



národní
úložiště
šedé
literatury

Rukověť kastelána

Bidlasová, Lucie; Bobek, Karel; Bušta, Jaroslav; Horyna, Tomáš; Kadlec, Miloš; Kunst, Lukáš; Ryšavý, Radek; Slavko, Pavel; Weiss, Petr
2022

Dostupný z <http://www.nusl.cz/ntk/nusl-511756>

Dílo je chráněno podle autorského zákona č. 121/2000 Sb.

Tento dokument byl stažen z Národního úložiště šedé literatury (NUŠL).

Datum stažení: 29.04.2024

Další dokumenty můžete najít prostřednictvím vyhledávacího rozhraní nusl.cz .

Certifikovaná metodika Rukověť kastelána vznikla v rámci výzkumného projektu „*Tvorba metodik pro naplnění řádné správy památkového fondu zpřístupněného veřejnosti*“ (99H30PP190), financovaného MK ČR.

Osvědčení č. 256 o uznání uplatněné metodiky v souladu s podmínkami „Metodiky hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací“ vydalo Ministerstvo kultury České republiky, Odbor výzkumu a vývoje dne 22.9.2022

Odborné recenze: Ing. Rudolf Pohl – Národní muzeum, Mgr. Milan Svoboda – Filozofická fakulta Univerzity Karlovy – Ústav etnologie

Texty: Mgr. et Bc. Lucie Bidlasová, p. Karel Bobek, Ing. Jaroslav Bušta, PhDr. Tomáš Horyna, PhDr. Miloš Kadlec, Ing. Lukáš Kunst, Bc. Radek Ryšavý, PhDr. Pavel Slavko, Mgr. Petr Weiss

Odborné konzultace: Ing. Ondřej Cink, p. Ivan Češka, p. Jiří Jágr, Bc. Ivana Jelínková, Mgr. Kateřina Rainišová, Mgr. Jana Svobodová, Mgr. Vladimír Tregl, Mgr. Tomáš Wizovský

Ilustrace: MgA. et Mgr. Iveta Merglová

Grafická úprava a sazba:

Vydal Národní památkový ústav. Území památková správa na Sychrově
Praha 2022

ISBN978-80-906784-5-3

Lucie Bidlasová – Karel Bobek – Jaroslav Bušta –
Tomáš Horyna – Miloš Kadlec – Lukáš Kunst – Radek Ryšavý –
Pavel Slavko – Petr Weiss

Rukověť kastelána

Metodika řádné správy památkového objektu zpřístupněného veřejnosti

Obsah

Předmluva	1
Úvod	2
1. Historie profese	5
2. Předpoklady pro výkon profese kastelána	11
3. Slovníček pojmů	12
4. Správa svěřeného majetku, personální agenda, hospodaření	23
4.1. Správa svěřeného kulturního majetku	23
4.1.1. Mobiliiář památkového objektu	24
4.1.2. Evidence, dokumentace mobiliáře	25
4.1.3. Prezentace mobiliáře (interiérové instalace, expozice, výstavy)	29
4.1.4. Uložení mobiliáře	31
4.1.5. Pracovní útvary v oblasti správy kulturního majetku v NPÚ	33
4.2. Správa svěřeného hospodářského majetku, personální agenda, hospodaření	33
4.2.1. Péče o nemovitý a movitý hospodářský majetek	34
• Základní členění majetku	34
• Pořízení nového majetku	35
• Péče o svěřený majetek	37
• Zabezpečení majetku	37
4.2.2. Dokumentace, evidence, identifikace	38
4.2.3. Personální agenda	40
4.2.4. Provoz zaměstnanecký	45
• Příplatky za odpracované hodiny a pohotovost	48
• Plánování pracovních směn	48
• Směnný provoz	49
• Zákonné pauzy	49
• Zákonná ustanovení o délce pracovní doby a doby na odpočinek mezi směnami	49
• Práce večer / v noci	49
• Docházka a její evidence	50
• Měsíční výkazy	50
• Kontrola práce vedoucím pracovníkem	51
4.2.5. Ekonomika, hospodaření, rozpočet	51
• Ekonomické systémy NPÚ	51
4.2.6. Závěr	55
4.3. Ochrana svěřeného majetku	55
4.3.1. Ochrana budov a objektů kulturní a hospodářské povahy	55
4.3.2. Ochrana předmětů kulturní a hospodářské povahy	55
4.3.3. Trvalé uchovávání mobiliárních fondů, sbírek muzejní povahy a jednotlivých předmětů:	56

4.3.4.	Integrovaný systém ochrany kulturního dědictví	57
5.	Obnova a údržba svěřeného majetku	59
5.1.	Úvod	60
5.2.	Názvosloví ke stavebním obnovám	60
5.3.	Údržba jednotlivých částí objektu	61
5.3.1.	Půda a střecha	61
	• Úklid půdy	61
	• Zatékání a jeho důsledky	61
	• Žlaby a plechování	61
	• Komíny	62
5.3.2.	Podlahy	63
	• Dřevěné podlahy	63
	• Cihelné podlahy	66
	• Kamenné podlahy	66
	• Betonové podlahy a teraca	66
	• Návštěvnické koridory	66
5.3.3.	Výplně otvorů	67
	• Okna	67
	• Stínění	69
	• Dveře	69
	• Kovové prvky	70
5.3.4.	Povrchy stěn	71
	• Omítky	71
	• Dřevěné obložení a tapety	71
5.3.5.	Sklepení	72
5.3.6.	Technické vybavení	73
5.4.	Venkovní prostory	74
	• Zdi, ploty a brány	74
	• Komunikace	74
5.5.	Depozitář stavebních prvků	75
5.6.	Projektování a příprava	76
5.7.	Poškození kulturní památky a havarijní stavy	78
5.8.	Další doporučená literatura:	78
6.	Prezentace	80
6.1.	Public Relations (práce s veřejností, dále jen PR)	81
6.2.	Návštěvnický provoz	89
6.3.	Další prezentace – kulturní akce (výstavy, koncerty, pořady); komerční nájmy	104
7.	Koncepce, plánování, vize	108
7.1.	Koncepce	109

7.1.1.	Rozvržení funkcí prostor a budov v areálu	109
7.1.2.	Koncepce stavební obnovy areálu, priority, cíle a jejich aktualizace	111
7.1.3.	Koncepce prezentace areálu	112
7.1.4.	Koncepce péče o mobiliární fond	112
7.1.5.	Koncepce návštěvnického provozu a poskytovaných služeb	113
7.1.6.	Pasport památkového objektu	114
7.1.7.	Personální politika	114
7.2.	Plánování	115
7.2.1.	Krátkodobé cíle	115
7.2.2.	Střednědobé cíle	115
7.2.3.	Dlouhodobé cíle	116
7.3.	Vize	116
	Seznam literatury a zdrojů	117

Předmluva

Národní památkový ústav jako odborná organizace státní památkové péče v České republice, který má příslušnost hospodaření s více než stovkou hradů, zámků i jiných památkových objektů, vydává v rámci zabezpečení jednotného přístupu ke správě památkových objektů přehlednou rukověť kastelána, která má za cíl usnadnit orientaci v problematice správy památkových objektů, nastavit systémové řízení správy majetku se všemi důležitými a podstatnými oblastmi, které se této problematice týkají.

Vytvoření metodiky správy památkového objektu reaguje na stávající situaci absence tohoto typu odborného i praktického výstupu pro výkon jedné z nejdůležitějších statutárních činností NPÚ. Cílem je vytvoření funkčního manuálu obligatorních postupů a optimalizovaných činností související s provozem, obnovou a správou památkových objektů. Metodika vznikla z podnětu a iniciativy Tomáše Wizovského, dlouholetého kastelána státního hradu a zámku Bečov, který též více než rok vedl přípravná jednání ke vzniku tohoto strategického a profesně chybějícího materiálu.

Metodika vychází z praktických zkušeností autorského kolektivu a výsledků výzkumu dostupných v době vydání metodiky v souladu s platnou legislativou v oblasti ochrany kulturního dědictví v České republice, normami a dalšími standardy.

Metodika má sloužit nejen novým pracovníkům, kteří budou postupně nahrazovat odcházející silnou generaci zkušených a dlouholetých správců, ale měla by být inspirativní a podpůrná i pro současné kastelány jak státních, tak i nestátních hradů, zámků a dalších památkových objektů v ČR.

Metodika je strukturována do logických kapitol, které se věnují základním oblastem správy majetku. Pro snadnou orientaci je psána heslovitě. V rámci jednotlivých kapitol a podkapitol jsou odkazy na další zdroje, které danou problematiku rozšiřují. Velký důraz je kladen na srozumitelnost, praktičnost a rychlou orientaci v dané problematice, tak aby metodika byla skutečnou rukověťí všech typů památkových objektů a jejich kastelánů (v metodice je uváděn vždy kastelán jako vedoucí památkového objektu; autoři metodiky pod tímto označením chápou význam slova ve smyslu kastelán či kastelánka).

Miloš Kadlec

Úvod

Lidská společnost v průběhu svého civilizačního úsilí vytváří specifické hodnoty v podobě hmotných a nehmotných kulturních statků. Památka je jako dílo minulosti, významnou součástí kulturního dědictví. Je důležitým dokladem postupného historického vývoje společnosti, jejího životního způsobu, tvůrčích schopností a práce člověka. Památka jako svědek minulosti je nenahraditelný doklad pro vědomí kolektivní (kmenové, komunitní, národní) identity.

Kulturní dědictví je živým obrazem kontinuity kulturního života lidské společnosti, které již z povahy logiky věci se nemohlo zachovat v komplexní historické podobě. Vnímáme ho jako soubor autenticky zachovaných hmotných i nehmotných statků, jež byly vytvořeny našimi předky a slouží nám jako nenahraditelný zdroj informací, kulturnosti, vzdělanosti, vyspělosti i duševního bohatství národa. Jako svědectví o minulosti s sebou nese materiální i duchovní hodnoty pro budoucí generace. Úkolem státu, mezinárodních subjektů i každého jedince je stát se jakýmsi zprostředkujícím mezičlánkem a pečovat o další zachování těchto neobnovitelných zdrojů.

V běžném životě vnímáme především vzhled památek, jejich proporce, konstrukci, materiál, estetické či výtvarné působení, urbanistické uspořádání či zasazení do krajiny a každý podle svých možností si více nebo méně uvědomuje, jak významně památky ovlivňují kvalitu našeho životního prostoru. Souvislosti kulturního dědictví jsou mnohem závažnější. Historické stavby představují velmi bohatý zdroj informací o naší minulosti. Musíme ovšem umět správným způsobem tyto informace interpretovat a především musíme mít díla minulosti zachována, nejlépe v původní, autentické podobě, aby z nich bylo možné čerpat relevantní informace.

Česká republika má bohaté kulturní a historické dědictví. Architektonické a historické památky jsou nejen nejviditelnější součástí národního kulturního dědictví, ale rovněž stěžejní atraktivitou a zdrojem pro rozvoj kulturní turistiky v ČR.

„Pozornost, kterou stát věnuje vlastní historii a péči o kulturní dědictví jako základnímu zdroji informací o historickém rozměru jeho existence, je dokladem jeho vyspělosti a dosvědčuje jeho vědomou snahu o dosahování vnitřní stability. Je zároveň také dokladem vědomí jeho suverenity, protože reflektuje soubor vlastních kulturních identit činících z něj unikátní jednotku v globalizujícím se mezinárodním společenství. Proto jsou součástí kulturního dědictví jazyk, literatura, hudba, divadlo, architektura, výtvarné umění, lidové tradice i historická, filozofická a estetická reflexe. Jejich případný úpadek nebo zánik není formálním jevem, ale konkrétním pádem systému vnitřní kooperativnosti a vnější konkurenceschopnosti.

Součástí kulturního vědomí je schopnost hodnotového vážení jevů souvisejících s existencí a funkcí společnosti, tedy schopnost vytváření etického a morálního hodnotového systému a dodržování jeho principů. I to je nezbytným předpokladem pro dobrou funkci společnosti. Z historického rozměru kultury i v této oblasti

vyplývá řada důležitých podnětů, příkladů a srovnání směřujících k žádoucí reflexi současnosti i očekávané budoucnosti, neboť dlouhodobá kontinuita existence posiluje naději na její pokračování." (In: Meziresortní koncepce aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016 až 2022, s. 5)

Státní hrady, zámky, kláštery, zříceniny, industriální památky, skanzeny atp. v České republice jsou bezesporu nejhodnotnějším souborem našeho hmotného kulturního bohatství, jsou tzv. našim rodinným stříbrem. Jedná se o významná historická a architektonická díla často s mimořádnou urbanistickou hodnotou, s původními stylovými interiéry a obsáhlými historickými sbírkami. Z hlediska kvality i kvantity jsou srovnatelné s většinou národních sítí hradů a zámků v Evropě. Značná část souboru hradů a zámků je řazena do nejvyšší kategorie národní kulturní památky a výjimečné soubory památek jsou zapsány do seznamu světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO, či požívají statut Evropských památek. Řada příkladně obnovených a provozovaných památek (Bečov, Karlštejn, Krumlov, Kuks, Kynžvart ...) ve správě NPÚ získala v různých kategoriích nejvyšší památkové ocenění EUROPA NOSTRA někdy přezdíváné jako památkářský Oscar.

Péče o kulturní dědictví historických památek je velmi specifická a odlišná od běžné praxe stavební údržby novodobého stavebního fondu. Důraz je kladen na kulturní a historické souvislosti, umělecké a řemeslné hodnoty, na zachování celku, na autenticitu materiálů a konstrukcí, na původnost interiérů a jeho mobiliáře.

Kulturní dědictví v oblasti památkové péče zahrnuje různorodé stopy lidské činnosti a je nenahraditelným zdrojem informací o životě a činnosti lidí a historickém vývoji věd, umění, řemesel, materiálů a technologií. Tato nenahraditelnost či neobnovitelnost spočívá ve skutečnosti, že historické stavební památky na rozdíl od živé přírody nemají samoreplikační schopnost obnovy a pokud dojde k jejich ztrátě, jsou pro budoucí generace ztracené definitivně. Stejně tak kulturní dědictví jako celek není reprodukovatelné a neustálý tlak na jeho intenzivní využívání může ohrozit jeho existenci nebo autenticitu.

Kulturní památky a přírodní lokality jsou pro značné procento společnosti cílem volnočasových aktivit, zdrojem emocionálních a estetických zážitků, hrají významnou roli vzdělávací, zprostředkovávají pocity a vztahy na dějinné souvislosti, na historickou sounáležitost s domovem atp.

Ochrana, správa, péče, údržba kulturního a památkového prostředí vychází z poznání, že všechny prvky určitého celku jsou provázány a tvoří jednotný hodnotný celek a že všechny části prostředí spolu souvisí. To vede k poznání, že změna, narušení či degradace jednoho zdánlivě nepodstatného prvku, může změnit hodnotu či kvalitu celku. Proto je nezbytný souhrnný – komplexní náhled.

Význam, důležitost historické památky pro společnost.

Památka, jako dílo minulosti, je významnou součástí kulturního dědictví. Je důležitým dokladem historického vývoje společnosti, jejího životního způsobu, tvůrčích schopností a práce člověka. Historické stavby představují velmi bohatý zdroj informací o naší minulosti. Musíme ovšem umět správným způsobem tyto

informace interpretovat, ale hlavně – musíme mít díla minulosti zachována, nejlépe v původní, autentické podobě, aby z nich bylo možné čerpat relevantní informace.

Památka je:

- jako dílo minulosti významnou součástí našeho kulturního dědictví,
- zhmotnělou pamětí historie lidské společnosti,
- významným dokladem národní minulosti,
- významným dokladem národní identity,
- nositelem hodnoty stáří,
- zdrojem poznání společenských, kulturních a historických souvislostí,
- zdrojem poznání historických technických souvislostí, (konstrukcí, technologií, řemesla, materiálů atp.).

Kulturní dědictví je výsledkem tvůrčího lidského génia, je nezastupitelným a nenahraditelným zdrojem pro identitu společnosti, dokladem životního způsobu, tvůrčích schopností a práce člověka.

Významné kulturní, přírodní či památkové prostředí se může stát velmi hodnotnou komoditou, která přináší místním občanům užitek obdobně, jako jsou jinde zdroje přírodních surovin nebo rozvinutý průmysl, zemědělství či věda:

- památka zvyšuje atraktivnost místa a dává výhodu v konkurenční soutěži
- turistický průmysl má významný ekonomický potenciál s výrazně menším devastacním dopadem než jiná průmyslová odvětví
- při správné péči a vhodném využití památky je předpoklad dlouhodobé ekonomické prosperity
- kvalita života v kulturním a památkovém prostředí je nesrovnatelná s jinými rozvojovými místy
- památkové prostředí oživuje a udržuje při životě využití lokálních materiálových zdrojů, řemeslnou dovednost, kulturu, umění, poznání, vědu, podnikavost, služby atp. neboť je přirozeně ke své existenci potřebuje
- památka podporuje uvědomění si vlastní kulturní identity, historie a podporuje zdravým způsobem národní sebejistotu

Památku je nutno chránit a pečovat o ni s porozuměním zodpovědného a poučeného hospodáře. Kulturní a přírodní prostředí je velmi zranitelné, křehké a lze ho snadno nevratně znehodnotit, prohospodařit nebo spotřebovat.



