměřicích a osudů jejich vězňů. Výsledky svého výzkumu budou odborní pracovníci Památníku Terezín nadále prezentovat jak na stránkách *Terezínských listů* a čtvrtletníku *Zpravodaj. Vzdělávací a informační bulletin*, tak v jiných periodikách, či na vědeckých konferencích, seminářích a sympóziích.

Problematika rasové a politické perzekuce v období okupace českých zemí budí dodnes velký zájem odborné i laické veřejnosti, která se na Památník Terezín často obrací s dotazy různého charakteru. Odborná oddělení budou i nadále zajišťovat konzultace pro badatele z domova i ze zahraničí, poskytovat veřejnosti odborné informace a zpracovávat potvrzení o věznění pro bývalé vězně, jejich rodinné příslušníky, úřady a soudy. Pracovníci historického

oddělení budou také prezentovat výsledky své výzkumné činnosti na přednáškách pro odbornou i širší veřejnost, či besedách s pedagogy, studenty a žáky.

V rámci propagace a popularizace muzejní činnosti bude Památník Terežín nadále udržovat, rozvíjet, ale i navazovat nové kontakty s institucemi a organizacemi podobného charakteru doma i v zahraničí, přičemž hlavním cílem bude vzájemná spolupráce při výzkumu, výstavní činnosti, osvětové činnosti a vzdělávání. V těchto snahách budeme i v budoucích letech pokračovat. Stejně tak bude Památník Terežín i nadále rozvíjet aktivní spolupráci s vysokými školami a poskytovat jejich studentům odborné konzultace k diplomovým, seminárním a jiným pracím.



Graf č.1 Náklady na vědu a výzkum 2021-2025

### 3.2 Sbírkotvorná činnost

Památník Terežín vytváří sbírku hmotných dokladů rasové a politické perzekuce v období okupace českých zemí nacistickým Německem se zvláštním zřetelem na dějiny policejní věznice gestapa v Malé pevnosti Terežín, dějiny terežínského ghetta a dějiny koncentračního tábora v Litoměřicích. Součástí sbírky jsou také předměty ke starší historii města Terežín a výtvarná díla. Sbírkou buduje na základě vědeckého poznání a vlastní koncepce sbírkotvorné činnosti. Památník Terežín rovněž spravuje sbírku písemností archivní povahy.

Sbírka Památníku Terezín je od 15. 3. 2002 zapsána v CES pod evidenčním číslem SPT/002-03-05/050002.

Sbírkové předměty jsou odborně zpracovávány a jsou z nich vytěžovány poznatky potřebné pro výzkumnou činnost. K předmětům je pořizována odborná písemná dokumentace a podle možností i dokumentace obrazová, případně zvuková. Sbírkové předměty, odborná dokumentace k nim a poznatky získané jejich odborným zpracováním jsou prezentovány zejména prostřednictvím stálých expozic a krátkodobých výstav, jakož i vlastní publikační, vzdělávací a přednáškovou činností a dalšími kulturně výchovnými aktivitami určenými pro nejširší veřejnost. Uvedené činnosti budou i v období let 2021-2025 zajišťovat oddělení dokumentační a sbírkové, v těsné spolupráci s oddělením historickým, a budou se řídit Konceptí sbírkotvorné činnosti Památníku Terezín na léta 2021-2025.

Dokumentační oddělení od konce 60. let 20. století buduje podsbírku historicko-dokumentární. Tvoří ji písemnosti (úřední tisky, úřední vězeňská dokumentace, korespondence, rukopisy a soukromé písemnosti), vzpomínky bývalých vězňů a obrazový materiál (fotografie a pohlednice) týkající se především dějin Terezína od jeho založení do roku 1945. Hlavní část tvoří materiály z období druhé světové války pocházející ze sběrného a průchozího tábora pro Židy - ghetta v Terezíně, z policejní věznice gestapa v terezínské Malé pevnosti a z koncentračního tábora v Litoměřicích. Menší soubory se vztahují k perzekuci českých občanů v dalších nacistických represivních zařízeních, ke starším dějinám Terezína a k dějinám internačního tábora pro německé obyvatelstvo umístěného v letech 1945-1948 v Malé pevnosti. Vedle získávání sbírkových předmětů bude probíhat rovněž sběr kopií písemností, jež sice sbírkový fond výrazněji neobohatí, ale mohou přispět k lepšímu poznání příslušné problematiky a doplnit naše znalosti o samotných sbírkových předmětech. Současně budou pramenným materiálem pro doplňování údajů v databázi bývalých vězňů. Z tohoto důvodu budou i nadále pokračovat rešerše v archivních a sbírkových fondech tuzemských a zahraničních institucí a současně bude tímto způsobem rozšiřován fond pomocného materiálu.

Sbírkové oddělení Památníku Terezín buduje podsbírku historicko-uměleckou. Její součástí jsou autentické hmotné předměty dokumentární hodnoty a výtvarná, hudební, dramatická či literární díla pocházející většinou z období druhé světové války. Jde hlavně o sbírkové předměty z ghetta Terezín, z policejní věznice gestapa v terezínské Malé pevnosti, z koncentračního tábora v Litoměřicích a z dalších koncentračních táborů, věznic, káznic a jiných nacistických represivních zařízení. Jedná se především o osobní věci vězňů a předměty dokumentující jejich perzekuci, pracovní nasazení a mimopracovní činnosti. Podsbírka prostřednictvím shromážděných předmětů také podává přehled o různých oblastech kulturního,

uměleckého a duchovního života vězňených osob. Obsahuje i militaria z doby Rakouska-Uherska a z období první a druhé světové války (např. uniformy, zbraně, vyznamenání, odznaky). Období od roku 1945 je zastoupeno hlavně výtvarnými díly s protinacistickou a protiválečnou tematikou a uměleckými pracemi reflektujícími holokaust.

Zhodnocení sbírky je dosahováno její postupnou komplexní textovou i obrazovou dokumentací, odborným zpracováním a publikováním dílčích závěrů, různými formami prezentace předmětů i výsledků odborné práce pro veřejnost. K tomu přistupuje využívání sbírkových předmětů v edukativních a výstavních programech Památníku Terezín. Samostatné krátkodobé výstavy budou připraveny z nových přírůstků, z předmětů získaných v rámci výzvy pro veřejnost a z nálezů na půdách terezínských kasáren. Po pořízení digitální obrazové dokumentace nejvíce využívaných sbírkových předmětů nyní digitalizace probíhá systematicky - u výtvarných děl dle abecedního seznamu autorů, u písemného materiálu a trojrozměrných předmětů podle lokačních seznamů jednotlivých depozitářů nebo tematických okruhů. Sbírkové předměty jsou již několik let zpřístupňovány badatelům i široké veřejnosti na webových stránkách Památníku Terezín, a to formou databází s popisem předmětů a podle možností i obrazovou dokumentací. Vyhotovené fotografie a skeny jsou k digitálním písemným záznamům připojovány v interní databázi průběžně, u databáze přístupné na webových stránkách v závislosti na tom, jak se podaří získat povolení od dědiců či vlastníků autorských práv tam, kde je to třeba. Je proto možné, že u některých předmětů (hlavně výtvarných děl) bude pro veřejnost i nadále přístupný jen jejich popis bez zobrazení.

