



Stráž pod Ralskem dne 06.02.2025
Čj.: 10000/15/2025

MATERIÁL

pro Dozorčí radu s. p. DIAMO

2. zasedání konané dne 20.02.2025

Vyhodnocení Koncepce rozvoje s. p. DIAMO do roku 2028 (ke dni 06.02.2025)

Důvěrné

Důvod předložení:

Dle požadavku Dozorčí rady

Obsah:

Důvěrné

1. Úvod
2. Vyhodnocení plnění mise s. p. DIAMO
3. Vyhodnocení plnění vize s. p. DIAMO
4. Strategické cíle a strategie jejich dosažení
5. Strategické cíle a strategie jejich dosažení na roky 2025–2027
6. Návrh usnesení

Přílohy:

SWOT analýza s. p. DIAMO 2025–2027

Zpracoval: kolektiv zaměstnanců s. p. DIAMO

Předkládá: Ing. Ludvík Kašpar
ředitel státního podniku

1. Úvod

Dle zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZSP“), a Statutu státního podniku DIAMO (dále jen „Statut“) Dozorčí rada schvaluje v rozsahu, který určí zakladatel, zásadní otázky koncepce rozvoje podniku.

Dozorčí rada uložila řediteli státního podniku DIAMO na svém druhém zasedání dne 17. 2. 2022: „zpracovat strategii dlouhodobého rozvoje státního podniku, s návrhem střednědobého rámce“. Na základě tohoto požadavku byla vyhotovena „Koncepce do r. 2028“, která byla poprvé předložena Dozorčí radě jako materiál čj. 10000/95/2022 ze dne 29. 8. 2022 pro 8. zasedání konané ve dnech 14.–15. 9. 2022. **Zatím poslední aktualizace byla Dozorčí radě předložena ve formě materiálu č. j. 10000/74/2024 na 8. zasedání DR konaném ve dnech 19.–20. 9. 2024.**

Koncepce je pojata jako komplexní strategický dokument vycházející především z mise s. p. DIAMO tak, jak je na základě aktuálních základacích dokumentů podniku, zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku, v platném znění, statutu státního podniku, přijatých usnesení vlád a dalších schválených dokumentů (např. TSPL apod.) chápána managementem s. p. Na základě mise byla managementem s. p. stanovena dlouhodobá vize podniku, tzn. představa, jak by měl být státní podnik vnímán jak externími subjekty a veřejností, tak vlastními zaměstnanci, kteří tvoří základní předpoklad pro naplňování mise podniku.

Aktualizace koncepce bude Dozorčí radě každoročně předkládána jako materiál pro únorové jednání tak, aby se hodnocení krylo s kalendářním i účetním rokem. **V závěru roku 2024 proběhlo přezkoumání vize a strategie s. p. DIAMO vedením. Na základě přezkoumání schválila porada vedení vizi a strategii podniku na roky 2025–2027.**

Červeně je vyznačeno aktuální vyhodnocení plnění.

2. Vyhodnocení plnění mise s. p. DIAMO

S. p. DIAMO zajišťuje pro stát zahlazování následků průmyslové činnosti včetně opětovného využití surovin, chrání jeho zájmy v oblasti strategických surovin i radioaktivních materiálů a pomáhá zlepšit životní prostředí v průmyslem zasažených regionech.

Od předložení poslední aktualizace nedošlo ze strany zakladatele ke změně mise s. p. DIAMO.

3. Vyhodnocení plnění vize s. p. DIAMO

K naplnění mise si stanovil vizi s. p. DIAMO v roce 2028:

1. S. p. DIAMO bude vnímán externími zainteresovanými stranami takto:

- a) Je atraktivní a stabilní zaměstnavatel s celorepublikovou působností – práce v s. p. DIAMO je pestrá, zajímavá a perspektivní. Jeho odborníci se umí prosadit.

S. p. DIAMO získal řadu ocenění, zaměstnanci s. p. DIAMO pravidelně vystupují na odborných konferencích, figurují v mezinárodních organizacích, jsou přizýváni ministerstvy do odborných pracovních skupin, viz např. účast v pracovní skupině pro strategické suroviny, kde zaměstnanci s. p. DIAMO přináší zásadní podněty k naplňování Critical Raw Materials Actu (CRMA). Podnik i nadále získává od státu další zakázky, např. zakázku na likvidaci a zajištění starých důlních děl nebo zakázku na odstranění kadmiových kalů ze skladu ve Vikanticích. Podnik se účastní i v řadě mezinárodních projektů, např. v Supreemo nebo EIT.

- b) Zahlazuje následky průmyslové činnosti – je odbornou společností, která provádí zahlazování škod způsobených hornickou i jinou průmyslovou činností.

Plněno. Zahlazování následků průmyslové a zejména hornické činnosti je hlavní náplní činnosti s. p. DIAMO. Pro rok 2024 bylo pro tuto oblast vyčleněno téměř 5 mld. Kč, a to i přes významná úsporná opatření. Pro zajištění udržitelného ZNHČ provedlo vedení s. p. zásadní reorganizaci tak, aby vzhledem ke sníženým dotacím ze státního rozpočtu bylo možné zajistit všechny prioritní akce i do budoucna.

- c) Vrací přírodě její tvář – je odbornou společností, která provádí obnovu krajiny narušené průmyslovou činností.

Plněno. Motto „Vracíme přírodě její tvář“ je průběžně naplňováno dokončováním rekultivačních a revitalizačních staveb. Pozitivní vnímání s. p. DIAMO významně poškozuje mediální kampaň ohledně sanace a rekultivace heřmanické haldy, kde se s. p. DIAMO dostal do konfliktu s novým vlastníkem pozemků pod cca 50 % haldy (nový vlastník požaduje za užití pozemků astronomické částky) a z důvodu navedení odpadů do oddělovací stěny namísto certifikovaného materiálu dodavatelem. S. p. DIAMO směřuje k zahájení prací na sanaci hořící části odvalu na jaře 2025.