1. Historie profese

V péči o významné památky v České republice, rozsáhlý soubor státních i nestátních hradů, zámků a klášterů atp., hrají bezesporu velmi důležitou roli jejich kasteláni. Jsou to lidé, kteří svou prací přímo ovlivňují stav památek a nesou přímou osobní zodpovědnost společnosti nebo přímo jeho vlastníkovu za tento majetek mimořádného významu i hodnoty. Tak jako každá pracovní pozice, tak i profese kastelánská má svou historii.

- Slovo Castellanus pochází z latiny a je odvozené od slova castellum – hrad;
- Historie pracovní pozice sahá do 6. století. Je spojena s pádem Západořímské říše, následnou migrací kmenů do západní Evropy a válečnými střety;
- Vznik objektů, které plnily funkci obrannou, rezidenční, mocensko-vojenskou, správní, hospodářskou, z nichž se vyvinuly hrady;

- Hrad a území okolo označováno jako castellany;
- Vznik pozice kastelána jako důvěryhodného a loajálního zástupce majitele hradu, který měl závazky vůči vlastníkovi nemovitosti;
- Kastelán – pojem používaný ve středověké Evropě u jmenovaného úředníka (někdy též označení guvernér);
- Kastelán byl téměř vždy muž, výjimečně i žena (např. Beatrice z Bourbourgu zdědila r. 1194 otcovu kastelánii z Bourbourg a stala se kastelánem);
- Povinnosti kastelána:
 - vojenská odpovědnost za hrad, posádku a ochranu pozemků,
 - uplatňovat moc „zákazu“ - tj. projednávat soudní spory, vybírat pokuty a daně od obyvatel,
 - pravomoc spravovat veškeré místní soudnictví, včetně trestů až po trest smrti.

Označení používaná pro pozici kastelána v Evropě:

- Francie – châtelains (kasteláni) – značné pravomoci, jejich pozice dědičná.
- Německo – kastelán = Burgmann, případně Hauptmann (kapitán) – hlásil se k hradnímu pánovi, často používán i termín Burgherr nebo Burggraf (purkrabí). Kastelánem byl buď šlechtic nebo tzv. ministralis (ministerialita je termín z dějin středověké Evropy označující společenskou vrstvu nesvobodných služebníků suverénů, kteří byli určeni k plnění úkolů na poli správním, hospodářském a vojenském).
- Maďarsko – kastelán nazýván „várnagy“ a v latinských kronikách se objevil jako „castellanus“. Kastelány určoval král původně z příslušníků svého dvora. Pozdější byli termínem kastelán označováni nejmocnější šlechtici.
- Portugalsko - kastelán = Alcaide. Později se funkce alkaid stala čestným titulem udělovaná portugalským králem určitým šlechticům. Jako čestný držitel úřadu alkaid nebýval často na hradě, a proto vznikla pozice jeho delegáta, který místo něj hrad účinně řídil. Čestný držitel úřadu byl označován pojmem alcaide-mor (hlavní, důležitý alkaid) a delegát byl nazýván alcaide pequeno (méně často alkaid) nebo alkaid-menor (méně důležitý alkaid).
- Španělsko - kastelán neboli velitel tvrze, pevnosti — Alcaide, neboli všeobecně vůdce a z arabštiny Alkaid a u Maurů náčelník okresu.

Kasteláni v našich zemích

- Správní systém českého státu od 10. do první poloviny 13. století tvořen soustavou knížecích hradů - správa oblasti v rukou kastelánů.
- Přelom 16. a 17. století zpřístupňování vybraných interiérů (zbrojnice, sály předků, erbovní místnosti, knihovny) vybrané a pozvané společnosti za reprezentačním účelem s odkazem na původ a postavení majitele a jeho rodovou sbírkotvornou činnost.

- Od poč. 19. století zpřístupňování panských sídel ve vlastnictví šlechty – například:
 - 1801 hrad Frýdlant - hrabě Kristián Filip Clam-Gallas – Frýdlant prvním hradním muzeem ve střední Evropě
 - 1828 zámek Kynžvart – zpřístupnění zámeckého muzea veřejnosti
 - hrad Karlštejn
 - hrad Helfštýn
 - hrad Rožmberk – po 1848 - rodové muzeum – hrabě Jan Jiří Buquoy
 - zámek Sychrov – reprezentativní interiéry, skleníky
 - hrad Buchlov – sbírky Leopolda a Bedřicha Berchtolda
 - hrad Křivoklát – 1897 – muzejní expozice ve věži
 - zámek Úsov – 1889 – prezentace exotik dovezených z Afriky a Ameriky

- Období první republiky - zpřístupněné hrady a zámky patřily soukromníkům, obcím a státu – například:
 - hrad Točnick – zpřístupněn od roku 1918 – prováděl kastelán
 - hrad Kokořín – památky na rodinu Špačků
 - hrad Bouzov
 - zámek Konopiště
 - zámek Hluboká
 - hrad a zámek Český Krumlov
 - zámek Třeboň
 - zámek Ohrada
 - zámek Bechyně
 - zámek Hořovice
 - zámek Opočno
 - hrad Pernštejn
 - pozornost přitahovaly i památky národního charakteru – Bezděz, Říp, Zvíkov

- II. světová válka
 - většina památek uzavřena a použita pro potřeby Říše. Sloužila jako sídla pro vojenské jednotky a různé říšské úřady. Do budoucna bylo naplánováno z nich vytvořit říšská muzea. Jen několik památek zachovalo stávající provoz. Jednou z nich byl hrad Karlštejn, který dosahoval v průběhu II. světové války šedesáti tisícové návštěvnosti (nejvíce 1943 – 78.641 návštěvníků).

- Vývoj po II. světové válce

- zásadní majetkoprávní změny - konfiskace – Benešovy dekrety 12/1946 ze dne 21. 06. 1945 o konfiskaci a urychlení rozdělení zemědělského majetku Němců, Maďarů, jakož i zrádců a nepřátel českého a slovenského lidu – vybrán soubor 47 objektů, z nichž mnohé zpřístupněny již v meziválečném období (později se počet zvýšil na sto).
- objekty měly reprezentovat chronologický architektonický vývoj na našem území
- rozděleny do čtyř kategorií
 - středověké období (např. Jindřichův Hradec, Frýdlant, Buchlov, Perštejn),
 - renesanční objekty (např. Litomyšl, Opočno, Bučovice),
 - barokní sloh po období Ludvíka XVI. (např. Náchod, Klášterec nad Ohří, Bruntál, Vizovice, Valtice)
 - zahrnující empír až romantismus (Ratibořice, Kynžvart, Lednice, Sychrov, Bouzov).
 - ostatní památkové objekty sloužily většinou z geopolitických důvodů jiným účelům, a to jako školy (Kopidlno, Doksy), internáty (Raduň, Křimice), domovy důchodců (Sloup), sídlo státních statků (zámek Ahníkov), ubytovna Uranových dolů, stanice veřejné bezpečnosti (Bečov) nebo úřady (Veveří)
- 1946 – Národní kulturní komise
 - orgán památkové péče poválečného Československa, vznik dle 137/1946 Sb.,
 - činnost od února 1947 do 1951;
 - přejímala hodnotné objekty, zajišťovala provoz, dohled nad prezentací;
 - vyhledávala kulturně hodnotný majetek s cílem ho zajistit a následně využít a prezentovat;
 - duchovní otec komise byl po celou dobu Zdeněk Wirth, komise se skládala ze dvou částí: administrativní kanceláře, která zajišťovala správu majetku a technická kancelář, která měla na starosti technický chod památek, jejich údržbu a stavební obnovu. Výraznou osobností technické kanceláře byl architekt Břetislav Štorm
- 1948 – další vlna znárodnování
- Státní památková správa - činnost 1953 – 1958, do roku 1962 jako Státní památková správa v likvidaci
 - orgán státní památkové péče s velmi širokým polem působnosti, podřízena Ministerstvu školství a osvěty;
 - obstarávala přímou správu státních kulturních objektů;
 - důraz na průvodcovskou službu – komplexní metodický pokyn pro průvodcovskou službu – autorka: Jiřina Doubnerová – důraz na pedagogické zásady (srozumitelnost, důraz na estetickou stránku, speciální texty pro dětské návštěvníky);
 - 1958 - zákon o kulturních památkách;

- agendu SPS převzal ústřední orgán Státní ústav památkové péče a ochrany přírody (SÚPPOP), Krajská střediska státní památkové péče a ochrany přírody (KSSPPOP) při jednotlivých krajských národních výborech, a okresní národní výbory (dohled nad správami objektů);
- Většina památkových objektů byla pod Krajskými středisky státní památkové péče a ochrany přírody. Některé památky byly včleněny do muzeí, některé měly právní subjektivitu a byly řízeny okresními národními výbory (Frýdlant, Sychrov, Telč)
- Cíle socialistické památkové péče v oblasti hradů a zámků:
 - zpřístupnění hradů, zámků a ostatních památkových objektů nejširší veřejnosti (mělo za následek neúměrné zatížení památkových objektů)
 - paradoxní ideologická situace: socialistické zřízení (byť v ideologickém hávu – síň tradic) aktivně prezentuje soukromé rezidence nobility (šlechta, církve, nejbohatší vrstvy)
 - organizované skupiny návštěvníků (školní zájezdy, odborové zájezdy, zájezdy podniků, zemědělských družstev, osvětové akce pro vojáky, ...)
 - nízká cena vstupného
 - pracovní pozice kastelána měla oficiální název správce památkového objektu
- Změny po roce 1989
 - zrušení národních výborů na všech úrovních;
 - s účinností od 1. ledna 2000 bylo ústavním zákonem č. 347/1997 Sb. vytvořeno 14 vyšších územně samosprávních celků (VÚSC). K tomuto datu vzniklo 13 nových krajů. Čtrnáctou jednotku představuje území hlavního města Prahy. Sídla nových krajů jsou shodná se sídly krajů, která byla platná v letech 1949–1960;
 - základem svobodného státu se stala obec;
 - tři základní společné cíle
 - reforma územního členění veřejné správy;
 - celkově zmodernizovat fungování veřejné správy;
 - zvýšit efektivitu veřejné správy;
 - Státní ústav památkové péče a ochrany přírody byl přejmenován na Státní ústav památkové péče;
 - Krajská střediska přejmenována v roce 1991 na Památkové ústavy a od r. 2001 na Státní památkové ústavy. Zřizovatel: Ministerstvo kultury ČR;
 - Systém správy zpřístupněných památek nebyl jednotný. Vedle Památkových ústavů, které zajišťovaly v souhrnu provoz mnoha desítek památek, bylo MK ČR zřizovatelem samostatných příspěvkových organizací (Sychrov, Bouzov, hrady Křivoklátska), řada objektů zřizována Okresními úřady (např. Frýdlant, Lemberk, Zákupy, Telč);
 - Splynutím Státního ústavu památkové péče a krajských státních památkových ústavů vznikl k 1. lednu 2003 Národní památkový ústav. Dřívější krajské státní památkové ústavy se staly

územními pracovišti, pod něž spadaly i všechny památkové objekty v majetku státu. K 1. 1. 2013 byly v rámci NPÚ organizačně vyčleněny čtyři územní památkové správy, které zaštiťují a prakticky vedou správu hradů, zámků a ostatních památek v majetku státu, o něž Národní památkový ústav pečuje. Čtyři územní památkové správy se sídly v Praze, Českých Budějovicích, na Sychrově a v Kroměříži mají na starost více než stovku památek, které najdeme ve všech 14 krajích České republiky;

- V současné době kromě státu vlastní památkové objekty kraje, města, obce, neziskové organizace a soukromé osoby.

Literatura:

BLAŽÍČEK, Oldřich Jakub: Státní hrady a zámky a prezentace jejich vnitřků. In: 30 let krajského střediska státní památkové péče a ochrany přírody v Brně. Brno 1989

KUBÍKOVÁ Hana: Hrady a zámky na území České republiky z pohledu práva, diplomová práce, Právnická fakulta Masarykovy univerzity Brno, Brno 2018

DOUBNEROVÁ, Jiřina: Využití památek při vlastivědné výchově mládeže. Zprávy památkové péče XVII, 1957, č. 2

CHARVÁTOVÁ, Ema: Správa a využití státního kulturního majetku. Zprávy památkové péče XIII, 1953, č. 2

KUBŮ, Naděžda: Hrady a zámky po druhé světové válce. Zprávy památkové péče 68, 2008, č. 5

NESVADBÍKOVÁ, Jiřina: K vývoji památkové péče na území Československa. Sv. 3. Výběr autentických dokumentů 1918 – 1945. Praha 1983

ŠTORM, Břetislav: Stavební památky první kategorie. Zprávy památkové péče XI- XII, 1951-1952, s. 113.

UHLÍKOVÁ, Kristina: Národní kulturní komise 1947 – 1951. Praha 2004

2. Předpoklady pro výkon profese kastelána

Profese kastelána památkového objektu je mnohvrstevná, pestrá, integruje velkou škálu činností z nejrůznějších oborů. Z této zjednodušené charakteristiky vyplývá, že osobnost kastelána musí být především univerzální a zaměřená na praxi. Specializace, například vystudovaný konkrétní ať již humanitní nebo technický obor, je výhodou, ale současně nesmí bránit schopnosti řešení velkého penza každodenních úkolů z mnoha samostatných i diametrálně odlišných oborů (historie, historie umění, archivnictví, stavebnictví, zahradnictví, ekonomiky, personalistiky, managementu lidských zdrojů, účetnictví atd.). Osobnost kastelána vyžaduje široký rozhled často bez možnosti hlubšího proniknutí do znalosti konkrétních detailů. Významnou vlastností/dovedností je nadhled, tj. schopnost nahlížet na problémy z různých úhlů, s odstupem a s určitou dávkou improvizace.

- kastelán zabezpečuje komplexní správu památkového objektu a zabezpečuje vše, co souvisí se správou, provozem, údržbou, ochranou, bezpečností a prezentací historické památky
- zajišťuje:
 - preventivní péči, preferuje průběžnou údržbu svěřené památky před renovačními či dokonce rekonstrukčními zásahy; nezbytná je i znalost územního plánu a místních dokumentů, které se památky a jejího ochranného pásma týkají
 - průzkum, dokumentaci, které umožňují objektivní a všestranné poznání hodnot památky, a jsou východiskem péče o ni, její využití i její prezentaci
 - obnovu památky, při níž je třeba vyváženě spojovat uchování tradičních hodnot s velmi citlivou adaptací nových prvků, které si vyžaduje současná doba pro udržení živé funkce památky
 - využívání historických technologií, postupů a materiálů
 - uchovávání památky in situ, tedy na místě, pro které byla vytvořena nebo určena; přemístění památky lze odůvodnit jen výjimečně, ze záchranných důvodů
 - ochranu nejen památky, ale i její prostředí a urbanistický či krajinný kontext
 - zprostředkovávání historických informací v edukativním procesu směrem k laické i odborné veřejnosti

3. Slovníček pojmů

Shodně vnímaná a chápaná terminologie je důležitým nástrojem pro pochopení principů, pro vzájemné porozumění a pro předávání si myšlenek a názorů. Terminologie v oblasti péče o kulturní dědictví, oboru dějin umění či dějin kultury s mezioborovým přesahem (architektura, sochařství, malířství, užité umění, historie, muzeologie, památková péče, galerijní práce, edukace, turismus atp.) má řadu úskalí. Především úzce odborné termíny v jednom oboru mohou mít posunutý význam v jiném oboru. Dále terminologie s charakterem individuálním či subjektivním v jednom oboru, která spojuje rovinu racionální s citovou, posouvá význam slov do polohy parafráze či příměru v jiném oboru. To jsou specifické rysy terminologie v oblasti kulturní historie, dějin umění a je důležité je vnímat, znát a správně používat. Pro potřeby Rukověti (rukověti) jsou používány uvedené pojmy s níže uvedenými definicemi. Pro účely metodiky používali označení vedoucí správy památkového objektu, respektive kastelán, ředitel ÚPS, právník, jedná se o název pracovní pozice, ne určování a protěžování mužského pohlaví.

Níže uvedené příklady často používaných pojmů z oblasti správy památkových objektů:

A

Absence – nepřítomnost

Archeologický výzkum - ucelený soubor specializovaných vědeckých činností, které zajišťují záchranu, uchování a dokumentaci nálezů jakožto dokladů o činnosti člověka v historii a to včetně interpretace jejich kulturní a památkové hodnoty

Atrapa - napodobenina, prázdný obal, něco bezobsažného

Audioguide – multimediální průvodce (např. pro cizince); variantou je stažení audioguide do vlastního zařízení, či zapůjčení nosiče na pokladně

Autenticita – pravost, původnost, hodnověrnost, dochování přirozeně zestárlé matérie

B

Banner (reklamní proužek) – druh reklamy na webových stránkách či v aplikacích (obrázek či animace po straně obrazovky)

BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci; řídí se právními předpisy a také směrnicemi NPÚ

Button/buton – odznak, v tomto případě s logem či nápisem NPÚ

C

CastIS – databázová evidence a správa mobiliárních fondů; program poskytuje základní evidenci předmětů,

průběžnou evidenci pohybu předmětů, evidenci lokací aj.; součástí systému je též digitální zobrazení předmětů a multimediální zpracování identifikace předmětů

CCTV – Closed-circuit-television – kamerový systém

Cenový výměr (CV) – písemné určení ceny (vstupné; cena pronájmů). Cenový výměr ke vstupnému podléhá souhlasu generální ředitelky NPÚ, cenové výměry k pronájmům schvaluje ředitel ÚPS. CV jsou každoročně aktualizovány. Podklady k CV odevzdává kastelán příslušné ÚPS. V případě doplnění výstavy, či nové trasy je vytvořen takzvaný dodatek k CV – podklady se předávají ÚPS.