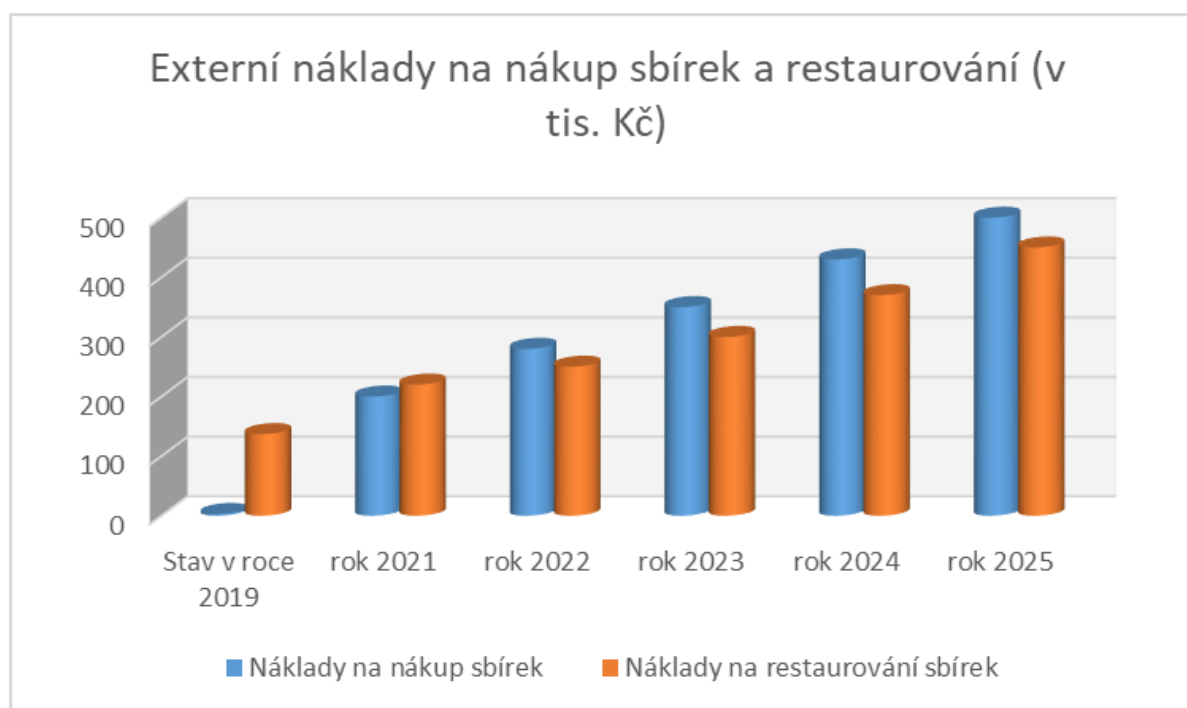
Vzhledem k tomu, že se Památník Terezín stal úspěšným žadatelem o grant z nadace Claims Conference, měl by být zakoupen kvalitní skener, který by umožnil naskenovat sbírku v nejvyšší možné kvalitě, a to včetně velkých sbírkových předmětů do formátu A2. Skeny, u kterých to umožňuje autorský zákon, by měly být přístupné badatelům v rámci webových stránek. Naším cílem je zjednodušit předávání informací o sbírkových předmětech veřejnosti prostřednictvím nového webového rozhraní. Následně bychom chtěli zahájit práce na spojení jmenného vyhledávače vězňů s databází předmětů vztahujících se k vězňeným osobám.

V následujících letech bude pokračovat odborné zpracovávání nově získaných sbírkových předmětů. Získávání předmětů z období druhé světové války přímo od bývalých vězňů a jejich blízkých příbuzných je stále vzácnější. V souvislosti s touto činností bude pokračovat navazování kontaktů s přeživšími vězni (prakticky už jen s dětskými vězni terezínského ghetta) a s jejich dědici. Na webových stránkách Památníku Terezín a v hromadných sdělovacích prostředcích byla uveřejněna výzva dosud žijícím obětem nacistického teroru a jejich potomkům k darování, zapůjčení nebo prodeji historických

dokumentů, předmětů, výtvarných děl či fotografií, jež jejich rodina dosud vlastní. Tím by se ve velkém měřítku mohlo předejít jejich ztrátě, znehodnocení, či úplnému zničení. V budoucnu by měla být výzva rozšířena i mezi žáky, studenty a pedagogy, kteří navštěvují programy vzdělávacího oddělení Památníku Terezín. Pracovníci dokumentačního a sbírkového oddělení se i nadále budou snažit zjistit od dárců či prodávajících co nejvíce informací o životních osudech původních majitelů získaných předmětů. Pozornost bude zaměřena též na domácí aukce, dražby, soukromé sběratele a v neposlední řadě na spolupráci s muzei podobného zaměření doma i ve světě.

Dokumentační oddělení by bylo třeba v následujícím pětiletém období přesunout do jiných prostor. Přes veškeré snahy (vytipování prostor ve stávajících objektech, prohlídka dalších objektů v Terezíně) nebyly doposud nalezeny vhodné prostory, které by odpovídaly potřebám výše uvedeného oddělení. Uložení v současných prostorách jsou ohroženy povodní sbírkové předměty, pomocný materiál a knihovní fond. V následujících letech by proto měl vzniknout projekt, který by přesun řešil a vyčíslil náklady na vybudování nových depozitářů i kanceláří dokumentačního oddělení.

Knihovna Památníku Terezín slouží jak pro interní potřebu, tak i pro externí badatele. Nyní dochází k restrukturalizaci knihovního fondu. V dalším období bude do knihovního fondu zařazen tzv. fond dobrovolníků. Jelikož tím automatizovaný knihovní systém dosáhne svého limitu, bude třeba pořídit nový systém, který bude splňovat současné knihovní standardy.



Graf č.2 Externí náklady na sbírkotvornou činnost 2021-2025

### 3.3 Vzdělávací činnost

Soustavná vzdělávací činnost Památníku Terezín probíhá již od počátku 90. let, kdy bylo tímto úkolem pověřeno nově vytvořené vzdělávací oddělení. To pro svou činnost od roku 1997 využívá prostory umístěné v několika objektech Památníku Terezín. Nejvýznamnější z nich se nacházejí v bývalých Magdeburských kasárnách v Terezíně. Část tohoto objektu byla Ministerstvem kultury České republiky dána Památníku Terezín do užívání pro jeho aktivity. Vzdělávací oddělení zde má k dispozici ubytovací část s kapacitou 50 lůžek, dále místnost pro přednášky, semináře a kulturní představení, jakož i klubové prostory. Středisko má vlastní příruční knihovnu a rovněž zázemí pro celodenní stravování. V roce 2002 získal Památník Terezín ještě další objekt s ubytovacími a seminárními prostory v Pražské ulici, který umožnil zvýšit kapacitu Střediska setkávání o dalších 28 lůžek a v roce 2008 k nim přibyl objekt v Dlouhé ulici v Terezíně se seminárními prostory a jejich zázemím.

Od roku 2000 je Památník Terezín také pracovištěm pověřeným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy České republiky dalším vzděláváním učitelů v oblasti výuky o holokaustu. Toto poslání plní Památník Terezín ve spolupráci s Oddělením pro vzdělávání a kulturu Židovského muzea v Praze a s Muzeem romské kultury v Brně. Seminári „Jak vyučovat o holokaustu“ již prošlo na 2 300 učitelů českých škol. Program těchto třídních seminářů zahrnuje přednášky odborníků, ale především workshopy, které ukazují možné formy výukových hodin a zároveň poskytují velký prostor pro kreativní činnost samotných učitelů. V jejich průběhu jsou účastníci seznamováni s tradicemi a zvyky Židů a Romů, jakož i s možnostmi diverzifikovaných psychologických přístupů k různým skupinám mládeže apod. Velký význam má skutečnost, že značná část učitelů se po absolvování těchto seminářů do Terezína vrací i se svými studenty a žáky. Není jistě náhodou, že od doby, kdy se tyto semináře začaly konat, vzrostl počet mladých návštěvníků Památníku Terezín z České republiky více než třikrát.

Ohlas těchto seminářů byl a je takový, že jsme se rozhodli pořádat s pomocí sponzorů, především mezivládní organizace International Holocaust Remembrance Alliance (IHRA), jejímž členem Česká republika je od roku 2002, semináře navazující, jako další stupně vzdělávání pedagogů. Druhým stupněm jsou semináře „Holokaust ve vzdělávání“, které se konají za účasti zahraničních lektorů. Vedle odborných přednášek přibližujících průběh holokaustu v různých evropských zemích je v nich těžiště položeno na workshopy, které přibližují různé formy vzdělávání o holokaustu používané v zahraničí, především v Izraeli, USA, Polsku, Německu a Nizozemí. Třetím stupněm jsou pak semináře pořádané na dalších



autentických místech nacistické represe, které se za účasti odborníků z hostitelských zemí střídavě konají v Berlíně a Ravensbrücku, nebo v Osvětimi. Jako nejvyšší stupeň seminářů pro učitele se od roku 2005 konají každoročně semináře v Památníku Yad Vashem v Jeruzalémě, které jsou finančně dotovány Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR a hostitelskou izraelskou institucí. Kromě toho jsou pořádány semináře pro učitele ze zahraničí (Polsko, Velká Británie, Dánsko, Francie, Německo a Slovensko).

Do vzdělávacích programů Památníku Terezín budou nadále v souladu s požadavky pedagogů vedle témat historických zařazována i témata aktuální, jako je současný rasismus, antisemitismus a nesnášenlivost vůči cizincům a národnostním menšinám. Mezinárodní i vnitropolitický vývoj v posledních letech potvrdil naléhavost zintenzivnění vzdělávání o těchto otázkách.

Nečekaný a hluboký zásah do činnosti Památníku Terezín včetně jeho vzdělávací činnosti představuje pandemie nemoci Covid 19. Po jejím vypuknutí se na jaře roku 2020 nemohly uskutečnit plánované semináře pro školní skupiny z důvodu uzavření Památníku Terezín pro veřejnost v rámci protiepidemických opatření přijatých vládou České republiky. Situace se nezlepšila ani po zpřístupnění muzeí, galerií, památek a paměťových institucí v polovině května 2020, neboť stále platila opatření, která znemožňovala školám pořádat vzdělávací exkurze. Ke změně došlo až s příchodem nového školního roku, na jehož počátku stačilo vzdělávací oddělení uspořádat dva vícedenní a sedm jednodenních seminářů, než došlo na přelomu září a října k opětovnému zákazu školních výletů v souvislosti se zesílením epidemie. Vzdělávací oddělení tedy připravilo metodiku a náplň on-line výukových programů pro mládež, která byla v reakci na tuto situaci nabídnuta školám k využití v rámci distančního vzdělávání žáků. Nabídka je tvořena přednáškami, workshopy a komentovanými virtuálními prohlídkami expozic Památníku Terezín v reálném čase, které jsou doplněny obrazovými didaktickými materiály, dokumentárními projekcemi či video svědectvími pamětníků. Programy jsou založeny na interaktivní komunikaci mezi lektorem a žáky. Od přelomu října a listopadu do začátku vánočních prázdnin proběhlo cca 40 on-line programů pro základní a střední školy.