- d) Řeší nakládání s přírodními radionuklidy – umí řešit trvalé a bezpečné úložiště materiálů s obsahem přírodních radionuklidů.

Plněno. S. p. DIAMO vypomáhá úpravnám pitných vod se zpracováním radioaktivních ionexů. Další možnost rozvoje v této oblasti závisí na závěrech studie, kterou zadala SURAO a která by měla být v dohledné době zveřejněna.

- e) Zajišťuje zájmy státu v oblasti strategických surovin – hodnotí a vyhledává zdroje strategických nerostných surovin, posuzuje, navrhuje a realizuje těžbu a úpravu nerostných surovin.

Plněno. S. p. DIAMO trvale v rámci programu Akce zajišťující rozvoj podniku a ve spolupráci s Českou geologickou službou vyhledává, hodnotí a zajišťuje ochranu ložisek a akumulací strategických a HI-TECH surovin. .../anonymizováno/ S. p. DIAMO je připraven plnit významnou úlohu v rámci naplňování CRMA v ČR. Aktivně jsme se spolu s ČGS zapojili do tvorby národního plánu geologického průzkumu. S. p. DIAMO pokračuje v přípravě .../anonymizováno/.

- f) Řeší využití surovin z odvalů, odkališť a produktů sanace – prakticky ověřuje možnosti využití těžebních odpadů a zapojuje se do cirkulární ekonomiky.

Plněno. S. p. DIAMO se plánuje významně zapojit do cirkulární ekonomiky a zajistit trvalý přísun výnosů pro ZNHČ realizací .../anonymizováno/.

- g) Je spolehlivou složkou Integrovaného záchranného systému – zajišťuje profesionální báňskou záchrannou službu.

Plněno. HBZS i všechny ZBZS jsou již dnes zařazeny do druhého sledu integrovaného záchranného systému a zapojují se tak na výzvu centrálního dispečinku do některých civilních záchranných akcí. V řadě případů je využívána jedinečná kvalifikace, vybavenost a schopnosti báňských záchranářů.

- h) Zapojuje se do realizace opatření v reakci na klimatické změny.

Plněno. V rámci zmírnění dopadů klimatické změny realizuje s. p. DIAMO v rámci rekultivací projekty k zadržování vody v krajině, ať už se jedná o hydrické rekultivace (jezera Milada, Most, Marcela, Hedvika, ČSA) nebo o vytváření mokřadů, meandrů a tůňek. V roce 2024 zprovoznil s. p. DIAMO již dvě střešní FVE ve vlastní režii a uzavřel smlouvu na FVE Mydlovary v režii ČEZ. Další střešní FVE budou realizovány v průběhu roku 2025. Ve stádiu studie je příprava MVE v lokalitě Zadní Chodov.

- i) Spolupracuje a komunikuje – otevřeně a vstřícně spolupracuje a komunikuje se státem, kraji, městy a obcemi, s institucemi, vysokými školami i dalšími subjekty.

Plněno. Ve s. p. DIAMO je kladen důraz na pravidelnou komunikaci s municipalitami. Mezi další aktivity byly v uplynulém roce zařazeny tematické přednášky pro žáky základních škol, zejména s ohledem na osvětlení působnosti závodů v regionech. S ohledem na mediální zájem o heřmanickou haldu se s. p. DIAMO více zaměřil na srozumitelnou komunikaci všech problematických aspektů týkajících se této problematiky akce. Nadále s. p. DIAMO organizuje dny otevřených dveří, aktivně vystupuje na sociálních sítích X, Facebook a Instagram a účastní se propagačních akcí ve školách a náborových veletrhů.

- j) Využívá majetek s. p. DIAMO ve prospěch podniku, státu a veřejnosti.

Plněno. Vedou se intenzivní jednání a příprava transformačních projektů, jejichž nedílnou součástí je majetkoprávní vypořádání, ať už úplatným nebo bezúplatným převodem. Cílem těchto projektů je nastartovat nebo přispět k transformaci regionů MSK, ÚK, KK od těžby uhlí k moderní neuhlíkové ekonomice. Výnosy z úplatných převodů nebo pronájmů jsou užívány např. k úhradě daňově neuznatelných nákladů nebo k zahlazování následků hornické činnosti. V závěru roku 2024 byla podepsána dohoda o spolupráci s akciovou společností SIRS. Aktuálně jsou pro spolupráci vybrány areály bývalých dolů Lazy, Barbora, Staříč II a Chlebovice. Dlouhodobě se podnik snaží dosáhnout majetkového vypořádání .../anonymizováno/.

2. S. p. DIAMO bude zaměstnanci vnímán takto:

- a) Má kompetentní a motivované zaměstnance na správných místech – lidé mají pozitivní důvod pracovat v s. p. DIAMO. Mají pro svoji práci inspiraci, jsou motivovaní a mohou profesně růst.

Plněno. Pro pozitivní motivaci zaměstnanců byly nastaveny nové komunikační kanály (vyhrazený čas pro možnost volat řediteli s. p., emailová schránka pro podněty zaměstnanců, setkávání vedení s. p. s vedoucími zaměstnanci závodů atd.) pro přímou komunikaci zaměstnanců s vedením s. p. DIAMO. Byl sestaven strategický personální plán, je připravován nový systém hodnocení a odměňování zaměstnanců. Byl zřízen úsek

náměstkyně pro personalistiku. Tento úsek se ihned zapojil do reorganizace podniku a do celkové analýzy HR procesů v podniku. .../anonymizováno/

- b) Rozhoduje na základě správných dat – o všech klíčových procesech má dostatek relevantních informací a umí je správně vyhodnotit.

Plněno. V rámci procesu nakupování, HR a komerčních činností je nově zavedeno manažerské účetnictví, související controlling a nová jednotná pravidla pro cenotvorbu.

- c) Spolupracuje, sdílí, komunikuje – lidé a jejich týmy mezi sebou sdílí znalosti a dovednosti, spolupracují a komunikují s cílem dosáhnout nejlepších výsledků napříč celým státním podnikem.