Centralizované zadávání veřejných zakázek – stanovené komodity je nutné nakupovat na základě uzavřených rámcových dohod, tzv. společný nákup

CES – centrální evidence sbírek - zřízena ministerstvem kultur ČR v roce 2002 na základě zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy, jako veřejně přístupný informační systém.

Citylight – světelný poutač využívaný k reklamě

Colosseum – rezervační a prodejní vstupňkový systém využívaný na objektech NPÚ (řešeno centrálně)

Cross marketing - křížová propagace je forma marketingové propagace, kdy jsou zákazníci jednoho produktu nebo služby zaměřeni na propagaci souvisejícího produktu (vzájemná propagace sousedních památkových objektů)

Č

Černá kniha – původní soupis mobiliárního fondu objektu (obvykle pocházející z 50. let 20. století)

D

DDM – drobný dlouhodobý majetek; majetek hmotný i nehmotný, doba použitelnosti delší než jeden rok, cena pořízení u hmotného majetku je nižší než 40 tisíc a u nehmotného nižší než 60 tisíc Kč, do 90. let označován jako DKP (drobné a krátkodobé předměty)

Degradace – proces znehodnocování PO/části PO, úbytek hodnoty památky jak duchovní (památkové), tak hmotné (materiální)

Depozitář - speciální místnost k uchování sbírkových předmětů; ideálním stavem je rozlišení depozitářů dle uchovávaných předmětů (potřebné klima, vybavení)

Destinační společnost - organizace, která má za úkol zajišťovat koordinaci a kooperaci poskytovatelů služeb cestovního ruchu na daném území (destinaci) za účelem efektivnějšího řízení turismu v regionu. Snaží se zajistit udržitelný rozvoj území, konkurenceschopnost na trhu, ucelenou nabídku aktivit a spolupráci jednotlivých subjektů. Využívá k tomu nástrojů managementu.

Destinační management - proces řízení, jehož základ tvoří komunikace, koordinace a kooperace a to nejen v rámci společnosti, ale v rámci celého regionu. Je tedy důležité, aby se jednotlivé subjekty chovaly spíše jako spojenci a rovnocenní partneři, než jako konkurence. Jen to může zajistit vytvoření ucelené nabídky

produktu cestovního ruchu. Je daleko efektivnější propagovat oblast jako harmonický celek, než jako separovaná střediska

DHM – dlouhodobý hmotný majetek – má hmotnou podstatu, není určen k jednorázové spotřebě, doba užívání je delší než jeden rok (např. pozemky, stroje, pěstitelské celky, zvířata), pořizovací cena je vyšší než 40 tisíc Kč

DILIA – divadelní, literární, audiovizuální agentura; kolektivní zajišťování ochrany autorských práv

DKM – drobný krátkodobý majetek; drobný majetek s dobou použitelnosti kratší než 1 rok

DKP – drobné a krátkodobé předměty; označení drobného dlouhodobého majetku užívané do 90. let minulého století, tzv. „dékáпка“

DNM – dlouhodobý nehmotný majetek – majetek nehmotné povahy, použitelnost delší než jeden rok, pořizovací cena je vyšší než 60 tisíc Kč, jedná se např. o software

Dobrovolník - je samostatná činnost prováděná ve prospěch ochrany kulturního dědictví bez nároku na finanční odměnu.

Dodatek k cenovému výměru – viz cenový výměr; doplnění či změna stávajícího CV

DPČ – dohoda o provedení činnosti

DPP – dohoda o provedení práce

Dress code – oděvní standard, pravidla oblékání pro průvodce; u NPÚ je to „smart casual“ (neformální, ale elegantní)

E

Edukační prohlídky – prohlídky se zaměřením na vzdělávání určitého typu návštěvníka (školkové děti, žáci základních škol, osoby s handicapem, ...)

Edutainment - zábavná výuka, vzdělávání prostřednictvímprožitku, spojení zábavy se vzděláváním, něco jako škola hrou.

EPS – elektronická požární signalizace

ESS; elektronická spisová služba – informační systém pro odbornou zprávu dokumentů NPÚ, jejich evidenci a vnitřní komunikaci v rámci NPÚ, slouží také jako uložení smluv

Externista – pracovník na DPČ/DPP, obvykle sezonní průvodce

EZS – elektronický zabezpečovací systém

F

Faksimile - přesná napodobenina památky či její části, s originálem shodná v tvaru, barvě, použité technologii, materiálu, zachycuje aktuální stav díla včetně stop jeho vývoje v čase (poškození apod.)

Finanční majetek – hotovost v pokladně, na účtu, cenné papíry

FPD – fond pracovní doby; vyjadřuje počet hodin v rámci kalendářního měsíce či roku, které musí zaměstnanec pro zaměstnavatele odpracovat

G

Genius loci - duch místa, specifická atmosféra/nálada určité oblasti, identita, individualita

GDPR – General Data Protection Regulation – Obecné nařízení o ochraně osobních údajů

GnŘ – generální ředitelství

Grota – umělá jeskyně

GŘ – generální ředitel/ka

H

Haptický model – dotyková pomůcka pro osoby slabozraké či nevidomé

HKF – historický knihovní fond

Hmotná substance památky - materiálová podstata památky

Hmotné kulturní dědictví - stavby, umělecká díla, výsledky práce a řemesla

Hodnota stáří - vnímatelná kvalita autentické památky, která vyplývá z plynutí času.

HOŘ – hlavní organizační řád; základní dokument NPÚ, který určuje strukturu a organizaci NPÚ

HPP – hlavní pracovní poměr

HU – hlavní uzávěr

HZN – Hradozámecká noc

I

IC – informační centrum

Identita - souhrn podstatných znaků, totožnost, úplná shodnost

in situ – na svém původním místě

Intergram – kolektivní správce zastupující výkonné umělce a výrobce zvukových a audiovizuálních záznamů, pro které spravuje jejich majetková práva

Integrita – neporušenost celku, celistvost, původnost urbanistického kontextu

Intranet – vnitřní komunikační platforma, slouží též jako úložiště NPÚ

Investiční záměr – písemné vymezení a zdůvodnění věcných, časových a finančních parametrů požadované obnovy

IP – interní předpis; obvykle vydáván jako směrnice generální ředitelky či směrnice ředitele příslušné ÚPS

IZS – integrovaný záchranný systém - koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací. Základním právním předpisem je zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému.

K

Karusel – úvodní fotka na webu

KLVZ – krycí list veřejné zakázky; dle interních předpisů je před podáním veřejné zakázky nutné vyplnit krycí list
Kmenový fond – soubor sbírkových předmětů opatřených původními majiteli PO

KP – kulturní památka

KTPO - klíčový trezor pultu centrální ochrany. Trezor pracuje zcela autonomně a přístupný je pouze pověřeným osobám. To mnohonásobně zvyšuje jeho bezpečnost. Bez platné identifikace trezor nelze otevřít.

KTPO je, oproti klasickému trezoru na klíče, vybaven mechanickým zámkem. Ten zajistí maximální ochranu (klasický trezor na klíče disponuje pouze elektromechanickým zámkem) a také perfektní utěsnění. Identifikace probíhá na základě přiložení identifikační karty. Po identifikaci lze odemknout mechanický zámek a KTPO otevřít. Pro odebrání klíčů z klíčového trezoru požární ochrany musí mít uživatel platná oprávnění. Po platné identifikaci systém rozpozná oprávnění a uvolní jen ty pozice s klíči, ke kterým má uživatel právo přístupu. Ostatní klíče zůstanou nepřístupné. Všechny události se ukládají do paměti trezoru a je možné je kdykoliv zpětně kontrolovat. Těmito událostmi může být např. otevření a zavření trezoru nebo odebrání a vrácení klíčů.

KÚ – Krajský úřad

Kulturní a etnická identita - je často chápána jako mnohvrstevná identifikace jednotlivce s nejrůznějšími kulturními, etnickými, sociálními, profesními, zájmovými a jinými skupinami. To znamená, že se jeden člověk vymezuje vůči různým modelovým kulturám a skupinám. Může se s nimi ztotožňovat, ale také nemusí, v různé situaci a v různé míře.

Kulturní dědictví - vše co je dochováno z kulturní či civilizační činnosti člověka

Kulturní krajina - typ krajiny, která vznikla kombinací činnosti přírody a člověka

Kulturní památka - je nemovitá nebo movitá věc, popřípadě soubor takových věcí, které jsou významnými doklady historického vývoje a životního způsobu společnosti. Vyhláší Ministerstvo kultury České republiky podle zákona č. 20/1987 Sb., o památkové péči, v platném znění pokud splňuje tato kritéria: je významným dokladem historického vývoje, životního způsobu a prostředí společnosti od nejstarších dob do současnosti, jako projev tvůrčích schopností a práce člověka z nejrůznějších oborů lidské činnosti, pro její hodnoty revoluční, historické, umělecké, vědecké a technické, nebo má přímý vztah k významným osobnostem a historickým událostem.

Kustod – dozorce/opatrovník uměleckých sbírek (v našem případě využíván jako dozor v místnosti při prohlídkách bez průvodce)

L

Limitovaný příslib – v rámci rozpočtu limitní množství finančních prostředků pro památkový objekt

M

Memorandum – písemná dohoda o spolupráci nemající právní význam, dnes je nahrazováno smlouvou

o spolupráci. Např. první fakultní památkový objekt hrad Bečov (UK a NPÚ) či modelové pracoviště pro preventivní památkovou péči (HZS a NPÚ)

Mimořádná univerzální hodnota - (OUV - oustanding universal value) pojem vyjadřuje mimořádný kulturní význam, který se dotýká lidstva a široce přesahuje národní hranice. Je to hodnota unikátní, přínosná v minulosti, současnosti a budoucnosti

MF – Mobiliární fond – movité vybavení památkových objektů; soubor movitých věcí prohlášených za kulturní památku

MK – ministerstvo kultury

Monitoring – mapování, sledování; možno chápat v kontextu mapování a sledování stavu objektu/areálu, nebo virtuálně např. monitoring médií apod.

Movité kulturní památka – cenná umělecká díla malířská, sochařská, díla uměleckého řemesla, liturgické předměty, hudební památky, archeologické nálezy, oděvy a další

MŠ – mateřská škola

Můj katalog – v rámci prezentace mobiliárních fondů, které jsou prezentovány na prohlídkových trasách, byl pilotně vypracován projekt na Státním zámku Kozel. Umožňuje využití dat a informací z evidence movitého kulturního majetku obsažených v evidenčním a databázovém nástroji CastIS pro potřeby prezentace památky. Tato forma prezentace dává návštěvníkovi velkou míru svobody při výběru informací a podporuje sběratelskou iniciativu, která druhotně může ovlivňovat zvyšování návštěvnosti a potažmo i výnosů.

N

Národní kulturní komise (NKK) – Orgán památkové péče poválečného Československa; činnost zahájena v roce 1947

Národní kulturní památka (NKP) - tvoří nejhodnotnější a nejvýznamnější část kulturního dědictví. Vláda České republiky vybrané kulturní památky prohlašuje nařízením vlády za národní kulturní památky. Vyhlášení je svým nařízením vláda České republiky a pouze za jejího souhlasu je možné národní kulturní památku vyvézt mimo území státu. Obecná kritéria pro prohlášení národních kulturních památek jsou následující:

Národními kulturními památkami se mohou stát takové kulturní památky, které svými hodnotami přesahují regionální význam a zároveň splňují nejméně jedno z níže specifikovaných kritérií bez hierarchizace jejich významu:

- jsou nejkvalitnějšími nebo alespoň obzvláště vynikajícími reprezentanty určité druhové skupiny kulturních památek;
- jsou doklady tvorby a invence výjimečného tvůrce národního či nadnárodního významu;
- dokumentují nejdůležitější etapy vývoje výtvarného umění, architektury, stavitelství, urbanismu, zahradní a krajinářské tvorby, vědy, techniky a industriálního rozvoje nebo přinášejí mimořádné svědectví o vývoji a rozmanitosti duchovní nebo hmotné kultury v daném období;
- jsou významné svou vzácností a hodnotou stáří jako již ojedinělé doklady zaniklých epoch vývoje mnohonárodnostní společnosti na našem území;

- jsou širší veřejností vnímány jako součást národní, respektive evropské identity pro jejich hlubokou vazbu na významné historické epochy, události nebo tradice;
- mají přímý a důležitý vztah k významným událostem nebo osobnostem národního či mezinárodního významu;
- obzvláště výrazně dokládají myšlenkové a náboženské proudy nebo uměleckou tvorbu, mající pro české země zásadní pozitivní význam;
- jsou unikátním hmotným pramenem v oblasti vědy, výzkumu, vzdělání a upevňování národní identity.

Nemovitá kulturní památka – stavby, pozemky a další historická díla spojená pevným základem se zemí

NEN – národní elektronický nástroj; elektronický systém pro administraci veřejných zakázek

NKP – národní kulturní památka

NRPD – nerovnoměrně rozložená pracovní doba; umožněna na základě dohody mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, umožňuje odpracovat v době sezony více hodin, než je denní norma, a mimo sezonu naopak méně

NV – náhradní volno

O

Oděvní standard – pravidla oblékání pro průvodce; u NPÚ je to „smart casual“ (neformální, ale elegantní); zakázány jsou symboly, které by vyjadřovaly sympatie pracovníka k určitým politickým uskupením, extrémistickým hnutím apod. Těž: Dress code

OEDIS – Odbor evidence, dokumentace a informačních systémů

Ochranné pásmo - podle zákona o státní památkové péči může být zřízeno u nemovité kulturní památky, nemovité národní kulturní památky nebo u památkově chráněného území (památkové zóny nebo památkové rezervace), a to k ochraně těchto památek, území nebo jejich prostředí

On-line prodej vstupenek – nákup vstupenky návštěvníkem přes webové rozhraní

OON – ostatní osobní náklady

ORP – obec s rozšířenou působností

OSA – Ochranný svaz autorský; kolektivní správce s oprávněním vybírat poplatky za veřejné hudební produkce

P

Památková péče – ochrana památek; cílená snaha o zachování movitého a nemovitého kulturního dědictví. V České republice je vykonávána především prostřednictvím státních orgánů na základě Zákona České národní rady č. 20/1987 Sb. o státní památkové péči.

Památkový garant – vykonává odborné agendy památkové péče. Těžištěm jeho práce je posuzování záležitostí stavebních úprav nemovitých kulturních památek a dalších staveb v památkově chráněných územích, včetně samostatné základní průzkumné a dokumentační práce, koncipování odborných vyjádření pod-

le § 14 odst. 6 památkového zákona, koordinace odborných prací. V případě národních kulturních památek zaměstnanec generálního ředitelství NPÚ (případně i ÚOP), v případě kulturní památek zaměstnanec ÚOP
Pasport památkového objektu – vnitřní dokument; každoročně aktualizovaný soubor klíčových informací o PO, zpracovává kastelán, odevzdává řediteli ÚPS

Patina - ušlechtilý povrch, který vzniká dlouhodobým fyzickým stárnutím materiálů

PCO – pult centralizované ochrany Integrovaného záchranného systému

Plášťová ochrana – ochrana prostupů do objektu (dveře okna, vrata, vikýře, světlíky) elektronickými prostředky

PO – památkový objekt

PR – public relations – vztahy k veřejnosti obecně, nebo označení pracovníka pro tuto oblast

PR ÚPS – pracovník vztahů k veřejnosti územní památkové správy

Projektová dokumentace – soubor schémat a výkresů s textovými částmi sloužící jako popis stavby, nebo jako podklad pro stavební proces a jeho plánování; projektová dokumentace obsahuje vždy stávající stav a následně je doplňována.

Prostorová ochrana – ochrana vnitřních prostor objektu elektronickými prostředky (prostorová ochrana navazuje na ochranu plášťovou)

Předměty kulturní povahy – za ně se považují přírodniny nebo lidské výtvořiny nebo jejich soubory, které jsou významné pro historii, literaturu, umění nebo vědu a splňují kritéria určená v příloze zákona č. 71/1994 Sb., o prodeji a vývozu předmětů kulturní hodnoty (v příloze je vymezeno, které druhy předmětů se považují za předměty kulturní hodnoty, a to podle oborů, např. předměty z oboru archeologie, botaniky, zoologie, mineralogie a paleontologie, výtvarného umění, fotografické tvorby, uměleckého řemesla a uměleckoprůmyslové tvorby, hudby, krásné literatury atd.).

Předmětová ochrana – ochrana vybraného předmětu mobiliárního fondu objektu elektronickými prostředky (předmětová ochrana navazuje na ochranu prostorovou)

PS – pracovní smlouva

R

Regenerace - znovuvytvoření, znovuzrození, obnovení, uvedení do původního stavu

Registr smluv – informační systém veřejné správy; spravovaný od 1. 7. 2016 MV ČR, povinnost zveřejňovat zde smlouvy s plněním vyšším než 50 tisíc bez DPH

Rehabilitace krajiny - obnova, modernizace určitého území, krajiny

Rehabilitace památky - rekonstrukce a úprava památky, které ji všestranně (esteticky, funkčně, technicky) zhodnocují

Rekonstrukce - replikace, obnovení, napodobení nedochovaného, neexistujícího stavu

Renovace - obnova, obnovení, oprava - uvedení do původního stavu

Replika - původní výtvarné dílo autora, který jím opakuje vlastní originál

Restaurování - nejnáročnější způsob obnovy památky, provádění odborné obnovy-opravy uměleckého díla s respektem k autenticitě, obnovuje výtvarné a estetické hodnoty, doplňuje a přidává nové části.