Také školení pro pedagogy z České republiky o přístupech k výuce o holokaustu, jež jsou každoročně organizována Památníkem Terezín za finanční podpory Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a probíhají doma i v zahraničí, byla omezena. Původně bylo naplánováno konání jednoho semináře prvního stupně (Česká republika; Praha/Terezín) na jaře a po jednom semináři druhého (Česká republika; Terezín), třetího (SRN; Berlín/Ravensbrück) a čtvrtého stupně (Izrael; Jeruzalém) na podzim. Po vypuknutí epidemie došlo nejdříve

k přesunu jarního semináře na pozdější termín, ovšem v souvislosti s pozdějším vývojem byla několikrát výše uvedená struktura přizpůsobována aktuální situaci a epidemiologickým predikcím. Nakonec bylo v srpnu v kooperaci s ministerstvem školství rozhodnuto uspořádat na začátku školního roku 2020/2021 pouze seminář prvního stupně, a to ve dvou termínech. Semináře v zahraničí byly zrušeny, stejně jako seminář druhého stupně, v jehož rámci zajišťují výuku zejména lektori ze zahraničních partnerských organizací. Bohužel vzhledem k nárůstu počtu nakažených onemocnění covid-19 na přelomu září a října musel být i tento plán opuštěn a seminář prvního stupně se stačil konat pouze v jednom termínu těsně po zahájení školního roku. Vzhledem ke koncepci a programu těchto seminářů, jejichž převážná část je tvořena workshopy s praktickými ukázkami výuky, nemohly tyto proběhnout ve formě distančního online školení. I když tedy proběhl pouze jeden výše uvedený pedagogický seminář, průběžně byly podle predikcí připravovány i ostatní školení, což také přirozeně vzdělávací oddělení pracovně zaměstnávalo, byť se nakonec neuskutečnily.

Ačkoliv nejen výše uvedené akce, ale také česko-polské pedagogické semináře organizované již po několik let ve spolupráci se Státním muzeem Auschwitz-Birkenau nemohly proběhnout, podařilo se uskutečnit víkendový seminář pro české učitele k didaktickému aspektu využití filmových výpovědí pamětníků ve školní výuce. Seminář se měl původně konat na počátku dubna, ovšem po vypuknutí epidemie byl jeho termín přesunut na polovinu června, což se ukázalo být vhodným rozhodnutím vzhledem k rozvolňování protiepidemických opatření před letními prázdninami. Pořádání semináře úzce souviselo se spoluprací Památníku Terezín s USC Shoah Foundation – Institute for Visual History and Education a maďarskou nadací Zachor, v jejímž rámci jsou vytvářeny vzdělávací materiály založené na výpovědích přeživších holokaustu z archivu uvedeného institutu. Tyto materiály by měly být zpřístupněny návštěvníkům Památníku Terezín prostřednictvím mobilní aplikace IWalk v průběhu roku 2021 a jejich tvorba byla také jednou z náplní práce vzdělávacího oddělení v průběhu letošního roku. V souvislosti s jejich prověřováním byl také uspořádán v závěru letních prázdnin didaktický workshop, jehož se účastnili učitelé Střední školy pedagogické, hotelnictví a služeb v Litoměřicích.

Naplněn byl také bezezbytku záměr pořádat další ročník výtvarné a literární soutěže pro mládež, letos s tématem „Válka skončila, můžeme zapomenout?“, které bylo věnováno situaci přeživších nacistického věznění po osvobození. Do soutěží bylo zasláno 379 prací ze 72 škol z celé České republiky. Úspěšně též proběhlo slavnostní předání cen výhercům v Terezíně, ačkoliv muselo být kvůli epidemii přesunuto z počátku června na září. Instalováno bylo také

šest výstav sestavených z prací zaslaných do výtvarné soutěže nejen letos, ale také v minulých letech, a to v Praze, Děčíně, Varnsdorfu, Kadani, Terezíně a Žluticích.

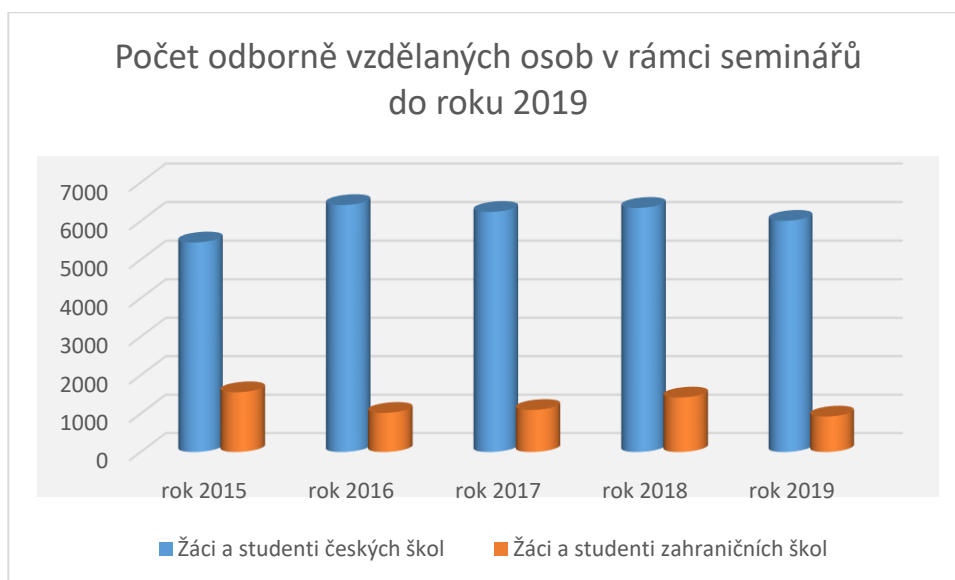
Památník Terezín také splnil ediční plán Zpravodaje: vzdělávacího a informačního bulletinu. Celkem byla vydána čtyři čísla, která však byla z finančních důvodů v souvislosti s koronavirovou krizí publikována pouze v elektronické verzi.

Tyto úspěšné aktivity byly znovu narušeny a ztíženy další vlnou pandemie, která vypukla na sklonku roku 2020. Protože lze předpokládat, že k jejímu ústupu nedojde dříve než v průběhu první poloviny roku 2021, vzdělávací činnost bude v tomto období kombinací výše uvedených přístupů, ovšem s připraveností k rychlému přechodu na standardní řešení hlavních součástí vzdělávací činnosti, stanovených střednědobou koncepcí pro období let 2021 – 2025, kterými jsou:

- zajišťování nabídky vzdělávacích programů pro školní mládež z České republiky;
- zajišťování programů pro zahraniční školní mládež v německém a anglickém jazyce, a to za přispění dobrovolných pracovníků ze zahraničních partnerských institucí;
- organizace seminářů pro pedagogy z České republiky ve spolupráci s partnerskými institucemi z domova i ze zahraničí;
- organizace seminářů pro pedagogy ze zahraničí ve spolupráci s domácími i zahraničními partnerskými institucemi;
- realizace vzdělávacích projektů v oblasti vzdělávání o ideologii nacionálního socialismu, ale i jejích současných mutacích, v rámci kterých budou vytvářeny metodické a didaktické materiály vhodné k vyučování o této tematice na školách v České republice;
- zajišťování konzultací pro studenty vysokých škol, kteří připravují školní práce (seminární, diplomové) zabývající se tématy spadajícími do oblasti odborné činnosti Památníku Terezín;
- podílení se na organizaci vzdělávacích programů pro vysokoškolské studenty ve spolupráci s partnerskými univerzitami;
- organizace literárních a výtvarných soutěží pro mládež;
- realizace výstav nejlepších prací zaslaných do výtvarných soutěží Památníku Terezín;
- redakční zajišťování vydávání čtvrtletníku „Zpravodaj. Vzdělávací a informační bulletin“.