Plněno. Jsou nastaveny podmínky pro pravidelná setkávání odborníků napříč s. p. DIAMO. Ke společným poradám a setkání dochází alespoň jedenkrát za čtvrtletí. Současně se zaměstnanci setkávají v rámci společných celopodnikových projektů.

- d) Má jedinečné znalosti, zkušenosti a technologie – udržuje a rozvíjí své know-how, zkušenosti zaměstnanci předávají své znalosti a dovednosti novým kolegům, neustále zlepšujeme a vyvíjíme své technologie.

Plněno. V rámci udržování a rozvoje know-how jsou vytvořeny podmínky pro zapojení zaměstnanců o. z. do projektů a akcí na jiných závodech. .../anonymizováno/ Byl vytvořen adaptační proces pro zapracování nových zaměstnanců. V prvním čtvrtletí roku 2024 byl zřízen nový úsek řízení náměstka pro personalistiku. Tím byly vytvořeny podmínky pro další rozvoj HR procesů včetně vzdělávání nebo pro efektivní předávání zkušeností. Aktuálně probíhá interní audit .../anonymizováno/. V rámci reorganizace byla posílena kompetence v oblasti strategických surovin a na ŘSP byl zřízen odbor technologie zajišťující technologický vývoj zejména v oblasti upravitelnosti surovin. S. p. DIAMO získal zakázku na správu a likvidaci starých důlních děl.

- e) Věnuje se inovacím a máme invenci – každý nápad může s. p. posunout dál, rozvíjí a zlepšuje své procesy, hledá nové poznatky a sleduje moderní trendy.

Plněno. Na ŘSP byl vytvořen nový úsek pro suroviny a rozvoj. Je připravena metodika projektového řízení. S. p. DIAMO se zapojil do řady projektů, ať už na evropské bázi nebo na národní úrovni.

- f) Má fungující a stále se zlepšující systém řízení – organizace státního podniku a systém jeho managementu jsou živé organismy, nebojí se je měnit.

Plněno. Provedena redukce počtu druhů aktů hospodářského řízení z 11 na 4 a byla vytvořena jednotná univerzální šablona pro tvorbu aktů hospodářského řízení. V rámci reorganizace s. p. DIAMO došlo k vyčlenění problematiky systému managementu organizace na všech závodech do samostatných útvarů s odpovídající personální kapacitou.

4. Strategické cíle a strategie jejich dosažení

K naplnění mise, dosažení vize s. p. DIAMO a k zajištění rozvoje podniku do roku 2028 jsou stanoveny následující strategické cíle a strategie jejich dosažení:

4.1. Zlepšování vnitřních procesů a fungování podniku

1. Revize procesů v oblasti řízení lidských zdrojů. S ohledem na věkovou a profesní strukturu zaměstnanců a další rozvoj s. p. DIAMO musí podnik věnovat zásadní pozornost lidským zdrojům, a to zejména v oblasti personálního plánování, náboru, vzdělávání a motivace.

- a) V rámci projektu HR stanovit priority, .../anonymizováno/ (termín: 31. prosince 2022; Splněno).
- b) Zavést vybrané procesy v oblasti řízení lidských zdrojů (termín: 31. prosince 2023, Splněno).
- c) Zpracovat jednotný pracovní řád s. p. DIAMO (termín: 31. prosince 2022; Splněno).
- d) .../anonymizováno/

Metodika i struktura úkolů je navržena. Vzhledem k připravované a administrativně i organizačně náročné reorganizaci s. p. DIAMO bude zavedení .../anonymizováno/ posunuto na rok 2025.

- e) S cílem zajištění a udržení klíčových kompetencí ve státním podniku zpracovat a pravidelně aktualizovat Personální plán s. p. DIAMO tak, aby byla zajištěna identifikace a rozvoj zaměstnanců, kteří budou schopni požadované kompetence zajišťovat (31. 12. 2022; Splněno).
 - f) V návaznosti na usnesení vlády České republiky ze dne 8. března 2021 č. 226/21, jehož cílem je prosazovat obecně rovnost žen a mužů na trhu práce, zavést sledování v oblasti genderové rovnosti a nastavit její standardizovaný monitoring/reporting napříč závody (termín: 31. prosince 2022; Splněno).
2. Digitalizace administrativy, činností a procesů. IT technologie tvoří zásadní a nezbytnou podmínku pro efektivní a bezproblémové fungování a řízení podniku. Současná informační infrastruktura podniku prochází zásadní obnovou s ohledem na implementaci třech nových odštěpných závodů i s ohledem na aktuální standardy v oblasti IT. Kromě bezproblémového chodu, kybernetické bezpečnosti je nutné obnovu dokončit i s ohledem na digitalizaci jednotlivých agend.

- a) .../anonymizováno/
- b) Provést vyhledání příležitostí pro elektronizaci administrativních činností a procesů a možností uplatnění cloudových a sdílených služeb v s. p. DIAMO, včetně využití mobilních zařízení (termín: 31. prosince 2022; Splněno).
- c) Dokončit převod integrovaného ekonomického informačního systému s. p. DIAMO na trvalé cloudové řešení (změna termínu: 30. dubna 2024).

Plněno. .../anonymizováno/.

- d) Systematicky nahrazovat tištěné dokumenty elektronickými, směřovat k tzv. „paperless office“ (termín: 31. prosince 2025).

Plněno. Bylo zavedeno elektronické podepisování smluv. Jsou spuštěny systémy elearningu, helpdesku, elektronických žádavek a formulářů a elektronické docházky EDOS. K 1. lednu 2024 byla spuštěna nová spisová služba. Bohužel dodavatel není dlouhodobě schopen plnit své závazky. Nyní proto probíhá mapování trhu a příprava nového výběrového řízení. Bylo zavedeno elektronické připomínkování smluv a aktů hospodářského řízení ve sdíleném prostředí Sharepoint.