Roll-up – tištěný omyvatelný rolovací plakát – přenositelný, rozlišuje se na vnitřní (lehčí) a venkovní (stabilnější); možnost přetisku

RV – relativní vlhkost

ŘD – řádná dovolená

S

Sbírkový fond – soubor sbírkových předmětů

SEUD – Systém evidence uměleckých děl

Seznam světového dědictví – na tomto seznamu se nacházejí nejrůznější budovy, hory, jezera, národní parky i celá města, která byla označena jako světové dědictví. Označují se tak nejrůznější kulturní a přírodní památky po celém světě, které byly pro svou unikátnost vybrány organizací UNESCO

SH – státní hrad

SHZ – státní hrad a zámek

Směrnice NPÚ – vnitřní prováděcí předpis NPÚ; všechny směrnice jsou uloženy na Intranetu NPÚ

Sociální síť – populární informační a komunikační služba na internetu pro registrované členy, využití obvykle zdarma (např. Facebook, Twitter, TikTok, Instagram)

Spot (TV, rozhlas) – video či audio upoutávka na kulturní akci/pronájem

SŠ – střední škola

Státní památková správa (SPS) – Instituce vykonávající památkovou péči od roku 1953

Stavební zákon – č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon ve znění pozdějších předpisů), bude novelizován

Svozový fond – soubor sbírkových předmětů na objekt druhotně umístěný (např. přesuny z doby zestátnění, likvidace památky, využití k jinému účelu)

Systemizace pracovních míst – množství pracovníků a jejich funkční zařazení na PO

SZ – státní zámek

T

T – teplota

Teamleader – vedoucí skupiny/zkušenější pracovník

Tritius – elektronický knihovní systém

Ú

Účetní středisko – každý objekt má své unikátní číslo, které slouží k jeho identifikaci, je užíváno také k identifikaci majetku

UNESCO - Organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu[1] (anglicky United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO) je specializovaná agentura OSN zaměřená na podporu světového míru a bezpečnosti prostřednictvím mezinárodní spolupráce ve vzdělávání, vědě a kultuře. Vznik: 16. 11. 1945. Sídlí v Paříži.

ÚOP – územní odborné pracoviště

ÚPS – územní památková správa

V

VEMA – mzdový a personální systém užívaný v rámci NPÚ

Věrnostní program – V minulosti zastoupen tzv. Klíčem k památkám, kdy návštěvník nejdříve v papírové a později v elektronické podobě načítal vstupy do PO a 6. vstup měl zdarma. V současné době je pojetí věrnostního programu NPÚ v řešení.

VSPO – vedoucí správy památkového objektu

VŠ – vysoká škola

VZ – veřejná zakázka; dle režimu se dělí na veřejné zakázky malého rozsahu, podlimitní veřejné zakázky a nadlimitní veřejné zakázky

VZMR – veřejná zakázka malého rozsahu

W

WAM S/3 – účetní systém centrálně využívaný v rámci NPÚ

Y

Youtube – internetový server

Z

Záchranný archeologický výzkum (ZAV) - odborná archeologická činnost vyvolaná ohrožením či narušením území s archeologickými nálezy, kdy za území s archeologickými nálezy (ÚAN) je považováno celé území České republiky kromě území, na němž není reálná pravděpodobnost výskytu archeologických nálezů – vytěžené doly, lomy, cihelny, pískovny (neplatí v případě zakládání nových či horizontálním rozšiřováním těžby). Vyjádření o nutnosti záchranného archeologického výzkumu vydává POUZE Archeologický ústav Akademie věd ČR a organizace oprávněné k provádění archeologických výzkumů na daném území. Vyjádření ji-

ných subjektů nemá právní platnost a při správním řízení k němu není přihlíženo, tudíž vyjádření městských památkových odborů, stavebních úřadů apod. není relevantní. Poukazování na to, že archeologický dohled nevyžaduje stavební úřad a není to uvedeno ve stavebním povolení, nezbavuje ohlašovací povinnosti.

Zákoník práce – zákon č. 262/2006 Sb. – zákoník upravující převážnou část českého individuálního pracovního práva

Závazné stanovisko v souvislosti s PO – správní orgán (dotčený orgán) vydává závazné stanovisko, kterým povoluje či nepovoluje dotazovanou aktivitu (stavební obnova, kácení v parku, umístění pevné informační cedule aj.) V případě památkových objektů, které jsou prohlášeny NKP, vydává závazné stanovisko místně příslušný krajský úřad. Pro KP potom obec s rozšířenou působností.

ZŠ – základní škola

(Některé definice byly sestaveny za pomoci wikipedie – Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD_strana)



4. Správa svěřeného majetku, personální agenda, hospodaření

4.1. Správa svěřeného kulturního majetku

Krátké nahlédnutí do problematiky

Kulturním majetkem svěřeným do správy památkových objektů ve správě NPÚ jsou na prvním místě myšleny všechny movité věci, které jsou prohlášeny za kulturní či národní kulturní památku ČR, a dále také archeologické nálezy. Ochranu těchto památek upravuje zákon č. 20/ 1987 Sb., o státní památkové

péči, v aktuálním znění. Movitými věcmi kulturní povahy mohou být i sbírky muzejní povahy na základě zákona č. 122/ 2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy, ve znění pozdějších předpisů. V areálech PO se často nacházejí i další movité či věci, které mají kulturní hodnotu, avšak nejsou (zatím) zapsány v žádné majetkové evidenci a nechrání je tak žádná legislativa (např. různé předměty považované dle dobových kritérií před rokem 1989 za nekulturní – často předměty denní potřeby, různé další prvky jako součásti jiných celků, často i technického charakteru). Z pohledu historie památkového objektu se jedná o věci, které vznikaly vůlí bývalých majitelů a uživatelů památkového objektu, a vykazují nejen uměleckou hodnotu, ale také běžný užitkový charakter. Jednou z nezbytných povinností správce památkového objektu je umět vnímat jistý hodnotový přesah, kterým lze uchránit i předměty, jež z pohledu aktuální situace nemusejí mít ochranu, ale z pohledu historie, dokladu doby, způsobu života, citového vztahu bývalých majitelů a uživatelů k dané věci v minulosti zachování vyžadují. Takovýto citlivý přístup bývalých správců uchránil slohové i politicky orientované čistky (např. Hitlerův stůl na SHZ Bečov, Hitlerova sbírka obrazů na SZ Zákupy) a fyzickou likvidaci mnoha cenných předmětů a nezbytných součástí památkových objektů, které mají v poznání památkových objektů a jejich prezentaci nezbytnou roli.

4.1.1. Mobiliiář památkového objektu

- **převzetí mobiliáře při nástupu, inventarizace**

- Součástí převzetí památkového objektu novým kastelánem je také mobiliární/ případně knihovní fond formou mimořádné předávací inventury.
- Inventury mobiliárních/ knihovních fondů v NPÚ upravuje Směrnice GR V/2016/NPÚ k inventarizaci mobiliárních fondů a sbírkových předmětů evidovaných v CES (MF/ CES) a směrnice GR IV/2016/NPÚ k inventarizaci historických knihovních fondů (HKF) NPÚ.
- V souladu s výše uvedenými interními předpisy upravuje dílčí inventury Příkaz ředitele dané ÚPS, pod níž památkový objekt spadá. V případě inventury nařízené ze strany GnŘ, příp. MK ČR, je vydán Příkaz GR.
- Inventarizace HKF musí být vždy provedena jednou za pět let.
- Inventarizace MF se řídí počtem předmětů; pokud nepřesahuje 1000 předmětů, je inventarizace prováděna každý rok; jinak každé tři roky; nad 10 000 předmětů může být lhůta prodloužena o dva roky.
- Příkaz ředitele obsahuje složení inventarizační komise – minimálně tři členové (obvykle osoba předávající MF, osoba přebírající MF, předseda komise – zpravidla zaměstnanec oddělení správy mobiliáře a zámeckých knihoven ÚPS, případně další členové z daného památkového objektu a místně příslušného ÚOP) a termín pro její provedení a ukončení.
- Inventura ověřuje detailně fyzický stav mobiliárního či knihovního fondu s evidencí těchto fondů, uložení předmětů, stavu plnění ZE, fotodokumentace, označení čísla ZE.
- Základní podklad k provedení inventarizace je databáze CastIS.

- V případě HKF je to program Tritius (pokud ještě není tento knihovní systém naplněn, tak starší inventární seznamy).
 - Pomocnými materiály jsou i další dokumenty (černé knihy, lokační katalogy, smlouvy o výpůjčkách, zápůjčkách, předávací protokoly, předchozí inventarizační protokoly a seznamy, restaurátorské zprávy apod.).
 - Příslušné směrnice zahrnují také informace o postupu v případě zjištění rozdílů (lhůty pro dohledání, postup v případě nedohledání předmětu ani po lhůtě).
 - Všechna zjištění jsou zaznamenána v inventarizačním protokolu, jehož vzor je součástí směrnic. Nový kastelán přebírá pouze fyzicky dohledané předměty.
 - Před zahájením převzetí MF a HKF musí být jasně stanoveno, kdo má přístup k těmto fondům, zda budou prostory či klíče od inventovaných prostor pečetěny.
 - Musí být zajištěna majetko-právní ochrana jak předávajícího, tak přejímajícího. Pokud přebírající cítí jakékoliv podezření či neúplnou inventarizaci je jeho nezadatelným právem nastupující odpovědné osoby požadovat transparentní předání s deskripcí skutečného stavu věcí.
- **Členění mobiliáře – kmenový/ svozový**
 - Kmenový mobiliář – movité věci, které jsou původem z daného památkového objektu, váží se k němu od nepaměti až do okamžiku konfiskace.
 - Svozový mobiliář – movité věci, které nejsou původem z daného památkového objektu; dostaly se na něj v období po konfiskaci z ostatních památkových objektů, které nebyly vybrány ke zpřístupnění.
 - Nákupy – movité věci, které byly ve výjimečném případě nakoupeny k doplnění interiérů pro jejich charakter, jedinečnost ve vztahu k danému památkovému objektu (můžeme se setkat i s příklady z minulosti, kdy se stávalo, že se objevily i nekonceptně pořízované předměty, přestože v depozitářích NPÚ se nevyužité analogické věci nacházejí).
 - Přírůstky – movité věci, které nebyly evidovány, avšak mají atributy předmětů kulturní povahy, případně jsou prokazatelně z daného památkového objektu a tvořily v historii jeho nedílnou součást.

4.1.2. Evidence, dokumentace mobiliáře

- **CastIS**
 - Program jednotné databázové evidence a správy mobiliárních fondů PO, který vznikl na základě metodiky pro evidenci MF NPÚ a specifických požadavků odborné správy depozitářů v prostředí NPÚ.
 - Přístup k datům je spravován systémem přístupových oprávnění dle vnitřních předpisů NPÚ

(např. kastelán má právo náhledu do všech MF, ale právo zápisu, zpravidla průběžné evidence, má pouze v případě jím spravovaného památkového objektu).

- Program poskytuje ZE předmětů, průběžnou evidenci pohybů předmětů, evidenci stavu předmětů v čase, evidence lokací a další; součástí systému je provázání
- na digitální zobrazení předmětů (fotodokumentace) a je připravena také na případné multimediální zpracování identifikace (rotace předmětů apod.).
- Společná datová komunikace umožňuje také snadný badatelský přístup a v případě ztrát a krádeží slouží i k rychlým identifikačním účelům.

• **Základní evidence**

- Na základě HOŘ NPÚ je zajišťování základní evidence povinností ÚOP.
 - Hlavním nástrojem pro evidenci je tvorba evidenčních karet, které se zakládají se pro každý jednotlivý předmět, a jejich vedení má jednotnou ustálenou podobu.
 - Jedná se o celý odborný popis každého jednotlivého předmětu z MF na kartě ZE (nové inventární číslo, původ předmětu, název předmětu, popis předmětu, časové zařazení, technika, provenience, autor, případné další informace, údaje či dokumenty o předchozím restaurování, doklady o jeho nabytí v případě nákupů či darů a také fotografie předmětu).
- Evidence předmětů obsahuje tyto datové vrstvy
 - Hlavní údaje – inv. čísla, skupina, název, časové určení, původ, provenience, ...
 - Doplnující údaje – materiál, technika, rozměry, autoři, stavy, literatura, ...
 - Popisy, poznámky – neomezená textová pole pro podrobný popis
 - Grafické informace – fotografie předmětů, multimediální soubory
 - Externí soubory – k předmětům lze připojit jakýkoli soubor (restaurátorská zpráva, článek, ...)
- Další funkce základní evidence
 - Filtry, třídící mechanismy, obecné a přímé vyhledávání předmětů vč. „fulltextového“ hledání.
 - Statistiky předmětů – dle původů, umístění, časového určení, skupiny (typu předmětu), ...
 - Tisk karet, seznamů, katalogu předmětů, ...
 - Vytvoření a tisk policejní karty SEUD, export do formátů PDF, XLS, TXT a schránka Windows.
 - Vytvoření populárního popisu předmětu.
 - Export a import dat, čárové kódy, rejstříková čísla.
 - Vazba na účetní evidenci.
 - Logické skupiny předmětů – předměty lze seskupovat do skupin, kompletů, souborů a sbírek.
 - Stavy – zaznamenání a evidence stavu jednotlivých předmětů; historie zůstává zachována.
 - Hromadné opravy – efektivní nástroj pro „čištění“ databáze; hromadně lze v textových polích

opravit chyby, zkratky, vypůjčené předměty, jejich umístění a stav, termín zapůjčení a dobu vrácení.

- Přírůstky a úbytky – zaznamenává nákupy, dary, svozy, prodeje, restituce atd.
 - Sestavy – modul průběžné evidence umožňuje tisky a exporty všech předepsaných sestav včetně předávacích smluv a protokolů.
 - Všechny evidované předměty lze logicky seskupovat do skupin, kompletů, souborů a sbírek.
 - Zaznamenání a evidence stavu jednotlivých předmětů. Historie stavů předmětů zůstává zachována.
 - Vyhledávání podle libovolných parametrů.
 - Topologie objektu – členění na jednotlivé budovy nebo jejich části, místnosti, úseky, skříně a regály.
 - Výstupy – tisk všech předepsaných sestav. Též export do formátů PDF, XLS, HTML, TXT.
 - Evidence a inventarizace pomocí čárového kódu.
 - Vytvoření a tisk „policejní karty“ SEUD při krádeži, ztrátě nebo nálezů předmětu.
 - Číselníky – přednastavené hodnoty určené pro použití ve většině polí základní evidence. Důležitý nástroj pro jednotnost popisů.
-
- Průběžná evidence předmětů
 - Na základě HOŘ NPÚ je zajišťování průběžné (nebo také operativní) evidence povinností ÚPS.
 - Zajištění jejího naplňování je základní povinností kastelána. Evidence umístění daného předmětu z mobiliárního fondu (lokace) – je primárně povinností správy památkového objektu (potažmo správce depozitáře).
 - Vedení agendy zápůjček a výpůjček předmětů z mobiliárního fondu v rámci NPÚ, případně s jinými subjekty (zpravidla povinností oddělení správy mobiliárních fondů a zámeckých knihoven místně příslušnou ÚPS).
 - Pohyb předmětů mimo památkový objekt – evidence kam a kdy byly předměty zapůjčeny a kdy budou vráceny.
 - Pohyb předmětů po objektu – průběh umístování předmětů po objektu.
 - Výpůjčky – eviduje vypůjčené předměty, jejich umístění a stav, termín zapůjčení a dobu vrácení.
 - Přírůstky a úbytky – zaznamenává nákupy, dary, svozy, prodeje, restituce, atd.
 - Sestavy – umožňuje tisky a exporty všech předepsaných sestav včetně předávacích smluv a protokolů.
 - Z hlediska praktické kontroly MF lze tisknout také lokační seznamy.
 - Data průběžné evidence jsou propojena se ZE. Pohyby předmětů jsou automaticky promítnuty do karet. Chronologie pohybů předmětu zůstává uložena, je spojena s kartou, a tak je historie pohybů jednotlivých předmětů vždy k dispozici.