Ačkoliv se Památník Terezín snaží maximálně vycházet vstříc zájmu českých škol o seminární pobyty, nelze bohužel z kapacitních důvodů uspokojit všechny zájemce. Skupiny školní mládeže, kterým může být nabídnut jen vzdálený termín, jsou touto skutečností leckdy odrazeny a jejich učitelé pak záměr navštívit Terezín opouštějí. Vzhledem k současné situaci, kdy vzrůstají extremistické nálady ve společnosti v souvislosti s děním doma i v zahraničí, je

tento stav krajně nežádoucí. Bohužel projekty jiných institucí (uvedme například snahu Nadačního fondu Leo Baecka za účasti vedení města Terezín a zahraničních partnerů o zřízení Centra Leo Baecka, jež by organizovalo vzdělávací programy pro mládež ze SRN), které by pomohly Památníku Terezín odlehčit tak, aby mohl navýšit svou kapacitu a přijímat více skupin české mládeže, se nepodařilo realizovat. Památník Terezín si proto slibuje výrazné zlepšení této nedobré situace od zřízení nové ubytovny v Dlouhé ulici č. 121 v Terezíně, kterou získal díky podpoře Ministerstva kultury České republiky. V této budově vznikne po stavebních úpravách cca 40 nových ubytovacích míst, seminární místnosti a další zázemí pro vzdělávací činnost. Do provozu bude toto zařízení uvedeno na počátku roku 2021.



Graf č.3 Počet odborně vzdělaných osob v rámci vícedenních seminářů

### Náklady na vzdělávací činnost

Stav v roce 2019	rok 2021 v tis. Kč	rok 2022 v tis. Kč	rok 2023 v tis. Kč	rok 2024 v tis. Kč	rok 2025 v tis. Kč
5610	5360	5440	5500	5590	5650

Tabulka č.1 Náklady na vzdělávací činnost



Graf č. 4 Náklady na vzdělávací činnost

### 3.4 Propagačně organizační a ediční činnost

Památník Terezín bude nadále organizovat vzpomínková shromáždění a další pietní akty k uctění památky obětí nacistické okupace. **Pokud to podmínky umožní, budou tyto přenášeny také online na YouTube kanálu Památníku Terezín, aby se jich mohla zúčastnit co nejširší veřejnost.** Každoročně se budou konat následující vzpomínkové akce:

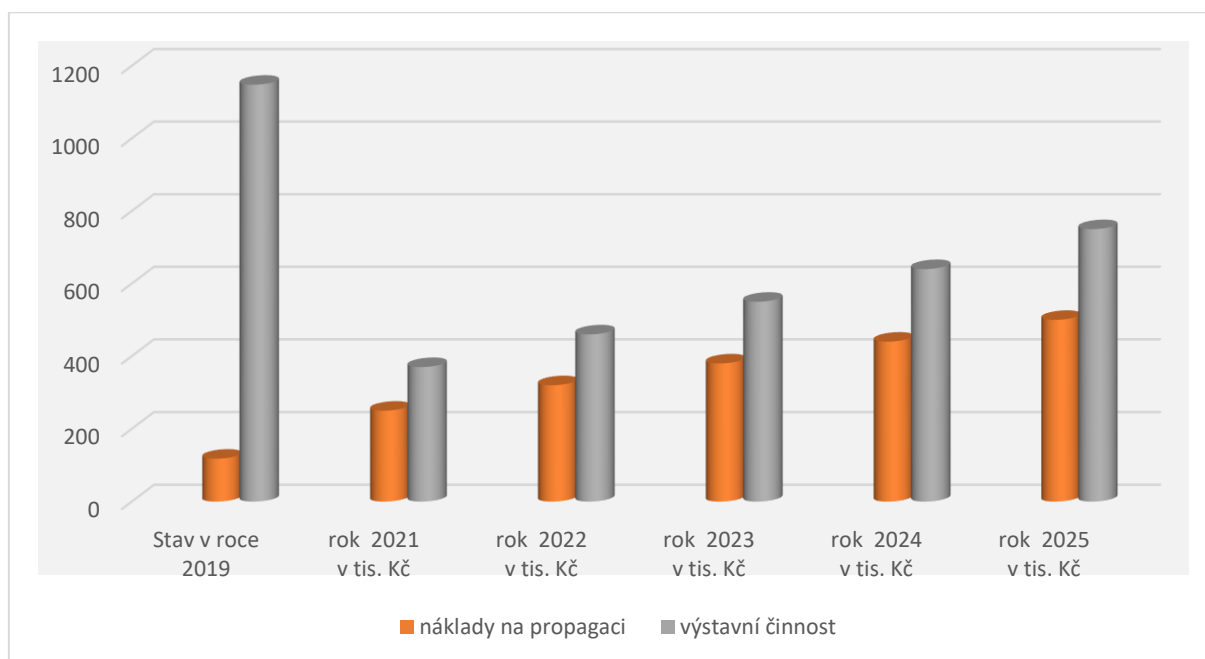
- uctění památky obětí holocaustu u příležitosti Dne obětí holocaustu a předcházení zločinům proti lidskosti 27. ledna;
- slavnostní shromáždění spojené se čtením jmen obětí transportů do terezínského ghetta u příležitosti dne Jom ha-šoa. Tento pohyblivý památný den připadá podle hebrejského kalendáře na termíny na konci března a počátku dubna;
- na začátku měsíce května vzpomínkové shromáždění na popravišti v Malé pevnosti k připomenutí poslední popravy v Terezíně 2. 5. 1945;
- třetí neděle v květnu se bude každoročně konat pod záštitou Ministerstva kultury České republiky tradiční Terezínská tryzna jako ústřední vzpomínkové shromáždění k uctění památky obětí nacistické okupace. Tohoto shromáždění se pravidelně účastní čelní představitelé politického a veřejného života, jakož i diplomatictí zástupci zemí, jejichž občané byli za války vězněni v represivních zařízeních v Terezíně a Litoměřicích;
- v Den památky obětí komunistického režimu 27. června, který je výročním dnem popravy dr. Milady Horákové v roce 1950, se budou každoročně konat vzpomínková shromáždění v Pamětní síni Malé pevnosti;

- v měsíci září se v termínu určeném pohyblivě podle hebrejského kalendáře bude na pietním místě u řeky Ohře a v areálu Židovského hřbitova v Terezíně pravidelně konat tryzna Kever Avot za oběti holokaustu z českých zemí;
- dne 16. října se budou každoročně konat vzpomínkové akce k uctění památky obětí transportu do vyhlazovacího tábora Osvětim–Březinka z 16. 10. 1944, jakož i k připomenutí počátku deportací židovského obyvatelstva z českých zemí v roce 1941;

### Náklady na propagační činnost

rok	Stav v roce 2019	rok 2021 v tis. Kč	rok 2022 v tis. Kč	rok 2023 v tis. Kč	rok 2024 v tis. Kč	rok 2025 v tis. Kč
ukazatel						
<b>náklady na propagaci</b>	118	250	320	380	440	500
výstavní činnost	1148	370	460	550	640	750
<b>celkem</b>	<b>1266</b>	<b>620</b>	<b>780</b>	<b>930</b>	<b>1080</b>	<b>1250</b>

Tabulka č. 2 Náklady na propagační činnost



Graf č. 5 Náklady na propagační činnost

### Významná výročí:

- v listopadu 2021 se uskuteční vzpomínkové akce k 80. výročí vzniku terezínského ghetta;
- dne 6. května 2022 si Památník Terezín připomene 75. výročí svého vzniku;
- dne 8. března 2024 uctíme 80. výročí hromadné popravy více než 3 700 vězňů tzv. rodinného tábora terezínských vězňů v Osvětimi, kteří pocházeli z českých zemí

(jednalo se o největší hromadnou popravu občanů okupovaného Československa v letech 2. světové války);

- 1. června 2024 si připomeneme 80. výročí vzniku koncentračního tábora v Litoměřicích;
- dne 8. května 2025 si připomeneme 80. výročí osvobození nacistických represivních zařízení v Terezíně a Litoměřicích.
- dne 10. června 2025 si připomeneme 85. výročí zřízení policejní věznice gestapa v Malé pevnosti

Vedle uvedených každoročních vzpomínkových akcí budou pořádány vzpomínkové akce k jednotlivým výročím.

Připravovány budou příležitostné výstavy výtvarné i dokumentární, jejichž roční plány budou vytvářeny vždy do poloviny roku předcházejícího.

V roce 2021 se uskuteční následující výstavy:

- Mark Podwal, Kadiš pro Dąbrowu Białoostockou, výtvarná výstava
- Výstava prací z výtvarné soutěže mládeže, výtvarná výstava
- Děvčata z pokoje 28, dokumentární výstava
- Migrace a humanitární pomoc v Evropě (1919-1949), dokumentární výstava
- Vladimír Nosek, výtvarná výstava
- Miroslav Vavřín, Mezi životem a smrtí – mezi světlem a tmou, výstava fotografií
- Střední škola obchodu a služeb Teplice, Terezín v srdci, výtvarná výstava
- Jiří Sozanský a kolektiv, Pevnost 1980, výtvarná výstava
- **Pasy pro život, dokumentární výstava Institutu Pileckého ve Varšavě**

Památník Terezín bude nabízet řadu putovních výstav k zapůjčení domácím i zahraničním památníkům, muzeím, školám i dalším zájemcům.