- e) Postupně implementovat elektronizaci administrativních činností a procesů a uplatňovat cloudové a sdílené služby ve s. p. DIAMO, včetně využití mobilních zařízení (**termín: 31. prosince 2025**).

Plněno. V měsíci září byly spuštěny systémy elearningu, helpdesku, elektronických žádavek a formulářů a elektronické docházky EDOS. K 1. lednu 2024 byla spuštěna spisová služba. Řada agend je dostupných z notebooků nebo tabletů i mimo podnikovou síť. Bylo zavedeno digitální prostředí Freelo pro řízení projektů, řízení sanačních, likvidačních a investičních akcí a pro sledování úkolů.

- 3. Zrationalizovat systém managementu organizace a řízení podniku. Rozšiřování podniku i nárůst jednotlivých agend (řízení rizik, compliance, prevence havárií atd.) vyžaduje akcent na zjednodušení dokumentace i zjednodušení některých podpůrných procesů.

- a) Zjednodušit SMO v s. p. DIAMO a tím vytvořit předpoklady pro jeho další rozvoj (**termín: 31. prosince 2024**).

Splněno. Je zavedena redukce počtu druhů aktů hospodářského řízení z 11 na 4 (organizační normy, směrnice, provozní předpisy, příkazy). Tím došlo k výraznému zjednodušení dokumentace. Je zavedena jednotná celopodniková šablona dokumentů, která je implementována v rámci zavádění Document management systému. Všechny revidované a nové dokumenty budou zpracovány již dle nového přístupu. Bylo rozhodnuto, které dokumenty budou vydány pouze z úrovně ředitelství a nebudou dále rozpracovávány na závodech. Tento krok byl umožněn díky významnému pokroku ve sjednocování organizačních struktur závodů.

- b) Postupně sjednocovat systém vedení dokumentace SMO ve s. p. DIAMO (**termín: 31. prosince 2024, Splněno**).

- 4. Zlepšit interní komunikaci a firemní kulturu. S ohledem na rozšiřování podniku, nárůst činností i množství informací je třeba posílit vnitřní komunikační kanály pro rychlý a jednoznačný přenos informací. Dostatečná vzájemná informovanost jednoznačně přispívá ke zlepšování firemní kultury i motivaci zaměstnanců.

- a) Zlepšovat strukturu vnitřních komunikačních kanálů tak, aby reflektovaly potřeby moderní interní komunikace ve smyslu sdílení hodnot a cílů státního podniku (**termín: trvale; Splněno**).

- b) Zavést platformu pro předávání a zpětnou vazbu inovativních podnětů a nápadů zaměstnanců vedoucích ke zlepšení činnosti s. p. DIAMO v jakékoli oblasti (**termín: 31. prosince 2023, změna termínu 31. prosince 2024**).

Plněno. Opakovaně je propagována emailová adresa diamo2023@diamo.cz pro zasílání podnětů. Tento kanál byl doplněn o nástěnku „Máme si co říct“. V roce 2025 bude zaveden vnitřní elektronický komunikační systém.

5. Zrationalizovat organizační strukturu podniku. Rozšiřování podniku a územní i organizační roztržitost závodů vyžaduje opatření pro zajištění efektivního fungování podniku. Organizační struktura jednotlivých závodů není kompatibilní a je poplatná dřívější době. Vzhledem k vyšším nárokům na řízení podniku v dnešních podmínkách - strategické plánování, projektové řízení nebo sdílení informací i kompetencí - bude ve s. p. DIAMO nastavena divizně maticová organizační struktura. Současně bude ze stejného důvodu upravena organizační struktura ředitelství s. p. DIAMO.
- a) .../anonymizováno/ **(termín: 31. prosince 2022; Splněno).**
- b) Zrealizovat nové organizační uspořádání s. p. DIAMO **(termín: 31. prosince 2023, Splněno ve smyslu původního rozsahu – přerozdělení lokalit, sjednocení organizačních struktur ředitelství o. z.).**
6. Zlepšit externí komunikaci. Komunikace s municipalitami je nezbytným předpokladem pro spolupráci s. p. DIAMO s regiony. Bez dobré vzájemné informovanosti nemůže podnik plnit své úkoly, které mají vždy dopad na obce, města, regiony.
- a) Zaměřit se na pravidelná jednání s představiteli měst, obcí a krajů ve všech zájmových lokalitách, a jejich pravidelné vyhodnocování **(termín: trvale, Splněno).**
- b) Zavést komunikaci prostřednictvím sociálních sítí – vybrat vhodnou platformu a nastavit její fungování **(termín: 31. prosince 2022; Splněno).**
7. Zavést rozhodování na základě správných dat z controllingu a reportingu. Pro zajištění efektivního řízení podniku je nutné rozšiřovat controlling a reporting i do dalších stěžejních oblastí.
- a) ~~Dokončit zavedení controllingu pro oblast HR (termín: 31. prosince 2022; nahrazení úkolu následujícími body).~~
- b) .../anonymizováno/
- c) Rozpracovat controlling a reporting pro oblast HR: Stávající monitoring systémově zařadit do oblastí definovaných pro nastavení controllingu a reportingu. Definovat konečný stav ukazatelů pro sledování procesů HR. Stávající reporty postupně převádět k interpretaci a vizualizaci výsledků do aplikace Power BI. **(termín: 31. prosince 2023, Splněno, vizualizace v Power BI je s ohledem na nižší prioritu odložena do roku 2025).**
- d) Nastavit controlling pro další vytipované oblasti **(termín: 31. prosince 2024).**
- Plněno.** V návaznosti na zavedené manažerské účetnictví byl nastavován controlling komerčních zakázek. U útvaru controllingu došlo k 1. 9. 2024 k zásadní personální proměně.
8. Účelné, hospodárné a efektivní nakládání s majetkem. K dosažení zlepšení v oblasti nakládání s majetkem bude veškerý majetek s. p. DIAMO rozdělen do několika kategorií v závislosti na jeho potřebnosti, využitelnosti nebo potenciálu pro další využití (podnikání). Pro jednotlivé skupiny majetku budou vypracovány strategie a vytvořeny podmínky

k dalšímu nakládání tak, aby toto nakládání bylo systematické, plánované a proaktivní. Cílem je jednak zrychlit a usnadnit schvalovací proces, jednak snížit náklady pro správu majetku, majetek zhodnotit, případně zajistit vyšší výnosy z nakládání s majetkem.