- Černé knihy

- Inventární soupisy veškerého movitého vybavení hradů a zámků, které byly zkonfiskovány po druhé světové válce, s oceněním jednotlivých předmětů. Název je odvozen od černé vazby, kterou byly knihy opatřeny. Tyto soupisy byly vytvářeny postupně od konce 40. let až do poloviny 50. let 20. století pracovníky památkové péče.
- Tyto inventární seznamy byly vyplňovány do předtištěného formuláře, který se dělil na šest sloupců; inventární číslo – staré a nové, popis předmětu, umístění, cena a poznámka o pohybu. Soupisová komise sestávající černou knihu postupovala po místnostech a nalezeným předmětům přiřazovala vzestupně nová čísla. Čistopisné seznamy se psaly na stroji na jednotlivé číslované listy a vázaly se. Do soupisů byly pojímány jak umělecké předměty (obrazy, porcelán, nábytek), tak předměty denní potřeby (prádlo, zahradní a kuchyňské náčiní) či předměty, které podle tehdejších kritérií postrádaly uměleckou hodnotu.
- Soupisy vznikly před velkým vyřazováním mobiliáře v následujících letech, o čemž svědčí kolonka „Poznámka o pohybu“, kde se objevují poznámky o vyřazení (včetně převedení mezi užitkový mobiliář, tzv. DKP, prodeji (často přes podniky Antikva, Artia, Tuzex, Klenoty ad.), převedení do jiné instituce, předání jako tzv. depozit do jiné instituce, zapůjčení, případně k fyzické likvidaci.
- Černé knihy kmenové obsahují vybavení daného památkového objektu.
- Černé knihy svozové obsahují vybavení původem z jiných památkových objektů.
- Černé knihy přírůstkové zahrnují soupis přírůstků do MF daného památkového objektu.
- Obdobné svázané soupisy vznikaly také pro HKF.
- Černé knihy jsou uloženy v jednom vyhotovení na GnŘ NPÚ (oddělení mobiliárních fondů a zámeckých knihoven v rámci odboru evidence, dokumentace a informačních systémů) a v jednom na daném památkovém objektu, případně na příslušném ÚOP. Další informace o mobiliáři lze zjistit např. ze starších seznamů soupisových komisí NKK a NPF, uložených ve fondu Státní památková správa v Národním archivu v Praze, nebo z kartotéky rozvozů, uložené rovněž na GnŘ NPÚ.

- Značení předmětů

- Označování předmětů inventárními čísly je podmínkou přehledné identifikace předmětů kulturní povahy. Evidenční značení obsahuje údaje pro zajištění identity předmětu, jeho hodnoty, původu (provenience) a fyzického stavu. Poskytuje také údaje o lokaci předmětu v rámci celé sbírky. Musí být zřetelné, trvalé a nesmí poškozovat nebo znehodnocovat předmět. Předchozí historická označení, nápisy, štítky nebo nálepky by měly být na předmětu vždy zachovány. V případě restaurátorského zásahu nebo konzervačního ošetření je třeba značení zdokumentovat, pokud je to možné, sejmout ho a uschovat jako přívazek k předmětu v průhledné fólii. Do zápisu na evidenční kartě pak poznamenat údaj o historickém značení a o provenienci.
- Aktuální značení předmětu inventárním číslem je třeba umístit na předmětu tak, aby v žádném případě nepřekrylo např. výrobní značku, signaturu, popřípadě předchozí identifikační prvky,

přípisy atd. Pokud je předmět složen z více částí, označí se indexem vyjadřujícím jejich vazbu na celek. Označování předmětů by mělo být prováděno vhodným způsobem a vyškolenou osobou. Pokud existují pochybnosti o správnosti metody aplikace značení předmětů, měl by být požádán o konzultaci konzervátor-restaurátor.

- Zpravidla se inventární číslo umísťuje na předmět buď přímo, nebo na visačce (u předmětů, kde by vepsání signatury mohlo poškodit jejich materiálové složení). Štítky by měly být z kvalitního materiálu, který nepoškozuje popisovaný předmět (např. nekyselý papír archivní kvality). Nápis na štítku musí být proveden popisovačem, který je voděodolný a stálý. Obecně se používá černé písmo na světlém podkladě, bílé písmo na tmavém podkladě, případně červené písmo jako alternativa pro oba typy podkladů. Pro zajištění bezpečné vazby mezi předmětem a jeho dokumentací je vhodné poříditi fotografii předmětu s daným značením evidenčního čísla.
- V prostředí NPÚ se ověřují v praxi také moderní způsoby značení (čárový kód, mikrotečky); jejich obecné užívání však zatím není zavedeno – z důvodu nestálosti či nevhodnosti ke všem typům předmětů (čárový kód), nebo z důvodu náročnosti časové či finanční (mikrotečky).

4.1.3. Prezentace mobiliáře (interiérové instalace, expozice, výstavy)

- Posláním památkového objektu je vedle péče a uchovávání také zpřístupňování veřejnosti formou prezentace v různých formách (interiérová instalace, muzejní či galerijní expozice, náznaková expozice, výstava atp.).
 - Interiérová instalace je odborný termín památkové péče vytvořený českými specialisty v 50. letech 20. století jako název specifického druhu prezentace historických interiérů, originálně uchovaných i rehabilitovaných podle historických pramenů. Je vždy prezentací historických interiérů in situ, v podobě či v souladu s podobou, kterou historické interiéry zámeckých a hradních sídel i dalších památkových objektů měly v minulosti. Interiérová instalace se v rámci jednotlivých prostor a jejich celků vždy odkazuje k určitému konkrétnímu historickému období, případně k několika historickým obdobím, vývoje historického interiéru. Interiérová instalace prezentuje historické prostory s ohledem na autenticitu ve smyslu zachování originálních, původních artefaktů tj. prvků architektury, interiérových dekorací, historického mobiliáře, sbírek, rodinných památek atd. - in situ, i ve druhém významu tohoto slova, tj. formou shodující se s původní podobou historického interiéru daného období, vytvořenou v co největší možné míře jako originál nebo jeho typologický vzor a reprodukcující jeho znaky. Podoba interiérové instalace je doložena historickými ikonografickými, písemnými a dalšími prameny, konkrétními pro daný památkový objekt a obecnými pro fenomén historického interiéru hradních a zámeckých sídel i dalších objektů. Je rovněž podložena historickými prameny pro dějiny daného sídla, vztahujícími se k historickým osobnostem a událostem, čerpá z odborné literatury, dobové beletrie, memoárů ad.

- Reinstalace je odborně, na základě ikonografických, písemných a dalších historických pramenů a nových odborných poznatků, odůvodněná přeměna stávající interiérové instalace historických prostor sídla. Cílem reinstalace historických interiérů je vyšší odborné zhodnocení prezentace ve smyslu širšího uplatnění historických pramenů, nových poznatků i zrestaurovaných artefaktů, širší přiblížení historických událostí a osobností při zachování maximální exaktnosti ve vytváření podoby zvoleného období vývoje historického interiéru. Dalším cílem je i vyšší návštěvnické zhodnocení těchto míst, je realizována stejným postupem jako u interiérové instalace. Postup jednotlivých fází předcházejících záměru reinstalace stanoví podrobně směrnice NPÚ. Cílem je zajistit a zvyšovat standard odborné úrovně interiérových instalací. Součástí reinstalace je fotografická dokumentace předešlé interiérové instalace nebo expozice, která se touto akcí mění, pokud již nebyla dříve zhotovena a uložena v archivaci dokumentů interiérových instalací, reinstalací, expozic a výstav.
- Expozice - trvalá či dlouhodobá tematická prezentace ve vybraných historických prostorách hradů, zámků a dalších památkových objektů, vytvořená výstavními nebo galerijními prostředky či v podobě zpřístupněných depozitářů, hradních a zámeckých muzeí, jednotlivých místností věnovaných určitému období či obdobím vývoje historického interiéru – formou tzv. period rooms, věnovaná připomínce historických osobností, historických událostí, uměleckých a uměleckořemeslných děl apod. Expozice zpravidla doplňuje prezentaci objektu vytvořenou formou interiérové instalace, je možností dalšího rozšíření prohlídkových okruhů i uplatnění mobiliárních fondů, přiblížení historie. Expozice je rovněž formou prezentace těch památkových objektů, kde nelze interiérovou instalaci uplatnit. Součástí přípravy expozice je fotografická dokumentace předešlé podoby trvalé či dlouhodobé prezentace interiérů, která se touto akcí mění, pokud je nová expozice zřizována ve dříve zpřístupněných prostorách a pokud tato fotodokumentace již nebyla dříve zhotovena a uložena v archivaci dokumentů interiérových instalací, expozic a výstav.
- Výstava – Krátkodobá tematická prezentace ve vybraných historických prostorách hradů, zámků a dalších památkových objektů, případně i v exteriéru, vytvořená výstavními či galerijními prostředky, připravená pro různé dlouhé časové období nepřekračující cca 2 roky.
- Změna společenských poměrů po roce 1989 umožnila přehodnocení metodického přístupu k prezentaci PO; pokud to podmínky dovolují je na prvním místě upřednostňována forma interiérové instalace.
- Není nutné každou interiérovou instalaci, která vznikla před rokem 1989, za každou cenu měnit; vždy je však žádoucí provést postupně revizi její podoby s cílem zjistit, zda odpovídá metodice dané problematiky.
- Iniciativa pro změnu (reinstalaci) či novou instalaci (např. při zpřístupnění dosud neprezentované části PO) je jednou z činností kastelána (podnět může však vzejít i z ÚPS nebo generálního ředitelství NPÚ).
- Tvorba každé instalace je prací širšího spektra zaměstnanců NPÚ, vlastní invence musí být podřízena architektonickému stavu prostor, dobovému způsobu zařizování s respektová-

ním prezentace veřejnosti, tj. zachování bezpečnostních pravidel, podmínek návštěvnického provozu atp. Proces je ukotven ve Směrnici generální ředitelky XVII/2021/ NPÚ Procesní postup realizace interiérových instalací, reinstalací, expozic a výstav v památkových objektech ve správě NPÚ.

- Za ideální stav lze považovat, když na památkovém objektu lze mít několik druhově odlišných instalací a expozic - tj. pro tradiční konzervativní návštěvníky očekávanou památkovou instalaci s průvodcem, volně přístupnou muzejně-galerijní trasu, vzdělávací programy apod.
- Základní dokumenty upravující v NPÚ tvorbu interiérových instalací:
 - Metodika tvorby interiérových instalací a reinstalací, Praha 2021 <https://www.npu.cz/publikace/metodika-tvorby-interierovych-instalaci-a-reinstalaci.pdf>.
 - <https://web.archive.org/web/20180619155514/http://previous.npu.cz/download/1452003037/Interi%C3%A9rov%C3%A9+instalace+pam%C3%A1tkov%C3%BDch+objekt%C5%AF.pdf> Památkový postup v rámci výzkumného projektu „Každodenní život a kulturní vliv aristokracie v Českých zemích a střední Evropě v kontextu veřejně přístupných historických sídel ve správě Národního památkového ústavu – instalace, prezentace, aplikace“, financovaného z Programu aplikovaného výzkumu a vývoje Národní a kulturní identity (NAKI) MK ČR.
 - Směrnice GR XVII/2021/NPU – Procesní postup realizace interiérových instalací, reinstalací, expozic a výstav v památkových objektech ve správě NPÚ.

4.1.4. Uložení mobiliáře

Viz také směrnice GR č. XVI/2019/NPÚ Depozitární řád

Pro zajištění dlouhodobého uchování předmětů kulturní povahy jsou stanoveny podmínky vnitřního prostředí v souladu s nároky jednotlivých materiálů, z nichž jsou tyto předměty vyrobeny. Podrobnosti jsou popsány v odborných publikacích, jejichž výběr je součástí této metodiky. Část předmětů kulturní povahy je na památkových objektech prezentována veřejnosti, zbylé jsou bezpečně uloženy v depozitářích. Povinností správy památkového objektu je dodržování depozitárního režimu těchto předmětů a snaha o co největší naplnění předepsaných kritérií. V prostředí památkového objektu je někdy docílení těchto přísných limitů obtížné, neboť nemívají možnosti regulace klimatu, případně dalších technologií. Důležité je nenechat se na počátku této složité cesty odradit a postupovat systematicky.

- K uchování MF jsou upřednostňovány stabilní klimatické podmínky bez náhlých skokových změn teploty a relativní vlhkosti.
- Pro jednotlivé předměty doporučené parametry vnitřního prostředí zahrnují:

- Teplotu a relativní vlhkost
 - Koncentraci polutantů
 - Optimální intenzitu osvětlení, UV záření, expozice světlem (tzn. doba osvětlenosti)
 - Opatření proti biologickému napadení (mikroorganismy, houby, bakterie, hmyz, živočichové)
- Úložný mobiliář je zařízení, které slouží k umístění skladovaných předmětů tak, aby nedošlo k jejich poškození vlivem okolního prostředí, pokud nejsou umístěné ve volném prostoru. Měl by být zhotoven z trvanlivých, neměnných a pro předměty neškodlivých materiálů.
 - Příklady úložných systémů v depozitářích PO (různé typy regálů – stacionární, mobilní posuvné, oběžné pro návin textilí, speciální kotvené regály apod., trezory, skříně, vitríny, výsuvné systémy na zavěšení obrazů, výkresové či mapové skříně).
 - Důležitý faktor při výběru úložného mobiliáře je jeho nosnost vzhledem k uloženým předmětům. Uložení předmětů v úložném mobiliáři bude dlouhodobé, je tedy nutno počítat s dlouhodobou trvanlivostí a neměnností materiálu, z kterého jsou úložné systémy zhotoveny. U zásuvkových systémů je vhodné počítat s aretací.
- Zabezpečení
 - Mechanické (okna, dveře, mříže, bezpečnostní sklo, bezpečnostní fólie, trezory, vitríny)
 - Elektronické (EZS, EPS, CCTV)
 - Fyzické (ostraha)
 - Služební pes
 - Depozitární režim zahrnuje také zavedení a dodržování klíčového režimu
- Výdej a příjem mobiliáře
 - Vždy pověřená osoba (kastelán nebo správce depozitáře, příp. jiná pověřená osoba)
 - Jakékoliv vydávání MF mimo daný PO je vždy v kooperaci s ÚPS (v kompetenci oddělení správy mobiliáře a zámeckých knihoven) a musí být protokolárně podloženo osobou předávající a přebírající; příslušné smlouvy o vydání MF musí vždy schválit a podepsat ředitel ÚPS
 - Správa PO musí zajistit průběžné změny lokací pro zachování aktuálního přehledu o umístění předmětů z MF

Doporučená literatura:

Metodika uchovávání předmětů kulturní povahy, NTM, NPÚ, MG, Brno 2018. ISBN 978-80-87896-40-2.
 KOPECKÁ, Ivana a kol. Preventivní péče o historické objekty a sbírky v nich uložené, Praha: SÚPP 2002.
 ISBN 80-86234-28-2.

ŠTEFCOVÁ, Petra. Preventivní ochrana sbírkových předmětů, 2. vydání, Praha: Národní muzeum, 2001. ISSN 80-7036-129-8.

Muzejních sbírek hubitelé lítí – plesnivina, moli, ...: sborník příspěvků muzeologického semináře: (17.-18. června 1998 Hodonín). Hodonín: Masarykovo muzeum, 1999. ISBN:80-238-4568-3.

4.1.5. Pracovní útvary v oblasti správy kulturního majetku v NPÚ

- Na úrovni ÚPS:
 - Odbor správy a prezentace kulturního majetku – oddělení či referát prezentace, instalací a expozic
 - Odbor správy a prezentace kulturního majetku – oddělení správy mobiliáře a zámeckých knihoven
- Na úrovni ÚOP:
 - OEDIS – oddělení evidence památek a IS
 - Odbor péče o památkový fond – oddělení specialistů
- Na úrovni GnŘ:
 - OEDIS – oddělení evidence movitých památek
 - OEDIS – oddělení dokumentačních fondů
 - OEDIS – oddělení knihovny
 - Odbor správy a prezentace kulturního majetku – oddělení správy a prezentace mobiliárních fondů
 - Odbor správy a prezentace kulturního majetku – oddělení restaurování

4.2. Správa svěřeného hospodářského majetku, personální agenda, hospodaření

Krátké nahlédnutí do problematiky

Celá tato kapitola se zabývá mnohdy komplikovanou oblastí administrativy v podmínkách státních hradů a zámků, související se všemi formami pořízení, evidence, užívání a vyřazení majetku, který slouží k péči

a provozu památkových objektů a není kulturním mobiliářem. Předkládá formy vzniku závazků Národního památkového ústavu na úrovni vedoucích správ památkových objektů. Zabývá se také státními a interními účetními a evidenčními systémy v rámci veřejných zakázek. Nahlíží do problematiky personální agendy, plánování pracovních směn zaměstnanců, uzavírání pracovních smluv a dohod o pracovní činnosti. Současně seznamuje se základními podmínkami zákona o veřejných zakázkách, zákona o účetnictví, zákona o finanční kontrole, zákoníku práce a dalších zákonných norem, vč. základních interních předpisů týkajících se majetku a personální agendy.

4.2.1. Péče o nemovitý a movitý hospodářský majetek

Jednou ze základních činností práce vedoucí/ho správy památkového objektu – kastelána / kastelánky (dále jen kastelán) je kromě péče o kulturně historickou podstatu a hodnotu památky jako takové (budovy hradů, zámků a tvrzí) a jejího dochovaného vybavení (kulturní mobiliář) také správa svěřeného movitého a nemovitého hospodářského majetku – tedy majetku, nedosahující kulturně historické hodnoty, ale plnící primárně užitnou funkci. Je to tedy obecně majetek, který pomáhá k uchování, zajištění, prezentaci a provozu našich památkových objektů jako celků, které jsou ve správě Národního památkového ústavu. Kastelán je pak s péčí řádného hospodáře povinen takový majetek dle potřeby pořizovat, o jemu svěřený majetek pečovat, udržovat jej funkční a po pozbytí funkčnosti či potřeby pak zajistit jeho vyřazení (likvidace, prodej).

- **Základní členění majetku**

Členění majetku je širší a jeho plné znění lze najít v zákoně o účetnictví 563/1991 Sb., resp. prováděcí vyhlášce k účetnictví č. 410/2009 Sb.