V roce 2022 dojde k zahájení stavebních prací v budově Muzea ghetta a v letech 2022 - 2023 k realizaci nové stálé expozice Muzea ghetta. Slavnostní otevření proběhne v listopadu 2023.

### **Vztahy k veřejnosti:**

Ani svým zaměřením tak specifická instituce, jakou je Památník Terezín, nemůže v současnosti efektivně fungovat, aniž by byla v nepřetržité interakci se svým nejbližším, vzdálenějším i širokým okolím. Tyto aktivity však musejí být v případě Památníku Terezín velmi dobře promyšlené a vzhledem k zaměření jeho činnosti maximálně citlivé, vyvážené a

střídmé. Památník Terezín se v posledním čtvrtstoletí komunikaci s veřejností intenzivně věnoval. Jeho vedoucí pracovníci, ale také jednotliví pracovníci napříč odděleními, informovali veřejnost prostřednictvím médií o klíčových událostech, akcích a výstavách a propagovali tím činnost své instituce. Nicméně v souvislosti s pokrokem a neustálým rozvojem především v oblasti elektronických médií, jakož i s rostoucím významem sociálních sítí, je třeba i v Památníku Terezín tuto činnost sjednotit, dát jí koncepci a řád. V roce 2010 byl proto do tehdejšího organizačně propagačního oddělení přijat na novou pozici pracovník úseku vztahů k veřejnosti a oddělení přejmenováno na oddělení vnějších vztahů a marketingu, neboť zajišťuje také vztahy obchodní.

Vztahy k veřejnosti bude Památník Terezín v letech 2021–2025 rozvíjet především v těchto oblastech:

- objasňování poslání Památníku Terezín a přiměřená propagace jeho aktivit na stránkách odborných periodik i tiskovin v oblasti cestovního ruchu, tištěných i elektronických;
- vydávání tiskových zpráv k nejdůležitějším událostem a zajišťování jejich zprostředkování lokálním i celorepublikovým médiím, místním informačním centřům, partnerským organizacím, školským zařízením v regionu a institucím obdobné povahy;
- pokračování spolupráce s agenturou CzechTourism na celostátní úrovni s přesahem za hranice ČR;
- spolupráce s Ministerstvem zahraničních věcí České republiky prostřednictvím jím zřizovaných Českých center na propagaci aktivit Památníku Terezín v zahraničí;
- pokračování spolupráce s odborem regionálního rozvoje Krajského úřadu Ústeckého kraje a s destinačními agenturami Ústeckého kraje na regionální úrovni;
- pokračování spolupráce s informačními středisky sousedících obcí na místní úrovni;
- v rámci členství bude pokračovat spolupráce s Asociací muzeí a galerií;
- v rámci členství bude pokračovat spolupráce s Českým výborem ICOM;
- v rámci členství bude pokračovat spolupráce s Asociací cestovních kanceláří České republiky a Asociací českých cestovních kanceláří a agentur;
- bude pokračovat spolupráce s Asociací průvodců České republiky v rámci přidruženého členství;
- Památník Terezín bude zastoupen na veletrzích cestovního ruchu v České republice i v zahraničí přímo či nepřímo (prostřednictvím propagačních materiálů);
- Památník Terezín se bude účastnit přehlídek a soutěží v oblasti cestovního ruchu;
- pravidelně budou aktualizovány webové prezentace Památníku Terezín a profil na sociálních sítích Facebook a Instagram.



- webová prezentace Památníku Terezín bude obsahovat zdarma možnost virtuálních prohlídek všech objektů, včetně informací a audiovizuálního obsahu, na jejichž doplňování se bude neustále pracovat
- při příležitostech zahájení výtvarných a dokumentárních výstav budou nadále organizovány slavnostní vernisáže, které, pokud to podmínky umožní, budou vysílány online na YouTube kanálu Památníku Terezín

Ediční a propagační činnost bude zahrnovat vydávání Terezínských listů jako ročenky Památníku Terezín a čtvrtletníku Zpravodaj. Vzdělávací a informační bulletin.

Průběžně budou vydávány informační materiály a katalogy k příležitostným výstavám.

Oddělení bude rovněž zajišťovat odbornou praxi a metodickou podporu studentům cestovního ruchu a příbuzných oborů.

### **Průvodcovská činnost**

Nedílnou a významnou součástí vztahů k veřejnosti a zároveň propagace Památníku Terezín a tématu 2. světové války obecně jsou komentované prohlídky. I nadále se bude Památník Terezín na tuto činnost zaměřovat, ať již ve formě prezenční či virtuální v online prostředí internetu. Nadále bude pokračovat vzdělávání průvodců zajišťováním vhodných podmínek (dostupnost odborné literatury, historické přednášky a školení) a vzorových výkladů historiků a pracovníků vzdělávacího oddělení. Velkou výzvou je příprava průvodců na distanční virtuální komentované prohlídky za pomoci 3D modelu všech objektů Památníku Terezín, na které bude i vzhledem k současným společenským výzvám kladen velký důraz. Tyto virtuální prohlídky budou nabízeny ve všech dostupných jazycích, dle jazykových možností aktuálního kolektivu průvodců, a budou určené skupinám návštěvníků i jednotlivcům. Cílem je zajistit návštěvníkům co nejsnazší přístup k Památníku Terezín.

Jednou z dalších výzev současnosti je zajištění, aby byl Památník Terezín bezpečným místem pro své návštěvníky. Průvodci, kustodi expozic a další zaměstnanci v přímém návštěvnickém provozu jsou a budou i nadále pečlivě proškolení, aby byli schopni rozumět bezpečnostním rizikům vyplývajících z povahy objektu Památníku Terezín jako měkkého cíle a uměli se podle toho v příslušných situacích chovat.

### **3.5 Vnější vztahy a spolupráce**

Výzkum a připomínání dějin represivních zařízení v Terezíně a v Litoměřicích v letech druhé světové války jsou spojeny s udržováním a dalším rozvojem kontaktů s bývalými vězni,

jakož i s partnerskými institucemi a organizacemi doma i v zahraničí. Je přitom třeba připomenut, že výše uvedenými zařízeními prošli, nebo v nich našli smrt, vězni ze třiceti zemí světa, což podtrhuje mezinárodní rozměr této problematiky.

Pokračování úzké spolupráce s bývalými vězni a jejich organizacemi zůstává prvořadou prioritou činnosti Památníku Terezín. Nejvýznamnější a rovněž nejpočetnější z nich je Tereziánská iniciativa, organizace bývalých vězňů tereziánského ghetta, která vznikla na počátku devadesátých let minulého století, vzápětí po zahájení demokratických změn v naší zemi. Třebaže průměrný věk členů této organizace zákonitě roste každým rokem, má její činnost ještě stále velký význam. Její aktivity v různých oblastech výrazným způsobem napomáhají činnosti Památníku Terezín. Především v oblasti vzdělávání jde o nezastupitelnou úlohu. Besedy s pedagogy i mladými účastníky vzdělávacích programů, kterých se bývalí vězni účastní, mají vždy neobyčejný ohlas. Je třeba připomenout i pokračující finanční podporu Tereziánské iniciativy vzdělávacím programům Památníku Terezín, která řadě škol umožňuje podniknout cestu do Terezína i ze vzdálenějších míst. V příštích pěti letech bude přímá účast bývalých vězňů na výše zmíněných činnostech stále více limitována jejich vysokým věkem. Památník Terezín však bude spolupracovat i s druhou a třetí generací Tereziánské iniciativy při různých činnostech a ve vzdělávací činnosti využívat záznamů vystoupení bývalých vězňů existujících jak v listinné podobě, tak především na audiovizuálních nosičích.

Pokračovat bude spolupráce s četnými domácími i zahraničními partnerskými organizacemi a institucemi. Na prvním místě to v České republice bude Židovské muzeum v Praze, s nímž se tradičně rozvíjí spolupráce při výzkumu, výstavní činnosti, osvětové činnosti a vzdělávání. Dalšími významnými partnery nadále budou Muzeum romské kultury v Brně, Památník Lidice, Národní archiv v Praze, Ústav pro studium totalitních režimů v Praze, Institut Tereziánské iniciativy v Praze, Archiv bezpečnostních složek v Praze, Národní muzeum v Praze, Státní oblastní archiv v Litoměřicích a Státní okresní archiv Litoměřice se sídlem v Lovosicích.

Na poli mezinárodní spolupráce budou nejvýznamnější úlohu hrát partnerské paměťové instituce, ale intenzivní spolupráce bude probíhat i s dalšími institucemi, spolky a organizacemi, jakož i individuálními odborníky. Společnými zájmy budou i v budoucnu spolupráce při připomínání památky obětí rasové a politické perzekuce v zemích ovládaných nacistickým Německem, shromažďování písemných a hmotných památek z tohoto období a spolupráce při organizaci výzkumu a vzdělávání o této problematice.