- a) Zpracovat stratifikaci majetku do jednotlivých skupin potřeby, využitelnosti nebo potenciálu pro další využití (**termín: 31. prosince 2023, Splněno**).
- b) Pro oblast komerčně využitelných pozemků navrhnout vhodný právně podnikatelský model, který zajistí jejich další rozvoj nebo významný benefit pro s. p. DIAMO (**termín: 30. června 2024**).

Plněno. Významné areály po ukončené sanaci a rekultivaci jsou rozvíjeny ve spolupráci s akciovou společností SIRS.

Splněno. Proběhla dílčí jednání se SIRS, probíhá výměna informací ohledně portfolia majetku s. p. DIAMO a ohledně konkrétní právní formy spolupráce. Postup sanace a rekultivace významných areálů je koordinován se SIRS.

- c) Navrhnout a projednat se všemi stakeholdery majetkové vypořádání .../anonymizováno/.
- d) Zajistit pozemky pod úložnými místy těžebních odpadů do správy s. p. DIAMO (**termín: trvale dle finančních možností**).

Plněno. .../anonymizováno/.

4.2. *Hlavní činnosti podniku*

1. Realizovat v České republice zahlazování následků hornické činnosti spojené s těžbou, úpravou a zpracováním nerostů, případně následků po jiné průmyslové činnosti dle technických a sociálních projektů likvidace nebo na základě nově přijatých usnesení vlády. Zahlazování následků hornické činnosti je trvale hlavní prioritou a kompetencí státního podniku DIAMO. Cílem je postupně převzít kompletní proces zajišťování a likvidace hlavních důlních děl v České republice, a to především díky know-how, kterým s. p. DIAMO disponuje.
 - a) Dle potřeb státu realizovat zahlazování následků hornické případně jiné průmyslové činnosti na dalších lokalitách (**termín: trvale dle aktuálních UV**).

Plněno. Po reorganizaci dochází ke konsolidaci nákladů. .../anonymizováno/

- b) Pro potřeby České republiky vytvořit a provozovat technické a personální zázemí pro zajištění a likvidaci HDD v odpovědnosti České republiky.
 - ba) Vytvořit vnitropodnikový systém pro jednotnou správu všech HDD v majetku s. p. DIAMO (**termín: 30. prosince 2023, změna termínu: 31. prosince 2024**).

Vzhledem k přehodnocení priorit je úkol převeden do roku 2025.

- bb) .../anonymizováno/

/

- bc) Zajistit perspektivní personální a odborné zázemí pro proces zajišťování a likvidace hlavních důlních děl (termín: 31. prosince 2024).

.../anonymizováno/

- bd) .../anonymizováno/

- c) V návaznosti na UV umožnit realizaci balančního scénáře sanace a rekultivace povrchového dolu ČSA dle platného UV (termín: 31. prosince 2028).

Splněno. Aktuálně probíhá proces schvalování souhrnného plánu sanace a rekultivace. DIAMO odmítl převzít odpovědnost za revitalizaci potoků na svahu Krušných hor. Dle názoru s. p. DIAMO je to povinnost těžaře a měla by být zahrnuta do souhrnného plánu sanace a rekultivace.

- d) Zajistit (re)likvidaci rizikových vrtů ve správě s. p. DIAMO.

.../anonymizováno/

- ~~da) Vypracovat pětiletý výhled (re)likvidace vrtů ve správě s. p. DIAMO včetně finančních nároků (termín: 30. června 2023, úkol je zrušen pro neaktuálnost).~~

Zrušeno. Pětiletý výhled v současné finanční situaci s. p. DIAMO nedává smysl. Kromě významné redukce finančních prostředků na roky 2023 a zejména 2024 došlo i ke změně podmínek pro použití Úhradové dotace, kdy nově od roku 2023 je dotaci možné použít výhradně na relikvidace spojené s akutním rizikem, nikoli k preventivnímu zásahu, který rizikům bude předcházet.

- db) Realizovat (re)likvidace rizikových vrtů ve správě s. p. DIAMO (termín: trvale dle finančních možností s. p.).

Plněno. V roce 2024 byly relikvidovány 2 ropoplynové sondy v oblasti Vacenovic. V roce 2025 se předpokládá relikvidace dalších 4 sond v závislosti na množství prostředků z úhradové dotace. V následujících letech budou dle finančních možností relikvidovány cca 3 sondy/rok. V současnosti je zasmluvněna relikvidace 14 sond, která by měla probíhat do roku 2028.

2. Zabezpečit v České republice využití kritických superstrategických surovin Evropské unie a některých dalších surovin dle usnesení vlády ze dne 11. října 2017 č. 713 a aktualizovaného plánu prací dle UV 866/2021. S ohledem na úkoly svěřené s. p. DIAMO usnesením vlády č. 713 a navazujícími bude s. p. ve spolupráci s ČGS pokračovat v geologickém výzkumu a průzkumu výskytu zájmových surovin. V případě ověření perspektivního nahromadění suroviny bude s. p. pokračovat v přípravě a otvírce takového ložiska. Aktuálně prioritním ložiskem .../anonymizováno/.

- a) .../anonymizováno/

- b) Zabezpečit rešeršní práce vybraných zdrojů kritických superstrategických surovin Evropské unie a některých dalších surovin formou státní expertizy využitelnosti (termín: 31. prosince 2023).

Plněno. V souladu s usnesením vlády č. 866/2021 pokračovaly práce v rámci vydaných průzkumných území i práce na získání nových průzkumných území. .../anonymizováno/.