Členění majetku:

- **Dlouhodobý majetek:**

- Hmotný (DHM) – má hmotnou podstatu, není určen k jednorázové spotřebě, jeho pořizovací cena je vyšší než 40 000 Kč a doba užívání delší než 1 rok – domy, budovy, pozemky, stavební haly, tzv. samostatné movité věci – stroje, přístroje, zařízení, pěstitelské celky, zvířata...
- Nehmotný (DNM) – je nehmotné povahy, doba použitelnosti delší než 1 rok a cena pořízení vyšší než 60 000 Kč. Například software.

- **Finanční majetek** – peníze v pokladně, na účtu, cenné papíry...

- **POZNÁMKA:** Správné účtování a odpisy (opotrebení dlouhodobého majetku) nastavují a řeší kolegové na účtárnách. Nicméně např. odpisy DHM jsou běžnou položkou rozpočtu památkového objektu (PO).

- **Drobný dlouhodobý majetek (DDM)** – je majetek (hmotný i nehmotný), jehož doba použitelnosti je delší než 1 rok, ale cena pořízení u drobného hmotného majetku je nižší než 40 000 Kč, resp. u drobného nehmotného majetku nižší než 60 000 Kč. Do 90. let byl tento majetek evidován jako DKP – drobné a krátkodobé předměty. S archaickým výrazem „DKP“ neboli „dékápka“ je možné setkat se v komunikaci v NPÚ ještě dnes.
- **Drobný krátkodobý majetek** – je majetek (hmotný či nehmotný), jehož doba použitelnosti je kratší než 1 rok.
- **Budovy** – součástí majetku NPÚ, jejichž účetní hodnota může být různá. Jedná-li se o budovy jako součást dané památky, je její účetní hodnota 1 Kč, neboť reálná hodnota je nevyčíslitelná, nebo jen velmi obtížně definovatelná. Jsou to tedy takové budovy památkového objektu, které NPÚ nepořídilo za konkrétní částku (např. v aukci či odkupem od majitele). Budovy, které byly pořízeny odkupem za konkrétní částku, mají pak účetní hodnotu ve výši zaplacené kupní ceny a všech souvisejících nákladů s nákupem např. odhad nemovitosti Ilustrativní příklad: přikoupení provozního domku v předzámečí, odkoupení vstupní brány, která byla např. v majetku města).
- **Pozemky** – součástí památkových objektů jsou i četné pozemky – zastavěné pozemky pod stavbami, nádvoří, parky, lesy, plochy parkoviště... Jejich výměra, parcelní čísla či případná vlastnická oprávnění či omezení jsou evidována na listu vlastnictví v katastru nemovitostí v souladu se zákonem č. 256/2013 Sb., o katastru nemovitostí. Katastr nemovitostí vede Český úřad zeměměřický a katastrální. Je účelné pravidelně kontrolovat data v katastru nemovitostí, a to především u přidružených pozemků. V minulosti se stávalo, že byly pozemky prepisovány, navraceny, směňovány např. v rámci uplatňovaných restitucí bez informovanosti kastelána. Současně je vhodné mít k dispozici aktuální výpis z katastru nemovitostí, který lze získat on-line, a katastrální mapu území.

- **Pořízení nového majetku**

Veškerý majetek je pořizován vždy s vědomím péče řádného hospodáře. Kritériem hodnocení je především efektivnost, účelnost a hospodárnost pořízení každého majetku. Na začátku každého účetního období (kalendářního roku) sestavuje účetní jednotka (hrad či zámek) svůj dílčí rozpočet, ve kterém mj. definuje vůli pořídit určitý majetek a jeho předpokládanou cenu. Financování pořízení DDM je pak zakotveno limitovaným příslibem ve schváleném rozpočtu (účty 501, 558).

- **investiční záměr** – pořízení DDM majetku (především budov, pozemků či uměleckých děl a předmětů) předchází sepsání tzv. investičního záměru – dokumentu, který identifikuje předmětný majetek, zdůvodňuje nutnost a účelnost jeho pořízení a definuje potřebné finanční prostředky nejen na pořízení, ale případně i na další úpravy / opravy (především v případě odkupu nemovitostí).
- **DDM** – je pořizován v průběhu roku dle aktuální potřeby a v souladu s přidělenými finančními prostředky v rámci rozpočtu.
- **Pořízení majetku a zákon o veřejných zakázkách** – při pořizování investičního majetku stejně jako zadávání veřejných zakázek je nutné postupovat v souladu s vnitřními před-

pisy NPÚ a zákona o veřejných zakázkách. Je tedy nezbytné provést výběrové řízení dle zákona, jež interně upravuje směrnice generální ředitelky „Závazný postup pro zadávání veřejných zakázek v Národním památkovém ústavu“ (dále jen směrnice o VZ).

- Základní členění dle režimu veřejných zakázek (dále jen VZ):
 - Veřejné zakázky malého rozsahu – VZMR
 - Podlimitní veřejné zakázky
 - Nadlimitní veřejné zakázky
 - To, o jaký režim VZ zakázky se jedná, určuje předpokládaná hodnota VZ bez DPH – viz směrnice o VZ
- Režim VZ dále členíme dle druhu VZ na:
 - Dodávky (D)
 - Služby (S)
 - Stavební práce (SP)
 - Sociální VZ (např. bezpečnostní služby)
 - To, o jaký druh VZ zakázky se jedná, určuje předmět zakázky; forma zadání se řídí předpokládanou hodnotou VZ bez DPH – viz směrnice o VZ
- **Národní elektronický nástroj (NEN)** – je systém pro administraci veřejných zakázek, je to elektronický nástroj pro zadávání veřejných zakázek, jejich vyhodnocování a zveřejňování výsledků dle zákona o veřejných zakázkách. V tomto systému má NPÚ od roku 2017 povinnost realizovat veřejné zakázky, stejně jako většina orgánů státní správy.
- **Závazný postup pro zadávání VZMR** – určuje směrnice o VZ, a to podle limitů předpokládané hodnoty bez DPH (viz směrnice). Ty jsou pak realizovány takto:
 - **Přímé zadání** – zadání zakázky jednomu konkrétnímu dodavateli zcela mimo NEN. S tímto dodavatelem je možné pak uzavřít smlouvu. Nemusí probíhat průzkum trhu, je však doporučeno vždy ho provést.
 - **Průzkum trhu** s prokazatelným oslovením minimálně 3 dodavatelů (elektronicky, dotazováním...) a následné uzavření smlouvy s dodavatelem, který nejlépe splňuje podmínky VZ (obvykle nejnižší nabídková cena). Dále je nutné bez zbytečného odkladu po uzavření smlouvy zaevidovat výsledek dané VZMR v NEN. Je také možné po průzkumu trhu zadat VZMR vybranému dodavateli přes NEN tzv. přímým zadáním – viz výše.

- **Uzavřená výzva přes NEN** – oslovení min. 3 dodavatelů v systému NEN.
 - **Otevřená výzva přes NEN** – oslovení min. 5 dodavatelů v systému NEN.
-
- **Krycí list k záměru zadat VZ (KLVZ)** – dle interních předpisů je nezbytné před zadáním veřejné zakázky vyplnit tzv. krycí list VZ. – viz směrnice o VZ.
 - **Rámcové dohody** uzavřené v rámci centralizovaného zadávání veřejných zakázek tzv. společný nákup – jsou přesně stanovené komodity, které je nutné nakupovat na základě těchto uzavřených Rámcových dohod (viz směrnice) – aktuální přehled rámcových smluv a centrálních zakázek je k nalezení na Intranetu NPÚ v sekci Dokumenty – Návodů a dokumentů – Veřejné zakázky – Centralizované zadávání
 - **Registr smluv** – každá uzavřená dodavatelská i odběratelská smlouva, jejíž hodnota plnění je vyšší než 50 000 Kč bez DPH (viz „Dispoziční a aprobační řád NPÚ a pravidla pro uzavírání a oběh smluv“) musí být zveřejněna v registru smluv. Teprve řádným zveřejněním může dojít k oboustrannému plnění předmětu smlouvy.
-
- **Péče o svěřený majetek**

Je zřejmé, že o svěřený majetek je nezbytné řádně pečovat, provozovat běžnou pravidelnou údržbu, opravy a v případě neopravitelného majetku zajistit jeho řádnou likvidaci a vyřazení z evidence. Je nutné plánovat řádnou pravidelnou údržbu, kontrolu a nezapomínat na pravidelné zákonné revize – elektrických spotřebičů, elektrické instalace, plynových spotřebičů a rozvodu plynu, technické kontroly autoprovozu aj. Jejich četnost je různá, obvykle se jedná o roční/dvouletou periodicitu.
-
- **Zabezpečení majetku**
 - Správné uložení a skladování – v prostředí hradů a zámků bývá problematická vzdušná vlhkost, která může mít negativní vliv na uložení a tím i na dobu použitelnosti majetku. Je-li to v technicko-provozních možnostech objektu, je nutné najít vhodné místo uložení majetku, odpovídající povaze majetku tak, aby nedošlo k jeho poškození či zkrácení doby užívání. Není-li to z různých objektivních důvodů možné, lze hledat pomocná technická řešení – např. odvlhčovače, přídavná topení aj.
 - **Bezpečnostní služba** – fyzickou ochranu a ostrahu majetku na našich objektech zajišťují především dodavatelské bezpečnostní agentury (dnes již velmi zřídka také vlastní bezpečnostní pracovníci). Jejich činnost, povinnosti, pravomoci a zodpovědnost vyplývá ze „směrnice upravující výkon bezpečnostní služby“, které definují specifické potřeby ostrahy objektu a majetku vč. systému zajištění této fyzické ostrahy. Směrnice by však měly být pravidelně aktualizovány – buď při podpisu nové smlouvy o zajištění fyzické ostrahy, každoročně, nebo pokud nastanou podstatné změny, vyžadující aktualizaci směrnice.
 - **Hlavní uzávěry přívodů vody, elektřiny, plynu** – jedním z prvních kroků kastelána by měla být identifikace hlavních uzávěrů páteřních zdrojů – vody, elektřiny případně plynu. Kde na

objektu se nacházejí, jak jsou přístupné, případně kdo a v jakém režimu k nim má přístup. Tyto hlavní uzávěry musí být neustále udržovány bez problémů přístupné – tzn. nezastavět je jiným majetkem či materiálem

4.2.2. Dokumentace, evidence, identifikace

- **Pořízení jakéhokoliv majetku** s sebou nese kromě finančních nákladů na pořízení také administrativu účetní evidence, každoroční inventury, účetní odpisy a na konci životnosti majetku pak jeho vyřazení z evidence a řádná likvidace.
- **Pořízení a prvotní evidence** – nově pořízený majetek je evidován příslušným pracovníkem na účtárně na základě faktury či jiného pořizovacího dokladu. Každému majetku je tak přiděleno unikátní inventurní číslo, které slouží k identifikaci majetku a je vhodné (umožňuje-li to povaha majetku) jej přímo na majetek napsat. Lze také využít tisku čárových nebo QR kódů, které se pak na majetek umístí. Pro lepší přehled může být provedena i jednoduchá fotodokumentace, která však není nezbytná.
- **Účetní středisko** – každý objekt má své unikátní číslo střediska, které slouží k jeho identifikaci. Je užíváno také v evidenci majetku.
- **Odpisy** – Investiční majetek je měsíčně účetně odepisován – tzn. jeho pořizovací cena je postupně měsíčně rozpouštěna do nákladů (účet 551). Děje se tak proto, aby vyšší cena majetku nezatížila náklady organizace najednou při pořízení, ale rozpouštěla se postupně se současným vyjádřením opotřebení daného majetku.
- Kromě toho je nutné rozlišovat mezi majetkem účetně odepsaným a majetkem vyřazeným. Mnohdy jsou tyto pojmy mylně slučovány:
 - Majetek účetně odepsaný znamená, že jeho pořizovací cena byla již rozpuštěna do nákladů. Takový majetek je ale stále v evidenci a kastelán za něj nese odpovědnost.
 - Vyřazený majetek – je majetek vyřazený z evidence. Nemusí to být ale majetek účetně odepsaný, protože nutnost jeho vyřazení může vzniknout např. z důvodu zničení, živelné pohromy, neopravitelnosti.
 - Vyřazený majetek musí být zlikvidován, aby nezabíral místo, a aby nelákal k dalšímu používání, když byl pro určitou vadu vyřazen. Provádět zákonné revize na již jednou vyřazený majetek není logické ani hospodárné.
- **Inventura majetku** – v pravidelných cyklech (zpravidla jednou za rok) probíhá zjištění skutečného stavu majetku – inventura, následovaná porovnáním zjištěného stavu s účetní evidencí. Podkladem

pro inventuru majetku je evidence v účetním programu. Zjistí-li inventurní komise rozdílné položky, je tento rozdíl řešen ve škodní komisi a předepsán odpovědnému pracovníkovi k náhradě.

- **Vyřazení z evidence** – žádný hospodářský majetek nemá neomezenou dobu užívání a nevydrží věčně. Je však třeba dbát na důsledné vyřazení majetku z evidence a jeho fyzickou likvidaci.
 - Proces vyřazení majetku – je-li majetek již dále nefunkční a není-li možné jej opravit tak, aby oprava byla hospodárnější než nákup nového majetku, zajistí kastelán jeho odepsání (není-li ještě účetně odepsán), vyřazení z evidence a následnou likvidaci. K odepsání majetku je třeba:
 - Protokol odborné firmy o neopravitelnosti nebo neefektivnosti opravy
 - Návrh na vyřazení – podává kastelán příslušnému úseku majetkové správy na ÚPS
 - Majetek navržený kastelánem k vyřazení pro nepotřebnost (je stále funkční, ale PO jej nevyužívá) je prostřednictvím ÚPS nabídnut také ostatním příspěvkovým organizacím státu; teprve po uplynutí stanovené doby k vyjádření zájmu, se v případě neprojeveného zájmu může přistoupit k fyzické likvidaci.
 - Návrh na likvidaci pak řeší likvidační komise, která o vyřazení majetku rozhodne.
 - Po vyřazení z evidence pak musí být majetek řádně zlikvidován / vyhozen. U veškerého majetku (např. PC a elektronika) je třeba zpětně doložit doklad o ekologické likvidaci, který vydá sběrný dvůr nebo firma, zajišťující likvidaci vyřazeného majetku.
- **Škody na majetku** – v průběhu užívání majetku může dojít různými vlivy také k jeho poškození – opotřebením, živelná událost, konstrukční závada nebo škoda způsobená neodborným užíváním pověřeným zaměstnancem. Je-li takové poškození trvalé a vede k nutnosti vyřazení majetku, posuzuje škodní komise na příslušné ÚPS míru zavinění odpovědného zaměstnance. Takové poškození může být vyhodnoceno jako:
 - Zaviněné – shledá-li škodní komise škodu za zaviněnou, je její výše vyčíslena a následně předepsána odpovědnému zaměstnanci, resp. zaměstnanci, který škodu způsobil, k náhradě.
 - Nezaviněné – shledá-li škodní komise, že škoda je nezaviněná, nemusí být škoda zaměstnanci k úhradě předepsána.
 - Pojistné události – pokud škodu řeší pojišťovna jako škodní událost, může být odpovědnému zaměstnanci v případě prokázání zavinění předepsána částečně nebo v plné výši spoluúčast NPÚ.
 - Je-li během inventury zjištěn rozdíl v pokladní hotovosti či ceninách, je jeho hodnota předepsána hmotně odpovědnému zaměstnanci v plné výši vždy! Výjimku může tvořit např. krádež, která je řešena Policií ČR.

- Doporučení: uzavřít pojištění pro případ škod způsobených zaměstnavateli, která jistí zaměstnance při pracovních činnostech vykonávaných na základě pracovní smlouvy, dohodě o provedení práce nebo obdobné smlouvy

4.2.3. Personální agenda

- **Zákoník práce** – zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů upravuje převážnou část individuálního pracovního práva.
- **Systemizace pracovních míst na objektu** – každý památkový objekt stejně jako NPÚ jako instituce má definovanou tzv. systemizaci pracovních míst. Ta definuje jednotlivé pracovní pozice, které jsou pro zajištění provozu památkového objektu nezbytné, jejich pracovní úvazek a tím i přepočtený stav zaměstnanců. Přepočtený stav zaměstnanců je součet všech pracovních úvazků na památkovém objektu, na kterých je se zaměstnancem uzavírána pracovní smlouva. Nepočítají se tak do něj případné dohody o pracovní činnosti či dohody o provedení práce. Přepočtený stav zaměstnanců nemusí být roven skutečnému počtu zaměstnanců, neboť některou pracovní pozici např. 1,0 úvazku mohou vykonávat dvě osoby na zkrácený úvazek 0,5. I když může být rozdělování úvazků v některých ohledech účelné – např. se o něj mohou dělit dvě průvodkyně (maminky), které to uvítají kvůli péči o malé děti, nese s sebou i určité riziko. Komplikace nastane v okamžiku, kdy jedna z těchto průvodkyň podá výpověď a je třeba úvazek opět zcelit na 1,0. Proto je nezbytné rozdělování úvazků pečlivě zvažovat. Řešením může být i limitování těchto úvazků uzavřením na dobu určitou. Je však nezbytné dodržovat ustanovení zákoníku práce o platnosti pracovní smlouvy. Doba trvání pracovního poměru na dobu určitou mezi NPÚ a daným zaměstnancem nesmí přesáhnout tři roky ode dne vzniku pracovního poměru. Opakována může být nejvýše dvakrát. Přičemž za opakování pracovního poměru na dobu určitou se považuje i jeho prodloužení.
- **Zařazení zaměstnanců dle katalogu prací** – katalog je stanoven nařízením vlády na základě zákoníku práce. Jedná se o seznam činností a povolání – pracovních pozic a k nim odpovídající platová třída.
- **Formy pracovněprávního vztahu** – se zaměstnancem je možné uzavřít některý z níže uvedených pracovně právních vztahů:
 - **Pracovní smlouva (PS)** – jedná se o pracovně-právní vztah, na základě, kterého se stává zaměstnanec kmenovým / stálým zaměstnancem. PS uzavírá ředitel příslušné ÚPS na základě návrhu kastelána a je možné ji uzavřít pouze na pracovní pozici definovanou v systemizaci PO. PS se obvykle uzavírá na dobu určitou s tříměsíční zkušební dobou a v případě vzájemné spokojenosti pak bývá po jednom roce prodloužena.
 - **Dohoda o provedení práce (DPP)** – je uzavírána především na sezónní práce související s pro-

vozem památkových objektů – průvodci, pomocní pokladní, prodej OZ, obsluha WC aj. Hodí se tedy na práce ve formě krátkodobé výpomoci. Na DPP lze odpracovat max. 300 hodin u jednoho zaměstnavatele za kalendářní rok. U tohoto pracovního poměru dochází k odvodům na sociálním a zdravotním pojištění až nad 10 000 Kč výdělku. Tato hranice je daná v aktuální dobu, její platnost je nutné vždy ověřit. Má-li zaměstnanec uzavřenou DPP také s jinými památkovými objekty ve správě NPÚ, pak se limit 300 hodin za rok počítá za všechny tyto objekty. Uzavřít DPP je v kompetenci kastelána.