Hlavními zahraničními spolupracujícími institucemi budou v Polsku Státní muzeum Auschwitz-Birkenau v Osvětimi, Státní muzeum v Majdanku a Muzeum Gross-Rosen, v Izraeli památníky Yad Vashem v Jeruzalémě a Beit Theresienstadt v Givat Haim Ichud, ve Spojených

státech amerických United States Holocaust Memorial Museum ve Washingtonu, Museum of Jewish Heritage v New Yorku a University of South California Shoah Foundation Institute v Los Angeles, v Nizozemsku Anne Frank House v Amsterdamu, v Německu Památník Flossenbürg, Památník Buchenwald, Památník Dachau, Památník Sachsenhausen, Památník Ravensbrück a Dům konference ve Wannsee, v Rakousku Památník Mauthausen a Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes ve Vídni, v Norsku Památník Falstad, na Slovensku Muzeum SNP v Banské Bystrici, Dokumentační centrum holokaustu v Bratislavě, Muzeum židovské kultury v Bratislavě a Muzeum holokaustu v Seredi.

I v příštích pěti letech bude pokračovat spolupráce se spolky přátel a podporovatelů Terezína, které působí v německých spolkových zemích Sasko, Braniborsko a Dolní Sasko.

Nadále bude pokračovat činnost zástupců Památníku Terezín v mezinárodních organizacích, které se zabývají výzkumnými, muzejními a vzdělávacími aktivitami souvisejícími s připomínáním památky obětí nacistické rasové a politické perzekuce. Nejvýznamnější z nich je mezivládní organizace International Holocaust Remembrance Alliance (IHRA), která sdružuje již více než třicet zemí z celého světa. Pracovníci Památníku Terezín jsou členy delegace České republiky v IHRA a budou pokračovat v práci v jejích odborných pracovních skupinách (Akademické a Památníků.). Další z těchto organizací je Mezinárodní organizace muzeí ICOM. Zástupci Památníku Terezín budou nadále působit v jejím výboru IC MEMO, který sdružuje zástupce památníků a muzeí zločinů proti lidskosti spáchaných státními režimy.

Nadále bude Památník Terezín zastoupen v Kuratoriu bavorských památníků, ve kterém si zástupci paměťových institucí z Německa i dalších zemí vyměňují informace a poznatky z výzkumné a muzejní práce, jakož i ze spolupráce s organizacemi bývalých vězňů.

V oblasti vzdělávání bude v příštím pětiletém období pokračovat mezinárodní spolupráce Památníku Terezín s partnerskými institucemi v Izraeli (Památník Yad Vashem), Polsku (Státní muzeum Auschwitz-Birkenau v Osvětimi) a Německu (Památník Ravensbrück a Dům konference ve Wannsee), zejména při realizaci seminářů dalšího vzdělávání pro učitele. Pokračovat bude také spolupráce s česko-německou organizací Tandem – Koordinační centrum česko – německých výměn mládeže s centrály v Praze a Regensburgu. Předpokládá se rovněž, že bude pokračovat spolupráce s německou organizací Aktion Sühnezeichen/Friedensdienste a rakouským spolkem Gedenkdienst, které do Památníku Terezín vysílají dobrovolníky, podílející se především na zajištění vzdělávacích programů pro německy mluvící skupiny mládeže.

Specifickou oblast zahraničních styků Památníku Terezín bude nadále představovat péče o stálé expozice České republiky v bývalých koncentračních táborech Osvětim a Ravensbrück, které Památník Terezín z pověření Ministerstva kultury ČR vybudoval.

### 3.6 Oblast lidských zdrojů

Společenské postavení zaměstnanců Památníku Terezín lze označit za jedno z prestižních, avšak jejich odměňování tomu neodpovídá. Památník Terezín proto hodlá ve spolupráci se zřizovatelem najít účinnější cestu k odpovídajícímu mzdovému ohodnocení. Na zaměstnance jsou kladeny vysoké požadavky ve směru odborných dovedností, jazykového vybavení a kultivovaného vystupování. Jejich odměňování na základě dosavadních tabulek je ovšem zcela neefektivní. Jak známo samotná praxe nezajišťuje vysokou odbornost a kvalitu zaměstnance. Chybí odpovídající nástroje, které by umožňovaly pružné odměňování za výkon, samostatnost, rozhodnost a náročnost tohoto druhu práce na psychiku zaměstnanců činných v tomto prostředí a v této problematice.

#### Struktura a vývoj zaměstnanců Památníku Terezín dle vzdělanosti a odbornosti na léta 2021-2025

ukazatel	2020	2021	2022	2023	2024	2025
základní vzdělání	8	8	8	8	8	8
vyučení bez maturity	17	17	17	17	17	17
vyučení s maturitou	20	20	20	20	20	20
středoškolské vzdělání	50	50	49	48	48	48
vysokoškolské vzdělání	23	23	24	25	25	25
<b>celkem</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>118</b>

Tabuka č. 3 Struktura zaměstnanců dle vzdělanosti

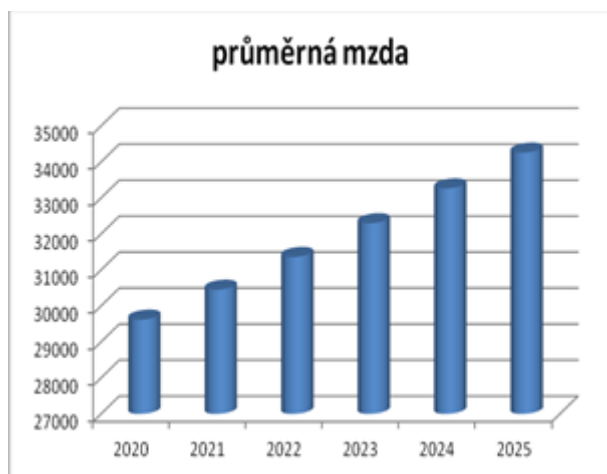
ukazatel	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Vědecký pracovník	17	17	17	17	17	17
Pedagogický pracovník	8	8	8	8	8	8
Odbor finanční, právní, účetní, audit	13	13	13	13	13	13
Ostatní administrativní pracovník	5	5	5	5	5	5
provozní pracovník	57	57	57	57	57	57
Technický pracovník	18	18	18	18	18	18

Tabuka č. 4 Struktura zaměstnanců dle odbornosti

V oblasti osobních nákladů Památník Tereziín očekává mírný nárůst oproti předchozím letům a to v průměru o 3%.

ukazatel	2020	2021	2022	2023	2024	2025
platy zaměstnanců	41740	42992	44282	45610	46978	48387
OON	200	126	126	126	126	126
osobní náklady	56124	57700	59426	61204	63035	64920
počet zaměstnanců	118	118	118	118	118	118
průměrná mzda	29619	30451	31362	32299	33266	34261

Tabuka č. 5 Přehled mzdových údajů do roku 2025



Graf č.6 Vývoj průměrné mzdy



Graf č.7 Osobní náklady do roku 2025



### 3. 7. Investiční a technická činnost

Investiční záměry Památníku Terezín se budou řídit nadále především potřebami ochrany sbírkových předmětů, ochrany nemovitých kulturních památek a zajišťování rozvoje muzejní, výzkumné, vzdělávací, jakož i dalších činností. Realizace těchto záměrů bude podmíněna objemem prostředků poskytovaných ze státního rozpočtu.

Na úseku technické činnosti budou v letech 2021 - 2025 zajišťovány následující hlavní úkoly:

- Stavební obnova Malé pevnosti - po dokončení sanace vnějších ploch pevnostního zdiva probíhající v letech 2011 – 2019 budou práce pokračovat rekonstrukcí Ravelinu 6 – významného prvku původního opevnění, který je v současnosti dochován pouze zčásti. Průzkumné a přípravné projekční práce byly zahájeny již v roce 2019. Předpokládá se, že realizace projektu bude probíhat v ročních etapách v závislosti na finančních možnostech, především na objemu získaných dotací. Odhad nákladů – cca 20 mil. Kč.

- Oprava střech. Již v roce 2013 byly zahájeny opravy střech všech objektů Památníku Terezín. K jejich dokončení zbývá ještě oprava střech objektů Správního dvora v Malé pevnosti a Krematoria na Židovském hřbitově. Odhad nákladů – cca 10 mil. Kč.

- Stavební úpravy objektů návštěvnické trasy (především věžeňských cel) Malé pevnosti zahrnující opravy omítek, podlah, oken, dveří a původního vnitřního vybavení. Odhad nákladů – cca 10 mil. Kč.

- Obnova zeleně. V současné době probíhají přípravné práce na projektu celkové obnovy zeleně ve všech areálech Památníku Terezín. Veškeré dřeviny, především vzrostlé stromy jsou vlivem svého stáří a také současných klimatických změn ve stavu, který nutně vyžaduje pěstební zásahy, nebo přímo náhrady. Tyto práce budou probíhat v letech 2021 - 2023. Odhad nákladů cca 10 mil. Kč.