- c) Dle rozhodnutí vlády České republiky zajistit vyhledávání, průzkum a ochranu ložisek kritických superstrategických surovin Evropské unie a některých dalších surovin **(termín: dle UV).**

Plněno. DIAMO, s. p., vyhodnocuje rešeršní práce a ložiskový výzkum ČGS na jednotlivých lokalitách s výskytem strategických nerostných surovin ČR. Na perspektivních lokalitách žádá o stanovení průzkumného území. Cílem prací na nových doposud neprozkoumaných lokalitách nebo v oblasti minulé aktivní těžby nerostných surovin prostřednictvím nových prací (geofyzika, rýhy, vrty) je zajistit detailnější informace, které povedou k hlubší znalosti o případné budoucí technicko-ekonomické využitelnosti zásob strategického nerostu. Podle výsledků prací bude navrženo stanovení prognózního zdroje, výhradního ložiska a jeho ochrany prostřednictvím chráněného ložiskového území.

.../anonymizováno/

- d) .../anonymizováno/

- e) .../anonymizováno/

- f) .../anonymizováno/.

- fa) .../anonymizováno/

- fb) Rozpracovat podmínky realizace komerční těžby kameniva z odvalu „D“ **(termín: 31. prosinec 2023, změna termínu 31. prosince 2024).**

Plněno: viz komentář v bodě fa).

- ~~fe) V případě zájmu externích subjektů zajistit odbyt těžebního odpadu odvalu Heřmanice **(termín: dle poptávky).**~~

Zrušeno. .../anonymizováno/

3. Zabezpečit maximální využití energetického potenciálu všech lokalit ve správě s. p. DIAMO s cílem přispět ke snížení dopadů energetické krize a ke snížení produkce skleníkových plynů. S. p. DIAMO disponuje rozsáhlými plochami uvolněnými sanačními a rekultivačními pracemi po těžbě surovin. Takové plochy jsou vhodné pro instalaci FVE v souladu s národní strategií v oblasti OZE. Velkým potenciálem jsou i rozsáhlé ploché střechy provozních objektů. Osazením vhodných ploch FVE může podnik významně snížit svou závislost na externích zdrojích elektrické energie (až 25 %), popřípadě může získat nemalé výnosy z jejich provozu. Větší míra uplatnění OZE je nezbytným předpokladem pro budoucí naplňování politiky ESG.

- a) Vyjasnit s ERÚ možnosti instalace FVE na střechách s cílem zajistit výrobu elektrické energie pro vlastní potřebu s ohledem na unbundling **(termín: 30. června 2022; Splněno).**

- b) V návaznosti na stanovisko ERÚ .../anonymizováno/ **(termín: dle finančních možností s. p. DIAMO a v návaznosti na vyhlášené výzvy).**

Plněno. .../anonymizováno/

- c) Zajistit využití všech vhodných ploch po sanaci a rekultivaci pro instalaci FVE dle následující koncepce.

.../anonymizováno/

- d) Prověřit možnost využití tepelného potenciálu heřmanické haldy pro vytápění okolní infrastruktury i obytných domů nebo pro výrobu elektrické energie (**Změna termínu: 31. prosince 2025**).

Plněno. Záměr má zajímavou perspektivu a je výhodný jako doplňková metoda pro sarkofág. Aktuálně jsou hledány dotační tituly pro další přípravu.

- e) Prověřit možnosti realizace malé (přečerpávací) vodní elektrárny na dolech v o. z. GEAM a ve Zlatých Horách (**Změna termínu: 31. prosince 2024**).

Splněno. Aktuálně byly zpracovávány další stupně dokumentací pro detailní vyhodnocení realizovatelnosti a návratnosti. Záměr však není ekonomicky výhodný. Příprava byla zastavena.

- f) Prověřit možnost realizace pilotní jednotky gravitačního úložiště elektrické energie na lokalitě ČSA a Darkov (**termín: 31. prosince 2023**).

Splněno. 18. března 2024 byl podepsán Letter of Intent. Od jeho podepsání proběhlo pár schůzek. Řešitel shání finance z grantů – zatím neúspěšně. Dále proběhl měřiči 3D sken chodeb na 12. patře v okolí jámy R-7S a jámy B-2.

- g) Zajistit trvalé sledování dostupných dotačních programů zaměřených na využití OZE a další projekty (**termín: trvale**).

Splněno. Úsek náměstka pro suroviny a rozvoj trvale sleduje a vyhodnocuje vhodné dotační tituly a informuje odpovědné pracovníky prostřednictvím čtvrtletního reportu (březen, červen, září a prosinec).

4. Pro potřeby České republiky vytvořit a provozovat kapacity pro uložení nebo zpracování materiálů s obsahem přírodních radionuklidů (materiálů z těžby a úpravy radioaktivních nerostů, z úpravy vod atp.). Česká republika trvale řeší problém s ukládáním nízko aktivních materiálů. Jejich ukládání v úložištích jaderného odpadu nedává z radiačního hlediska smysl a navíc významně snižuje kapacitu provozovaných úložišť. Pro s. p. DIAMO je velkou příležitostí připravit bezpečné a trvalé řešení ukládání NORM materiálů.

- a) Zajistit vývoj a návrh realizace technologie pro zpracování materiálů (ionexů z úpraven pitné vody) s obsahem přírodních radionuklidů (**termín: 31. prosince 2024**).

Plněno. Možný provoz byl projednán s SÚJB. SÚJB nemá k provozu připomínky. Dle vyjádření ČOI nejsou na službu eluce ionexů požadovány zvláštní požadavky, týkající se registrace, nebo ohlašování činnosti. Jediným doporučením je vyžádání souhlasu registrovaného distributora ionexu, který ionex na trh uvedl, s tím, že námi provedená regenerace nezmění jakostní kvalitu ionexu.