- **Dohoda o pracovní činnosti (DPČ)** – může být uzavřena maximálně na jeden kalendářní rok a je vhodná pro dlouhodobější práci – např. průvodce na celou sezónu. DPČ je obdobou sníženého pracovního úvazku s maximálním limitem hodin v úrovni 0,5 pracovního úvazku – tedy 20 hod týdně. Je však vhodné kombinovat obě formy – nejprve tedy uzavřít DPP a po jejím naplnění pak pokračovat v DPČ. V r. 2021 se změnil rozhodný příjem pro stanovení odvodu pojistného z DPČ, pokud je příjem nižší, než částka ve výši 3 500 Kč jedná se o nepojištěný vztah a neodvádí se ani sociální ani zdravotní pojištění. Uzavřít DPČ je v kompetenci kastelána.
 - **Jmenování** – zvláštní formou pracovního poměru je jmenování do funkce, které je v NPÚ aplikováno na vedoucí pracovníky – od pozice vedoucího odboru (tj. i kastelány, ředitele a jejich náměstky). Jmenování kastelána provádí GR na návrh ředitele ÚPS.
- **Přijetí zaměstnance – Pracovní smlouva (PS)** - každému uzavření pracovního poměru na základě pracovní smlouvy předchází několik náležitostí popsanych v následujících krocích:
 - **Návrh na přijetí** – kastelán sepíše předepsaný formulář „Návrh na uzavření pracovního poměru“, který slouží jako základní podklad, definující konkrétní pracovní pozici.
 - **Osobní dotazník** – nově nastupující zaměstnanec vyplní osobní dotazník, který slouží k identifikaci zaměstnanců, obsahuje osobní údaje, dosažené vzdělání a započtenou praxi. Praxe je pak podstatná pro určení příslušného platového stupně (platovou třídu určuje katalog prací – viz výše).
 - **Výpis z rejstříku trestu** – dodává zaměstnanec před podáním návrhu na uzavření pracovní smlouvy.
 - **Vstupní lékařská prohlídka** – kastelán vyśle zaměstnance na vstupní zdravotní prohlídku. K tomu obdrží zaměstnanec „Posudek o zdravotní způsobilosti k výkonu práce zaměstnance“. Zaměstnanci zařazení do I. kategorie práce – dle zákona č. 258/2000 Sb. (průvodci, pokladní, prodavači OZ, správci depozitáře, uklízečky) mohou navštívit svého praktického lékaře. Zaměstnanci zařazení do II. kategorie práce pak musí navštívit závodního lékaře, s nímž je uzavřena smlouva o poskytování pracovního-lékařské péče.
 - Doklad o nejvyšším dosaženém vzdělání (maturitní vysvědčení, VŠ diplom)
 - **Pracovní smlouva** – PS podepisuje ředitel ÚPS na základě návrhu na uzavření pracovního poměru zpracovaného kastelánem.
 - **Platový výměr** – je nedílnou součástí pracovní smlouvy a určuje základní měsíční plat zaměstnance vč. všech případných příplatků – příplatek za vedení, příplatky osobní aj.

- **Náplň práce** – každá pracovní pozice má definovaný popis pracovní činnosti neboli náplň práce. Jedná se o dokument, jež je nedílnou součástí PS, vzniká na návrh kastelána a definuje pracovní rámec zaměstnance. S náplní práce musí být zaměstnanec seznámen a podepisuje ji při podpisu pracovní smlouvy.
- **Prohlášení poplatníka daně z příjmů**
- **Osobní příplatky** – na základě návrhu vedoucího pracovníka může být zaměstnanci přiznán osobní příplatek, kterým zaměstnavatel finančně obvykle hodnotí dlouhodobé dosahování vyšších pracovních výsledků, nebo větší rozsah pracovní činnosti. Podmínky přiznání, a především odebrání osobního ohodnocení, stanovuje zákoník práce. Přiznání osobního příplatku může být také časově omezeno – např. větším objemem práce během zástupu za rodičovskou dovolenou, nebo dlouhodobě nemocného kolegy, jehož agendu zaměstnanec převzal. Toto časové omezení musí být definováno v návrhu na změnu pracovní smlouvy, je-li uzavírána.
- **Dohoda o hmotné odpovědnosti** – někteří zaměstnanci podepisují na základě popisu pracovní činnosti také dohodu o hmotné odpovědnosti za svěřený majetek, s nímž pracují, nebo za nějž zaměstnavateli ručí. Jedná se především o
 - pokladní hotovost
 - trvalé provozní zálohy
 - jednorázové provozní zálohy
 - svěřený majetek
 - ceniny
 - tržby
- Podpisem takové dohody se zaměstnanec zavazuje nejen řádně o svěřené hodnoty pečovat, ale také přebírá odpovědnost za případné schodky na těchto hodnotách.
- Průkazové foto pro vydání průkazu zaměstnance NPÚ
- Souhlas se zpracováním osobních údajů v souvislosti se zveřejněním fotografie na webu památkového objektu (pokud se jedná o pozici, která by měla být na webu uvedena).
- **Přijetí zaměstnance – DPČ a DPP** – jak již bylo uvedeno výše, jsou DPČ a DPP na PO uzavírány s externími spolupracovníky především na pozicích průvodců, pokladních a příp. prodavačů OZ. Uzavření této formy pracovního vztahu je snadnější než při uzavírání PS, neboť tyto činnosti nejsou ukotveny v systemizaci památkových objektů, ale jedná se pouze o dočasné brigády v rámci ročního stanoveného limitu přidělených finančních prostředků na OON. V případě DPČ a DPP je vyžadováno:
 - Osobní dotazník
 - Potvrzení o studiu v případě studentů, případně rozhodnutí ČSSZ o pobírání starobního důchodu v případě starobních důchodců.
 - U studentů mladších 18 let také písemný souhlas rodičů s výkonem pracovního poměru na DPČ/ DPP
 - Dohoda o pracovní činnosti či dohoda o provedení práce

- Náplň práce
- Dohoda o hmotné odpovědnosti – nést hmotnou odpovědnost za svěřené hodnoty není určeno pouze zaměstnancům na PS, ale všem zaměstnancům – tedy i brigádníkům, kteří s těmito hodnotami pracují. Jedná se především o zaměstnance, kteří pracují s finanční hotovostí.
- **Školení bezpečnosti práce a požární ochrany** – všichni nově nastupující pracovníci musí být prokazatelně seznámeni nejen se svojí náplní práce, ale také proškoleni v oblasti bezpečnosti práce a požární ochrany. Zaměstnanci na PS jsou takto proškoleni při nástupu do zaměstnání a následně pak dle zákona na pravidelných školeních, která zaměstnavatel zajišťuje. Brigádníci jsou proškoleni při podpisu DPČ nebo DPP. Pokud pracují pro NPÚ dlouhodoběji – tedy opakovaně každý rok, jsou opakovaně školeni při každoročním podpisu DPČ či DPP a případně se mohou zúčastnit školení stálých zaměstnanců.
- **Případná další potřebná školení** – práce ve výškách a nad volnou hloubkou, obsluha tlakových nádob, obsluha motorových pil a křovinořezů, sváření, školení řidičů aj.
- **Vstupně adaptační proces** – každý zaměstnanec by měl projít tzv. vstupně adaptačním procesem. Zaměstnanec by měl být seznámen s principy fungování objektu, nastavením pracovních směn, pracovní dobou, provozem, měl by se adaptovat v týmu, ztotožnit se s klíčovým režimem, případně bezpečnostními nastaveními. Tento proces může být veden nadřízeným pracovníkem, nebo jím pověřeným zaměstnancem.
- **Hodnocení zaměstnanců** – vedoucí pracovníci hodnotí své podřízené kolegy face to face v pravidelných cyklech – obvykle jednou za kvartál, pololetí nebo ročně. Se zaměstnancem jsou probírány jeho úspěchy v práci, spokojenost vedoucího pracovníka s pracovními výsledky zaměstnance, ale také hodnocení neúspěchů a definování dalšího rozvoje zaměstnance. Dlužno podotknout, že hodnocení zaměstnanců není činnost jednoduchá a vyžaduje mj. také odborné znalosti z oblastí řízení lidských zdrojů.
- **Řádná dovolená** – každý stálý zaměstnanec má nárok na 5 týdnů řádné dovolené (ŘD) za kalendářní rok. Pokud zaměstnanec ukončí PS v průběhu roku nebo má PS pouze na část kalendářního roku, má nárok na poměrnou část ŘD.
 - ŘD si zaměstnanec na začátku roku naplánuje a plán dovolené pak schvaluje vedoucí zaměstnanec. Odevzdaný plán dovolené na kalendářní rok tak nelze považovat za závazný nárok. O ŘD pak zaměstnanec žádá, nebo je mu vedoucím zaměstnancem nařízena.
 - Před každým dílčím čerpáním ŘD podepisuje zaměstnanec žádost o ŘD, kterou zaměstnavatel posoudí a schvaluje. Teprve podepsanou žádost o ŘD lze považovat za nárok. Zaměstnavatel může zaměstnanci čerpání ŘD také zrušit. Má-li ale zaměstnanec podepsanou žádost o čerpání ŘD a v souladu s plánem dovolené, může po zaměstnavateli požadovat případnou náhradu škod, kterou mu zrušení ŘD prokazatelně způsobilo.

- Zaměstnanec také musí všechnu svoji ŘD vyčerpat v daném kalendářním roce, za který mu ŘD náleží. Převody z jednoho kalendářního roku na druhý jsou možné jen v ojedinělých případech (např. dlouhodobá pracovní neschopnost).
- **Náhradní volno (NV)** – čerpá zaměstnanec, pokud odpracoval v rámci směny nebo kalendářního měsíce více hodin, než je jeho norma hodin, odpovídající jeho pracovnímu úvazku. Takže pokud zaměstnanec pracoval např. úterý – neděle, měl by mít při plném úvazku týdenní normu 40 hodin. Odpracoval-li, např. 48 hodin, pak mu náleží čerpání NV v rozsahu hodin nad rámec jeho týdenní normy hodin – tedy 8 hodin NV. Na termínu čerpání NV se zaměstnanec musí se svým nadřízeným domluvit.
- **Nerovnoměrně rozložená pracovní doba (NRPD)** – v prostředí provozů památkových objektů, je především v letních měsících delší pracovní doba a je třeba většího pracovního nasazení zaměstnanců. Proto zaměstnavatel může se zaměstnancem uzavřít dohodu o NRPD. Zaměstnanec pak naplánuje svoji pracovní činnost tak, aby za kalendářní rok odpracoval svůj roční fond hodin. A to tak, že v měsících, kdy je větší potřeba práce, jsou pracovní směny delší, v mimo sezónním období zase kratší. Např. v letních měsících může zaměstnanec pracovat i 10 hodin (s dodržением všech ustanovení zákoníku práce o přestávkách mezi směnami) a v zimních pak např. pouze 6 hodin.
- **Ukončení pracovního poměru** – ukončit pracovní poměr je možné pouze v souladu se zákoníkem práce, a to jak ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele.
 - **PS (HPP, nebo částečný úvazek)** – ukončení pracovního poměru lze pouze:
 - Dohodou – zaměstnavatel i zaměstnanec se na ukončení pracovního poměru dohodnou a sepíší dohodu o ukončení pracovního poměru s uvedením konkrétního data ukončení.
 - Výpovědí – výpověď může podat jak zaměstnanec, tak zaměstnavatel. Podmínky, výpovědní lhůtu a případné nároky na odstupné (v případě výpovědi ze strany zaměstnavatele) upravuje zákoník práce.
 - Zaměstnanec nesmí dostat výpověď, je-li v tzv. ochranné lhůtě – tzn. v pracovní neschopnosti, výkonu vojenského cvičení, výkonu veřejné funkce nebo rodičovské dovolené. Zákoník práce definuje i z této ochranné lhůty výjimky.
 - Okamžitým zrušením – podmínky k okamžitému zrušení PS upravuje §55 zákoníku práce (dříve tzv. §53) – pravomocné odsouzení zaměstnance pro úmyslný trestný čin nebo pro hrubé porušení pracovní kázně.
 - Zrušením ve zkušební době – při uzavření pracovního PS může být (a obvykle bývá) stanovena 3 měsíční zkušební doba. Během jejího průběhu může být PS ukončena jak ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele, a to i bez udání důvodu.
 - Je-li uzavřen na dobu určitou, pak končí také uplynutím sjednané doby.

- **DPČ a DPP** – není-li v dohodě uvedeno jinak, může být dohoda zrušena:
 - Dohodou obou smluvních stran k danému datu.
 - Výpovědí danou z jakéhokoliv důvodu či bez udání důvodu s 15denní výpovědní lhůtou.
 - Okamžitým zrušením – postupuje se obdobně jako při okamžitém zrušení PS.
- **Výstupní list zaměstnance** – Při ukončení pracovního poměru z jakéhokoliv důvodu je nutné provést vyrovnání závazků zaměstnance vůči zaměstnavateli, k čemuž slouží výstupní list zaměstnance. Jedná se především o odevzdání klíčů, případně provozních záloh či jiného svěřeného majetku, odevzdání služebního mobilního telefonu, odevzdání karty zaměstnance a vyrovnání případných finančních závazků vůči zaměstnavateli (např. zaměstnanecká půjčka).
- **Karta zaměstnance** – NPÚ vystavuje svým zaměstnancům průkaz zaměstnance „Karta zaměstnance“. Tu kastelán objednává na personálním oddělení příslušné ÚPS, a to po obvykle po skončení zkušební doby.
- **Karta „Náš člověk“** – je obdobou Karty zaměstnance, ale je vystavována emeritním zaměstnancům NPÚ a umožňuje jim vstup do památkových objektů zdarma.

4.2.4. Provoz zaměstnanecký

- **Hlavní organizační řád (HOŘ)** - Národní památkový ústav vydává dle svého statutu Hlavní organizační řád. Jedná se o velmi důležitý dokument z hlediska struktury a organizačního fungování nejen NPÚ jako celku, ale i jednotlivých podřízených pracovišť (Územních odborných pracovišť a Územních památkových správ, jejichž součástí jsou také správy památkových objektů). V tomto dokumentu je pro každý památkový objekt určena míra pracovních úvazků a jednotlivé pracovní pozice – tedy tzv. systemizace pro daný památkový objekt. Jednotlivé pracovní pozice tak mají určenou míru pracovního úvazku a k němu odpovídající platovou třídu a platový stupeň. Platová třída je určena dle specifik pracovní pozice a k ní odpovídající platový stupeň určuje započitatelnou praxi pracovníka. Platová třída v kombinaci s platovým stupněm pak určuje základní plat.
- **Systemizace pracovních míst** – má definovaný každý památkový objekt a jedná se o přehled pracovních pozic na daném památkovém objektu. Jednotlivé úvazky je možné také dělit na zkrácené úvazky – např. pracovní pozice technický pracovník na 1,0 pracovního úvazku (tedy 40 pracovních hodin týdně) může být rozdělena na dva zkrácené pracovní úvazky (0,5 pracovního úvazku), které si pak mezi sebe rozdělí dva pracovníci. Je ale velmi důležité zvážit relevantnost takového rozdělení, protože se pak obtížně vrací dělený úvazek na opět plný.