- Reorganizace objektů vzdělávacího oddělení. Na konci 2020 by měla být dokončena rekonstrukce domu č.p.121 v Terezíně na ubytovnu určenou k využití při akcích pořádaných vzdělávacím oddělením. Po jejím uvedení do provozu se předpokládá uzavření stávající nevyhovující ubytovny ve Fučíkově čp. 232 ulici a její přebudování na kancelářské prostory, jež by byly využívány pracovníky vzdělávacího, jakož i historického oddělení. Tím dojde k uvolnění kanceláří v bývalých Magdeburských kasárnách z doby ghetta, které budou využity k rozšíření stávající kuchyně zajišťující stravování účastníků vzdělávacích programů, i pracovníků Památníku Terezín, jejíž prostory jsou již dlouhou dobu nedostačující. Odhad nákladů – cca 15 mil. Kč.

- Muzeum ghetta. Ředitel Památníku Terezín jmenoval přípravný tým pro tvorbu nové stálé expozice Muzea ghetta. Po konzultacích se zřizovatelem ohledně finančního zajištění akce byl dohodnut následující harmonogram postupu prací: V roce 2021 se uskuteční architektonická soutěž a budou zahájeny projekční práce. V roce 2022 budou zahájeny stavební práce a v letech 2023 – 2024 se předpokládá realizace nové stálé expozice. Odhad nákladů – cca 100 mil. Kč.
- Parkoviště u Malé pevnosti. Další plánovanou investiční akcí je vybudování informačního centra na parkovišti u Malé pevnosti. Stav parkoviště, nabízených služeb, sociálních zařízení a občerstvení formou stánkového prodeje je již dlouhou dobu nevyhovující. Proto probíhají přípravné práce směřující k celkové revitalizaci celého prostoru parkoviště – parkovacích ploch, okolní klidové zóny, sociálních zařízení, občerstvení, infocentra a prodejny upomínkových předmětů. Odhad nákladů – cca 30 mil. Kč.
- Trvalou součástí technické činnosti bude i v následujících letech zajištění běžné údržby všech objektů a areálů Památníku, údržby zeleně a technické podpory při konání pietních, výstavních a vzdělávacích akcí Památníku.

### **3.8 Ekonomická a provozní činnost**

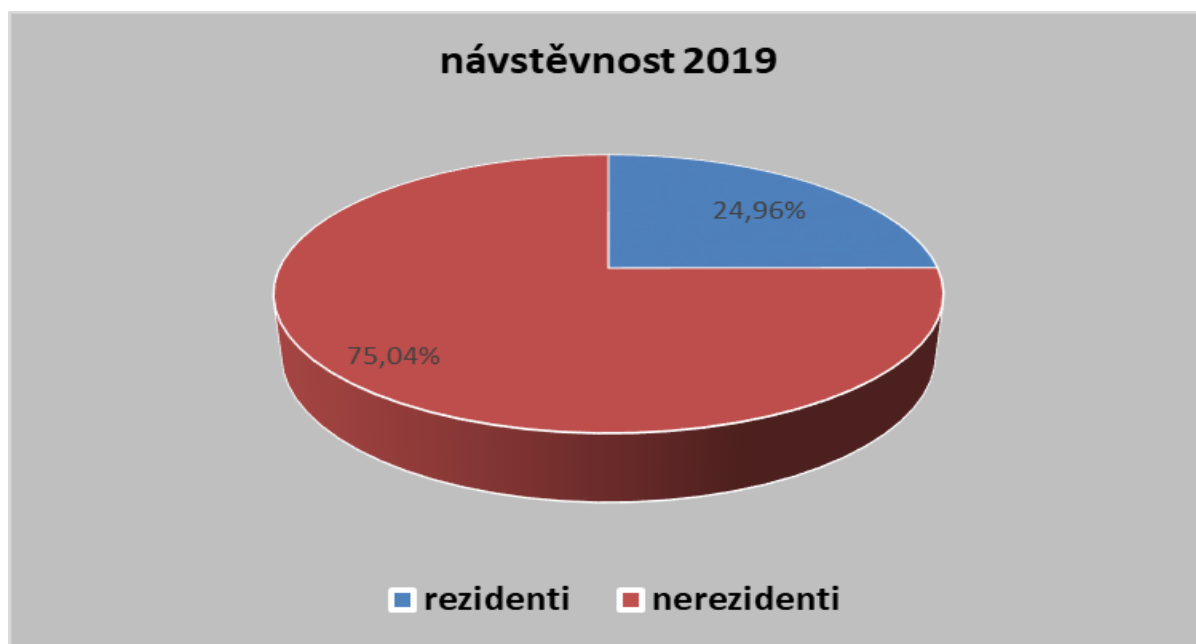
Památník Terezín předpokládá v příštích pěti letech velmi nestabilní vývoj zejména v oblasti výnosových položek. Opatření, která si vynutila epidemiologická situace způsobená pandemií nemoci COVID 19, představují ve svých důsledcích vážné nebezpečí pro další činnost instituce. Rýsují se i katastrofické scénáře v případě, že si další průběh pandemie vyžádá dlouhodobé uplatňování existujících restrikcí, či uplatňování restrikcí nových. Obdobně i v případě, že k žádným dalším takovým opatřením nedojde, lze v roce 2021 očekávat snížení tržeb o 50%, což v případě Památníku Terezín představuje pouze objem prostředků potřebných k pokrytí nákladů na zajištění temperování budov. V letech 2022-2025 lze předpokládat postupné zlepšování situace a návrat k normálnímu stavu očekáváme až v průběhu roku 2025. V tomto složitém období budou v ekonomické oblasti strategické cíle instituce následující:

- doplnění vlastních zdrojů ze státního rozpočtu, což umožní vykrytí snížených tržeb ze vstupného;
- zajištění zvyšování návštěvnosti a postupný návrat ke stavu odpovídajícímu skutečnosti roku 2019;
- zajištění udržitelnosti vzdělávacích činností a spolupráce s pedagogy i s využíváním formy on-line;
- stabilní vývoj v oblasti osobních nákladů a zajištění věcných nákladů minimálně na výši udržitelnosti nákladů na temperování;

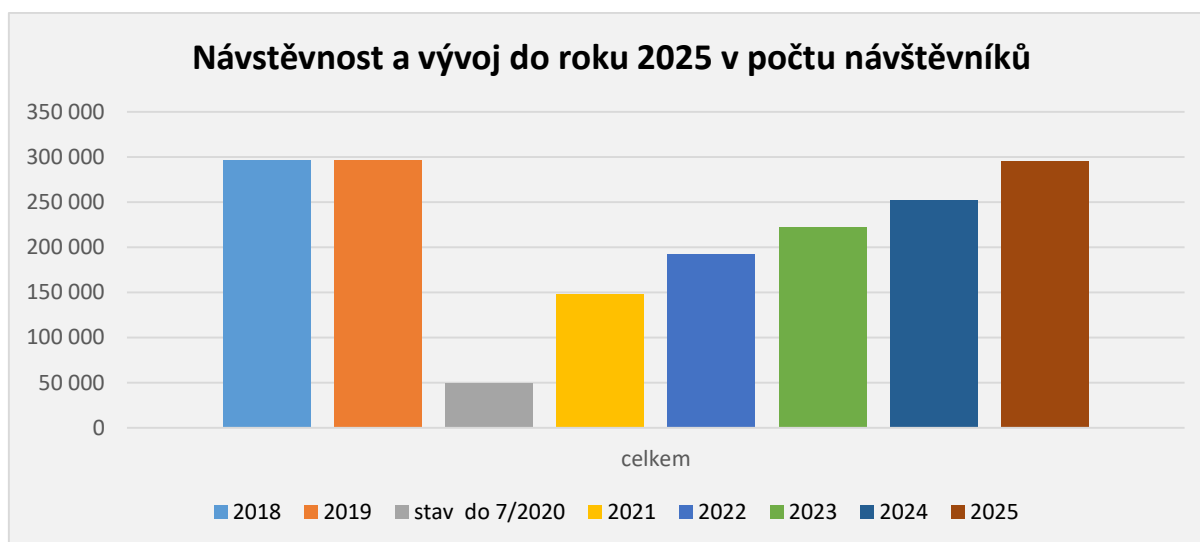


- dosažení vyrovnaného hospodářského výsledku;
- zajištění strategické komunikace se zřizovatelem a nastavení konstruktivního scénáře ekonomických pravidel.