.../anonymizováno/

- b) Připravit realizaci záměru ukládání materiálů NORM do odkaliště a navrhnout způsob řešení trvalého úložiště materiálů s obsahem přírodních radionuklidů v prostoru dolu Rožná (**termín: 31. prosince 2024**).

Plněno. V současné době je problematika řešení odpadů NORM v gesci SÚRAO. SÚRAO zadala SÚRO zpracování „Studie k problematice nakládání s vybranými odpady s obsahem přírodních radionuklidů, které nepocházejí z radiačních činností“. Jedním z bodů této studie

je zhodnocení ukládacích kapacit stávajících úložišť pro potřeby ukládání radioaktivních odpadů s výhradním obsahem přírodních radionuklidů, případně jiných deponií pro jednotlivé identifikované materiály na území ČR a návrh zavedení systému nakládání s těmito materiály včetně ekonomické optimalizace.

DIAMO, s. p., prostřednictvím odborných pracovníků na této studii spolupracoval se SÚRO poskytnutím informací o typech a objemech dosud ukládaných radioaktivních látek, odpadů a sanačních materiálů na úložných místech ve správě DIAMO, aplikovaných právních režimech a možnostech ukládání v budoucnu.

Studie byla předána zadavateli 31. 8. 2024. V současné době je v připomínkovém řízení.

Pro ukládání NORM materiálů jsou zpracovány 2 varianty na Dolní Rožínce – s využitím odkališť a s možným vybudováním podzemních prostor přístupných z odvodňovací štol. Po vyhodnocení všech variant je s. p. DIAMO připraven se dále zapojit do řešení dané problematiky.

5. Realizovat komplex opatření proti suchu. S. p. DIAMO ročně nakládá s více než 5 mil. m³ důlních vod a spravuje desítky důlních děl s výskytem důlní vody různé kvality. To představuje významný potenciál pro zmírnění dopadů klimatické změny na životní prostředí i obyvatelstvo.

- a) Ve vybraných lokalitách využívat důlní a další vody pro zmírňování dopadu sucha (například jako vody pitné a užitkové), **(termín: 31. prosince 2025)**.

Plněno. Aktuálně řešíme společný projekt se Zlínským krajem.

- b) Rekultivační a revitalizační práce zaměřit na posílení zadržování vody v krajině (zalesňování, úprava vodních toků, vodní nádrže, mokřady), **(termín: trvale)**.

Plněno. Kromě hydrických rekultivací v Ústeckém a Karlovarském kraji je vytváření mokřadů, tůní a meandrů trvalým prvkem rekultivací zajišťovaných s. p. DIAMO. Příkladem je rekultivace plochy po odvalu jámy č. 13 Dolu Hamr I nebo projekt rekultivace odvalu Heřmanice a další.

6. Snižovat energetickou náročnost provozů a zvyšovat podíl obnovitelných zdrojů energie. Snižování energetické náročnosti představuje významný potenciál jak z hlediska úspory provozních nákladů, tak z hlediska snižování závislosti České republiky na fosilních palivech.

- a) Zaměřit se na hledání energetických úspor (frekvenční měniče, LED technologie, zateplování apod.), **(termín: trvale)**.

Plněno. Hledání energetických úspor je trvalým úkolem všech odštěpných závodů. Podstatných úspor se daří postupně dosahovat zejména v o. z. Karviná, kde dochází k postupnému zmenšování větrných okruhů v dolech výměnou ventilátorů nebo instalací frekvenčních měničů k ventilátorům, jejichž výkon již významně převyšuje potřeby dolů. V rámci rekonstrukcí objektů dochází k systematickému zateplování, výměně oken a dalším opatřením, např. k instalaci rekuperace vzduchu v šatnách apod. Na rok 2025 jsou naplánovány realizace dalších projektů zaměřených na snižování energetické náročnosti, např. se jedná o stavbu fotovoltaické elektrárny na budově ředitelství státního podniku a komplexní rekonstrukci osvětlení společných prostor objektu ředitelství ve Stráži pod

Ralskem zaměřenou na instalaci svítidel s LED a ovládání prostřednictvím pohybových čidel.

- b) Posoudit a realizovat doporučení z energetických auditů **(termín: 31. prosince 2023, Splněno)**.
- c) V případě výstavby uplatňovat energeticky šetrné technologie **(termín: trvale, Splněno)**.
- d) Zpracovat společnou studii proveditelnosti vyvedení výkonu energetických zdrojů v lokalitách ČSA a Vršany, za účasti všech zainteresovaných subjektů (ČEPS, DIAMO, Sev.en Group, ČEZ Distribuce, případně další) **(termín: 31. března 2024)**.

Pozastaveno. Na základě rozhodnutí mezíresortní komise, která zamítla tento úkol s. p. DIAMO prostřednictvím UV k ČSA zadat, je plnění úkolu pozastaveno. Koridory pro vyvedení výkonu byly stejně jako plochy pro umístění fotovoltaické elektrárny zapracovány do 8. aktualizace Zásad územního rozvoje Ústeckého kraje. Z pohledu realizace fotovoltaických zdrojů je ale určující rozhodnutí o výstavbě vedení v určených koridorech na úrovni MPO / ČEPS a.s.

- e) Zpracovat studii strategického projektu Přecherčpávací vodní elektrárny ČSA – Jánský vrch (644 MW) **(termín: 31. března 2024)**.

Zastaveno. Záměr je bez jakéhokoli zájmu a není mezi šesti záměry na přecherčpávací elektrárnu schválenými vládou.

7. Zajištění státem garantované úrovně báňské záchranné služby. Začleněním HBZS do s. p. DIAMO byl naplněn první předpoklad pro udržení vysoké úrovně báňského záchranářství v České republice, a to i přes postupný útlum těžby surovin. S postupným útlumem těžby uhlí na Karvinsku bude těžiště HBZS vedle zákonných povinností posouváno k zajišťování speciálních prací a většímu uplatnění báňských záchranářů v rámci zahlazování následků těžby surovin, čímž bude zajištěno udržení jedinečného know-how báňského záchranářství.