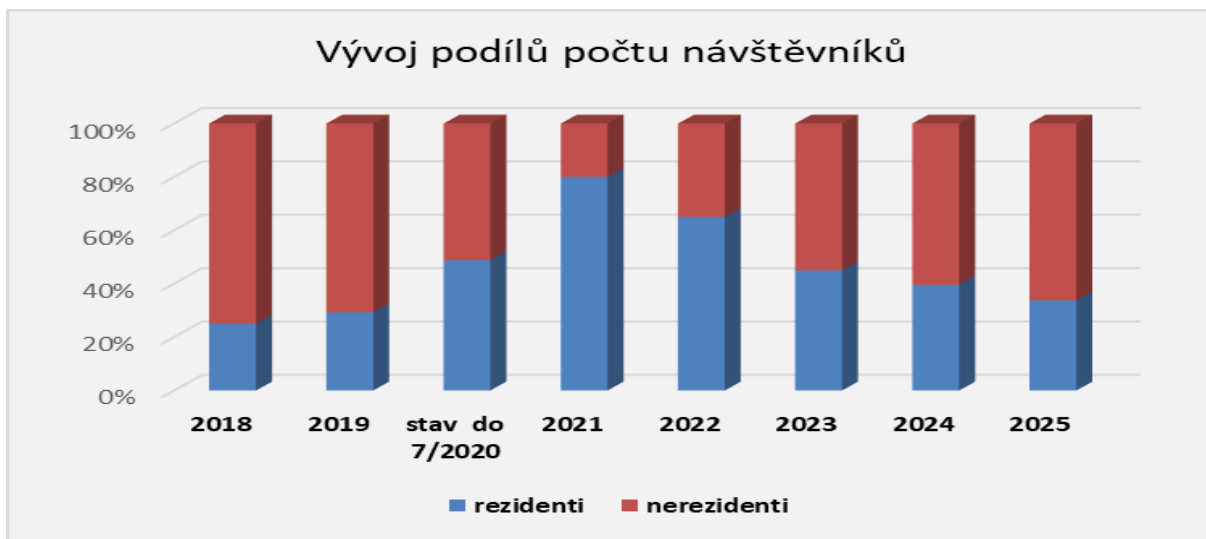
Graf naznačuje, že ztrátou zahraničních návštěvníků dojde ke snížení tržeb Památníku Terežín.



Graf č.8 Struktura návštěvnosti roku 2019



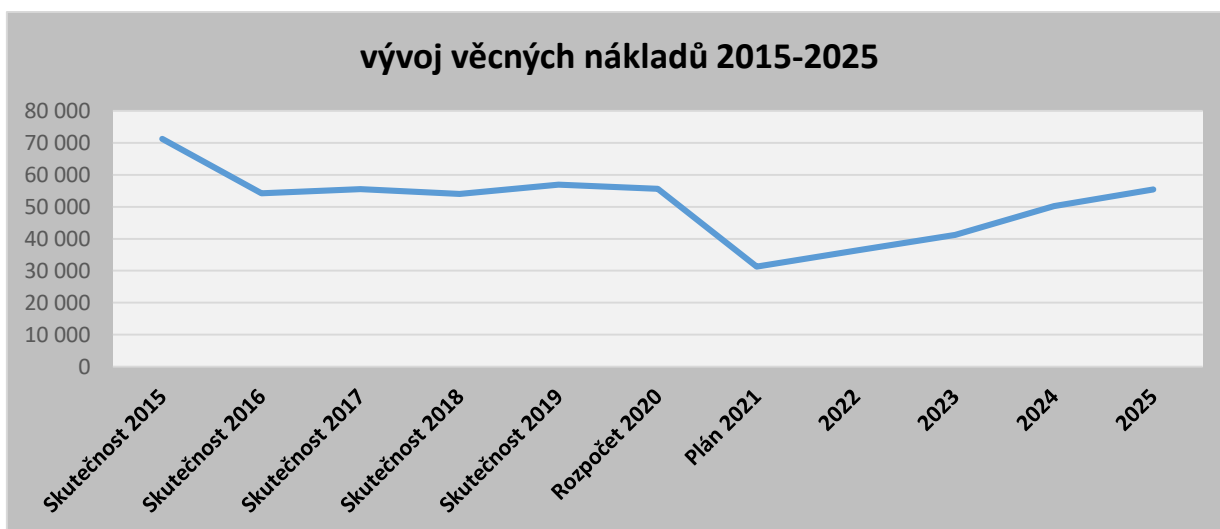
Graf č.9 Přehled návštěvnosti



Graf č.10 Vývoj počtu návštěvníků

### Vývoj v oblasti nákladů

V oblasti věcných nákladů Památník Terežín očekává pokles o 50% v roce 2021 a postupně do roku 2025 nárůst na hodnoty odpovídající skutečnosti roku 2019.



Graf č.11 Věcné náklady v letech 2015 – 2025

Financování Památníku Terežín je zajišťováno zhruba z 50% vlastními prostředky Památníku a 50% z prostředků státního rozpočtu. Pro léta 2021-2025 však bude potřebné nejprve 100% financování ze státního rozpočtu a teprve následně bude možné snižování této závislosti na veřejných financích v souladu s předpokládanou znovu rostoucí návštěvností, která na konci července 2020 odpovídala pouze úrovni 20% skutečnosti roku 2019. Památník Terežín bude především usilovat o obnovení vysokého podílu zahraničních návštěvníků na celkové návštěvnosti. Záměrem Památníku Terežín je získání finančních prostředků z dotačních titulů svého resortu, ale i z jiných grantových programů, včetně mezinárodních.

V současnosti Památník Terežín pracuje na přípravě projektů, které by mohl předložit k získání potřebných financí z programu IROP. Jedná se o dlouhodobé projekty týkající se rekonstrukcí a obnovy objektů, které Památník Terežín spravuje. Dále se Památník Terežín aktivně snaží i o získání dalších financí pro svůj provoz a to prostřednictvím fundraisingu. Hospodaření Památníku Terežín bude v období do roku 2025 koncipováno jako vyrovnané. Cílem přitom bude dosahování nulového hospodářského výsledku.

### **3.9 Informační technologie**

Památník Terežín využívá plně moderní komunikační i procesní prostředky informačních technologií. Všechny objekty jsou připojeny na internet. Památník Terežín využívá moderní elektronickou komunikaci s vnějšími subjekty, zejména zahraničními, čímž efektivně nakládá s finančními prostředky. Personál obhospodařující informační technologie se aktivně vzdělává. Sbírkové předměty jsou evidovány ve vlastní databázi postavené na MS ACCESS, SimpleDB a MYSQL, která je zcela efektivní a dostačující pro jejich evidenci.

IT a jejich budoucí rozvoj:

- získání finančních prostředků na nákup vysokokapacitních a kvalitních kopírovacích strojů, osobních počítačů, tabletů a notebooků
- zkvalitňování zálohování dat a využívání cloudových úložišť
- rozšíření a modernizace počítačové sítě LAN

## Závěr

Památník Terezín vznikl jako instituce, jejímž posláním bylo uchovávat památku obětí rasové a politické perzekuce v letech nacistické okupace, jejich odkaz přibližovat a zprostředkovávat veřejnosti prostřednictvím muzejní a osvětové činnosti a současně pečovat o místa spojená s utrpením desetitisíců lidí v letech druhé světové války. Velmi záhy však bylo naplňování tohoto poslání totalitním režimem znemožněno a činnost instituce na dlouhá čtyři desetiletí podřízena zásadám tehdy vládnoucí ideologie. Jeho muzejní a osvětová činnost byla deformována, a to se odrazilo i na obrazu Památníku Terezín v očích veřejnosti.

Teprve demokratické přeměny po listopadu 1989 vytvořily předpoklady pro jeho přeměnu ve skutečnou paměťovou instituci, objektivně prezentující tragické události historie a vyvíjející seriózní výzkumnou, muzejní, osvětovou a vzdělávací činnost. Od té doby má Památník Terezín všechny předpoklady pro úspěšné plnění úkolů vycházejících z jeho statutu. Další rozvíjení výše uvedených činností bude pokračovat ve spolupráci s domácími i zahraničními partnery v rámci mezinárodních programů paměťových institucí zaměřených na připomínání tragických událostí v období druhé světové války. Zejména v jeho vzdělávací činnosti budou v určité míře reflektovány také palčivé otázky současného mezinárodního vývoje. Významné místo mezi jeho hlavními úkoly bude mít nadále také pokračování digitalizace sbírek a jejich zpřístupňování na webových stránkách, jež umožní výraznější podporu práce badatelů a zvýší zájem veřejnosti o problematiku, která je náplní jeho práce.

Hlavním cílem střednědobé koncepce je, aby Památník Terezín byl i v budoucnu institucí, kterou navštěvují lidé z celého světa, kteří do Terezína přijíždějí navštívit místa spojená s utrpením a smrtí desetitisíců lidí, získat informace o klíčových událostech minulosti, ale také podněty a argumenty k úvahám a diskusím o problémech dnešního světa, se kterými jsou lidé konfrontováni. Tak jako dnes i v budoucnu bude proto třeba nejen připomínat zločiny spáchané v minulosti, ale i přispívat k obraně proti všemu, co ohrožuje svobodu, demokracii a lidská práva v současnosti.