- a) Realizovat koncepci zajištění báňské záchranné služby ve s. p. DIAMO pro období let 2021–2023 **(T: 31. prosince 2023, Splněno)**.
- b) Zajistit začlenění ZBZS Odolov a Libušín do o. z. HBZS **(termín: 31. prosince 2022; Splněno)**.
- c) Nastavit organizaci zajišťování a likvidace HDD včetně legislativní a projekční přípravy ve s. p. DIAMO **(termín: 31. prosince 2023)**.

Splněno. Systém byl aktualizován v návaznosti na zakázku MŽP.

- d) Zajistit externí výkony HBZS s cílem úplného využití kapacit HBZS, udržení kvalifikace a maximálních výnosů z této činnosti **(termín: trvale)**.

Splněno. .../anonymizováno/

8. Hospodaření s majetkem s. p. DIAMO v souladu se zákonem č. 77/1997 Sb., o státním podniku, tak, aby svým jednáním podnik zajistil péči o zachování majetku a jeho údržbu,

a pokud to připouští i jeho povaha, o jeho zlepšení nebo rozmnožení na základě proaktivního a systematického přístupu.

- a) Majetek s potenciálem dalšího využití připravit na realizaci podnikatelských záměrů (FVE, průmyslové zóny, rezidenční výstavba) a zajistit jeho další využití formou pachtu, vložení do společných podniků apod. **(termín: trvale).**

Splněno. Trvale bude řešeno ve spolupráci se SIRS, a.s., která přináší do realizace záměrů financování a know-how.

- b) Ve spolupráci s municipalitami a v souladu s veřejným zájmem zajistit realizaci regionálních projektů např. formou bezúplatného převodu nepotřebného majetku nebo jeho přímým prodejem **(termín: trvale; Plněno)**

Plněno. V rámci spolupráce s municipalitami jsou řešeny především převody majetku v areálech dolů Frenštát, Gabriela nebo Barbora. Aktuálně je připravován materiál .../anonymizováno/.

- c) Ve spolupráci s MPO, MK a municipalitami řešit otázku udržování kulturních památek ve správě s. p. DIAMO **(termín: 31. prosince 2023).**

Plněno. Probíhá upřesňování podmínek převodu objektů ČSA na Muzeum Plus v Ostravě. Aktuálně vedení MSK činí kroky proti vyhlášení objektů v areálu dolu ČSA za kulturní památky. Problematika však dosud není systémově dořešena pro celkový nezájem. Vše končí vyhlášením kulturní památky bez dalšího postupu.

- d) Realizovat přípravu plochy areálu bývalého dolu Lazy v souladu s odsouhlasenými záměry mezi s. p. DIAMO a MSK v této lokalitě **(termín: 30. června 2025).**

Plněno. Práce probíhají dle harmonogramu.

- e) Ve spolupráci a v souladu se zájmy města Karviná a obce Doubrava zajistit zpracování studií proveditelnosti pro možnost rezidenční výstavby v areálech bývalých dolů Darkov PZ a Doubrava III **(termín: 31. prosince 2024).**

Plněno. Záměr vypořádání pozemků s obcí Doubrava byl představen DR na jednání v minulém roce. V případě Darkov PZ bude zpracována územní studie. Aktuálně se řeší vhodný dotační titul.

- f) Majetek nevyužitelný pro potřeby s. p. DIAMO, bez významného ekonomického potenciálu, a současně majetek zatěžující ekonomicky s. p. DIAMO aktivně nabízet k převodům na nové majitele **(termín: trvale).**

Plněno. Ředitelé o. z. mají jako jmenovitý úkol navýšení prodeje zbytného majetku. Zrealizované případy však naráží na personální kapacity podniku, kdy i pro prodej takového majetku je nutné projít celým schvalovacím procesem a významnou administrativou.

- g) Rozšířit spolupráci s. p. DIAMO a SÚRAO v oblasti využití PVP Bukov.

Pozastaveno. .../anonymizováno/

9. Podpora a zapojení s. p. DIAMO do vodíkové platformy. S. p. DIAMO disponuje rozsáhlým majetkem i technologickým zařízením, které může být potenciálně zapojeno do využití zeleného vodíku a snížit tak závislost podniku i České republiky na fosilních palivech.

a) Zapojení podniku do vodíkových aktivit Moravskoslezského kraje (**termín: 31. prosince 2023**).

Splněno. Aktivita nicméně nepředstavuje významný potenciál

~~b) Identifikovat potenciál výroby elektrické energie z fotovoltaických elektráren instalovaných na střechách objektů s. p. DIAMO pro výrobu zeleného vodíku a jeho následné uplatnění ve s. p. DIAMO (**termín: 31. prosince 2023**).~~

Zrušeno. Střešní FVE budou primárně využívány pro výrobu EE pro vlastní potřebu.

c) Příprava projektu výroby zeleného vodíku z fotovoltaické elektrárny Darkov Lazy 3a a 3b na lokalitě Lazy (**termín: 31. prosince 2023**).

Splněno. Studie neprokázala ekonomickou výhodnost takového záměru. Projekt je zastaven.

10. Účast s. p. DIAMO v projektech mimo zahlazování následků hornické činnosti je příležitostí k uplatnění jedinečného know-how podniku i k získání nových zkušeností a znalostí zaměstnanců.

a) Zajistit demolice objektů, sanační práce a levelling v lokalitě Plzeň – Líně v rámci přípravy industriální zóny pro výstavbu Gigafactory (**termín: dle memoranda ČR**).

Splněno. S. p. DIAMO na základě UV zajistil přípravu plochy pro Strategický park Líně. Projekt byl ukončen.

5. Strategické cíle a strategie jejich dosažení na roky 2025–2027

.../anonymizováno/

6. Návrh usnesení

Dozorčí rada schvaluje koncepci rozvoje státního podniku DIAMO do roku 2028 a bere na vědomí vyhodnocení této koncepce rozvoje k 6. 2. 2025.