- Na co si dát pozor: Je velmi důležité hlídat plnou obsazenost systemizace, protože v případě dlouhodobě neobsazeného některého pracovního úvazku může být tento úvazek přesunut na jiné pracoviště. S tím souvisí také správné přiřazení platové třídy, aby zaměstnanec nebyl zařazen do nižší nebo vyšší třídy, než jeho pracovní pozici náleží. S tímto tématem poradí personální oddělení, které tato nastavení hlídá.
- **Nerovnoměrně rozložená pracovní doba (NRPD)** - Zákoník práce umožňuje stanovit tzv. nerovnoměrně rozloženou pracovní dobu (dále jen „NRPD“). Na této formě pracovní doby se zaměstnanec se zaměstnavatelem musí dohodnout. Oba svým podpisem stvrzují, že s touto dohodnutou NRPD souhlasí. NRPD umožňuje zaměstnanci odpracovat v rámci potřeby sezony více hodin, než je jeho denní norma (např. v létě) a o to méně pak zase mimo hlavní sezonu. Zaměstnanec tak vytváří přesčasové hodiny, které mu však nejsou jako přesčasové hodiny propláceny, ale čerpá je v dalších měsících. V praxi to pak vypadá tak, že zatímco v létě mohou pracovníci odpracovat i 10 hodin za pracovní směnu, v zimních měsících pak pracují např. pouze 5 hodin denně a zbylé 3 hodiny čerpají z fondu přesčasových hodin, který vytvořili v létě. Využití NRPD tak umožňuje plynulý platový tok zaměstnanci, ale nerovnoměrné odpracování fondu roční pracovní doby. NRPD však nemusí být aplikována na všechny pracovní pozice v rámci památkového objektu, nevyžaduje-li to jeho provoz. NRPD se užívá především u pokladních, průvodců a dalších profesí, na nichž je závislý provoz po celou návštěvní dobu objektu. Např. údržba a úklid NRPD mít nastavenou nemusí.
- **Absence** – každý zaměstnanec má nárok na čerpání absence v zaměstnání (neboli omluvenou absenci), které definuje zákoník práce:
- **Řádná dovolená** – NPÚ poskytuje svým zaměstnancům 5 týdnů řádné dovolené za rok a tuto dovolenou si musí zaměstnanec naplánovat počátkem roku. Pokud zaměstnanec čerpá dovolenou ve více částech, musí alespoň jedna část být nejméně 2 týdny vcelku. Nejkratší rozsah čerpání může výjimečně činit minimálně jednu polovinu směny. Přestože je nárok na dovolenou stanoven v hodinách, nelze ji čerpat po hodinách, ale vždy jen za směnu, nebo výjimečně ½ směny.
- **PŘÍKLAD:**
 - údržbář na 1,0 úvazku pracuje bez NRPD a vezme si v červenci týden dovolenou po – ne. Výpočet dovolené je tedy 5 směn x 8 hodin = 40 hodin.
 - Uklízečka 0,5 úvazku pracuje bez NRPD a vezme si v červenci týden dovolenou po – ne. Výpočet dovolené je tedy 5 směn x 4 hodiny = 20 hodin.
 - Pokladní na 1,0 úvazku pracuje dle uzavřené NRPD a vezme si v červenci týden dovolenou, kdy má plánovaných 5 směn po 10 hodinách. Výpočet dovolené je tedy 5 pracovních dnů x 10 hodin = 50 hodin.

- **Nemoc (N)**

- V případě nemoci je nutné navštívit lékaře, který může vystavit zaměstnanci potvrzení o dočasné pracovní neschopnosti, tzv. „neschopenku“. Lékař přiřadí zaměstnavatele podle IČO – tedy NPÚ se sídlem Valdštejnské nám. 3, Praha (IČO 75032333), neschopenka pak jde přes ČSSZ a odtud se natahuje do mzdového programu NPÚ. Systém přiřazuje neschopenku k zaměstnanci podle RČ a pak na příslušné pracoviště. Každý den je z tohoto titulu zaměstnanci omluvena jeho pracovní doba, a to stejným výpočtem jako v případě řádné dovolené. V případě nemoci pak zaměstnanci prvních 14 dní nemoci hradí zaměstnavatel, další období pak příslušná okresní správa sociálního zabezpečení (dále jen „OSSZ“). Pro účely úhrady náhrad musí lékař potvrdit v systému trvání pracovní neschopnosti – lidově „lístek na peníze“.

- **Ošetřování člena rodiny (OČR)**

- V případě onemocnění člena rodiny – především dětí, může zaměstnanec čerpat tzv. ošetřovné. Je vykazováno obdobně, jako nemoc a ŘD.

- **Státní svátek (SV)**

- Státní svátek mají zaměstnanci správ památkových objektů (SPO) ve svém FPD (normě hodin). Za odpracovaný svátek náleží zaměstnanci příplatek za počet odpracovaných hodin. Může se ale také samozřejmě stát, že ve státní svátek zaměstnanec nepracuje. V takovém případě je základní fond bez svátku a plat se nekrátí, v docházce se neodpracovaný svátek nevykazuje. Ve výplatnici je fond pracovní doby včetně neodpracovaného svátku.
- **PŘÍKLAD:** Zaměstnanec má v den státního svátku odpracovat svoji plnou směnu – 8 hodin. Pokud je odpracuje, splní tak svoji denní normu a dostane 100 % příplatek za odpracovaný svátek. Pokud ale ve státní svátek nepracuje, neuvádí se do odpracované doby a jeho rozvrh se snižuje na základní dobu bez svátku nebo může být pro kontrolu vykázána jiná omluvená absence. Nevytváří mínusové hodiny.

- **Absence při NRPD**

- Pokud má zaměstnanec uzavřenou NRPD, musí mu být v rámci měsíčních výkazů do této kolonky vykazována tvorba či čerpání NRPD. Je nutné tak porovnat naplánovanou délku pracovní směny se skutečně odpracovanými hodinami v daný den.
- **PŘÍKLAD:** Uklízečka, která pracuje na plný pracovní úvazek, nepracuje ve státní svátek. Do výkazu se tak vykáže 8 hodin do kolonky „absence státní svátek“. Pokud by odpracovala pouze

6 hodin, vykáže se 6 hodin jako odpracované, a 2 hodiny do kolonky „absence státní svátek“. Za odpracovaných 6 hodin náleží uklízečce 100 % příplatek.

- **Příplatky za odpracované hodiny a pohotovost**

- **SO-NE 25%**

- Zaměstnanci náleží za odpracovaný víkend příplatek 25 % z průměrného výdělku dle počtu hodin odpracovaných o víkendu.

- **Noc 20%**

- Prací v noci rozumí zákoník práce práci mezi 22. hodinou večerní a 6. hodinou ranní. Pokud zaměstnanec v tomto čase pracuje (spíše ojediněle, např. u bezpečnostních pracovníků) náleží mu příplatek 20 % z průměrného hodinového výdělku.

- **Pohotovost 10%**

- Příplatek za pracovní pohotovost uplatňují např. kasteláni, kteří nemají na objektu fyzickou ostrahu a přes noc drží doma pracovní pohotovost, za kterou jim přísluší příplatek. Pokud dojde k poplachu, a zaměstnanec se musí vydat na objekt, jde již o výkon práce. Pokud se v tomto případě zkrátí jeho odpočinek na méně než 11 hodin, je potřeba příští den prodloužit dobu odpočinku adekvátně prodloužit.
 - PŘÍKLAD: Kastelán pracoval v neděli do 16 hodin a večer drží pracovní pohotovost. Do výkazu pohotovosti uvede pracovní pohotovost od 16:00 hod. do 24:00 hod. - tj. 8 hodin.
 - Kastelán měl v pondělí volno (zavírací den) a tento den drží pracovní pohotovost. Do výkazu mu může být vykázána pracovní pohotovost ve výši max. 24 hodin, protože nemá za daný den odpracovány žádné hodiny.

- **Plánování pracovních směn**

- **Běžný návštěvnický provoz**

- NPÚ bohužel nedisponuje dostatečným počtem pracovních míst na všech pracovištích, a proto je nezbytné tato místa doplňovat prostřednictvím pracovních vztahů, uzavíraných na základě DPP a DPČ. Pro efektivní nakládání se mzdovými prostředky a především OON (ostatní osobní náklady), z nichž jsou financováni externisté (DPP a DPČ), je třeba dbát na efektivitu práce a s tím související správné nastavení pracovních směn. Ty

samozřejmě vycházejí z výše pracovního úvazku a je vhodné při nich užít právě NRPD. Pro efektivní využití pracovní směny je vhodné při plánování užít směnný provoz – viz níže.

- **Kulturní akce** – kulturní akce jsou pořádány jak v rámci pracovní doby, tak v odpoledních či večerních hodinách – tedy mimo pracovní dobu. V obou případech je nezbytné na jedné straně zajistit personální obsazení akce a současně dodržovat NRPD a zákoník práce. Proto je vhodné s pravidelnými akcemi počítat i při plánování NRPD na začátku roku. Pozor je třeba dát především na práci v noci a nepřetržitou práci zaměstnance tak, aby byla dodržena všechna ustanovení zákoníku práce o minimální délce přestávky mezi dvěma směny.
- **Směnný provoz**
 - Plánování pracovních směn je velmi vhodný nástroj, jak efektivně řídit pracovní efektivitu a v případě externistů také šetřit ostatní osobní náklady (OON). Pracuje-li v letních měsících na objektu např. 15 průvodců, pak se poslední z nich může dostat do památkového objektu až 1,5 hodiny po začátku pracovní doby. Proto je efektivnější zavést směnný provoz a část průvodců převést na druhou směnu. Současně pak druhá směna přebírá poslední prohlídky a ta první končí dříve. Stejný princip je možné aplikovat také třeba v oddělení technické údržby.
- **Zákonné pauzy**
 - Zákoník práce definuje nárok zaměstnance na zákonnou pauzu po více jak 6 hodinách práce v délce 30 min, která se nezapočítává do pracovní doby. Pokud tedy zaměstnanec musí odpracovat svoji pracovní normu 8 hodin, musí být fyzicky v práci 8,5 hodiny.
- **Zákonná ustanovení o délce pracovní doby a doby na odpočinek mezi směny**
 - Zákoník práce také definuje maximální délku pracovní doby a dobu odpočinku mezi jednotlivými směny. V současné legislativě tuto problematiku řeší §78 zákoníku práce. Maximální délka pracovní doby je 12 hodin a mezi koncem jedné a začátkem druhé směny musí být pauza alespoň 11 hodin (u mladistvých 12 hodin).
- **Práce večer / v noci**
 - Práce večer, a především v noci, se v podmínkách NPÚ využívá zřídka. Noční práci využívají bezpečnostní pracovníci (noční strážníci), práce večer pak zaměstnanci podílející se např. na kulturních akcích přes léto. I zde je třeba dbát na ustanovení zákoníku práce a dodržovat odpočinek mezi směny.

- **Docházka a její evidence**

- Evidence docházky do práce je základním podkladem pro výpočet mzdy zaměstnance. Způsoby evidence jsou v prostředí NPÚ vesměs dvojí:
 - Papírová – ručně zapisovaná docházka do papírových formulářů
 - Elektronická – prostřednictvím nejrůznějších docházkových systémů
 - POZN: Pokud se kastelán rozhoduje o zavedení elektronického docházkového systému, je vhodné, aby byl kompatibilní se mzdovým systémem NPÚ – se systémem Vema a musí odpovídat GDPR.

- **Měsíční výkazy**

- Na konci kalendářního měsíce se mzdové účtárně předávají měsíční výkazy zaměstnanců jako podklad pro výpočet mzdy. Z papírové nebo elektronické docházky se tak u každého zaměstnance vykazují do formulářů:
 - Odpracované hodiny po dnech (všední dny + víkendy + státní svátky)
 - Absence
 - Příplatky
- Dle evidované docházky pak náleží zaměstnanci v hlavním pracovním poměru za každý odpracovaný den (minimálně více jak 3 hodiny denně) příspěvek na stravování (stravné) ve formě stravenkového paušálu. Ten je zaměstnanci vyplácen v rámci jeho pravidelné měsíční mzdy.
- Pozn. Pracovníkům na základě DPČ a DPP není stravné poskytováno.

- **Kontrola práce vedoucím pracovníkem**

- Vedoucí zaměstnanec by měl vést a úkolovat jím řízené zaměstnance a zároveň by měl důsledně dodržovat také kontrolu provedených činností.

- **Cílené budování systému zastupitelnosti zaměstnanců** – v rámci specifické a různorodé činnosti při správě památkového objektu je pro správné fungování nebytné vybudovat systém zastupitelnosti v návaznosti na kompetenční model – tedy definování povinností, kompetencí a zodpovědnosti jednotlivých zaměstnanců. Každý zaměstnanec musí mít definovanou svoji pracovní náplň a z ní vyplývající povinnosti, kompetence a zodpovědnost. Současně by měla být nastavena zastupitelnost, pro zajištění hladkého provozu. Např. stálí průvodci jsou zaškoleni také na prodej obchodního zboží a pokladnu. Stejně může být zaučena také uklízečka či pokladní.

4.2.5. Ekonomika, hospodaření, rozpočet

- **Rozpočet památkového objektu** – jedním ze základních finančních nástrojů je rozpočet na daný kalendářní rok, který sestavuje každé účetní středisko (hrad, zámek, ÚPS, ÚOP, GnŘ) a NPÚ jako celek. V něm je třeba naplánovat výdaje (náklady – účtová skupina 5), příjmy (výnosy – účtová skupina 6) a investice (účtová skupina 0). K sestavování rozpočtu je třeba přistupovat s péčí řádného hospodáře a jednotlivé nákladové účty plánovat s ohledem na předchozí období a s přihlédnutím k plánovaným výdajům. Při sestavení rozpočtu je třeba vycházet z:
 - Historie čerpání v minulých letech – tedy jaké byly náklady a výnosy na jednotlivých nákladových a výnosových účtech. Je také dobré sledovat vývoj např. za posledních 5 let. Tento objem jednotlivých nákladů můžeme považovat za jakýsi standard.
 - Plán nad rámec standardu – Máme-li v daném roce v plánu nějaký konkrétní náklad, nebo očekáváme-li takový mimořádný náklad v daném roce (např. oslavy výročí), je třeba je do rozpočtu zpracovat.
- Do rozpočtu je třeba zahrnout všechny náklady a výnosy. Takže především spotřebu materiálu, služby, dodávky, mzdy, ostatní osobní náklady (OON), odpisy, pojištění, revize nebo investiční prostředky.
- Rozpočet má svoji danou strukturu, která nám pomáhá při jeho tvorbě.
- Bohužel však není možné dosáhnout na všechny potřebné finanční prostředky v rámci jednoho kalendářního roku. Je třeba tedy střednědobě plánovat náklady a opravy.
- **Čerpání rozpočtu a limitovaný příslib** – k čerpání jednotlivých nákladů probíhá průběžně v rámci roku. Na začátku roku je v rámci rozpočtu přidělen tzv. limitovaný příslib – tedy limitované množství finančních prostředků pro danou památku. Rozpočet je ale živý organismus, se kterým se v rámci kalendářního roku dá pracovat, a to ve spolupráci s ekonomickým odborem příslušné ÚPS. Lze tak např. po předchozím schválení převádět finanční prostředky z jednoho nákladového účtu na jiný, případně tyto prostředky v mimořádných situacích navyšovat. Celkové limity nákladů by ale neměly být překračovány, aby nedošlo k nezákonnému porušení rozpočtové kázně, jež může být předmětem osobního postihu vedoucího zaměstnance.
- **Ekonomické systémy NPÚ**
 - Wam S/3 – hlavním účetním a evidenčním nástrojem nejen pro evidenci majetku, ale pro celé účetnictví NPÚ je v současné době komplexní účetní program Wam S/3. V něm jsou na jed-

nom místě v jednotlivých propojených modulech vedeny agendy vydaných a přijatých faktur, pokladny, evidence dodavatelských i odběratelských smluv, objednávek, majetku a komplexního účetnictví NPÚ. Přímá práce SPO s jednotlivými moduly účetního programu se může lišit napříč ÚPS. Přímou na správách PO jsou vedena zpravidla:

- Účetní moduly:
 - Modul POK (pokladna) – slouží k účtování především příjmů a výdajů v hotovosti z pokladny.
 - Modul ODB (odběratelé) – slouží k vystavování zálohových listů (zálohových faktur) a faktur pro odběratele např. za vstupné, za svatební obřady a další pronájmy nebytových prostor, nebo poplatků za filmování a fotografování.
 - Modul SKL (skladové hospodářství) – slouží k vedení skladového hospodářství a prodeje obchodního zboží – příjem zboží, převody zboží ze skladu na sklad, prodejky zboží, uzávěrky, inventury.

- Evidenční moduly smluv:
 - Modul ODT – slouží k evidenci uzavřených odběratelských smluv a objednávek.
 - Modul NAK – slouží k evidenci uzavíraných dodavatelských smluv a objednávek.
 - Pro každou uzavíranou smlouvu potřebujeme vygenerovat číslo v příslušném modulu ODT či NAK a číslo Elektronické spisové služby ESS.

- Elektronická spisová služba (ESS) - je informační systém pro odbornou správu dokumentů NPÚ a pro elektronické vedení spisové služby. ESS zajišťuje evidenci elektronických i listinných dokumentů. Mimo jiného jsou do něj vkládány právě i jednotlivé smlouvy. Každá smlouva tak má své číslo z evidenčních modulů smluv Wam S/3 a elektronické spisové služby. Smlouva podepsaná oběma stranami pak musí být ve formátu PDF do těchto systémů nahrána:
 - Wam S/3 do společného úložiště na disku U: s nímž jsou smlouvy spojeny do jednotlivých modulů.
 - ESS smlouva v PDF se nahrává přímo.

- **Ekonomické systémy státu** – stejně jako podléhají dokumenty elektronické evidenci v NPÚ, je současné nutné dle zákona o veřejných zakázkách a příslušné směrnice o VZ a směrnice o registru smluv registrovat tyto dokumenty také v národních systémech evidence a zveřejňování dokumentů:

- **Národní elektronický nástroj NEN** – je systém pro administraci veřejných zakázek, jakési veřejné elektronické tržiště pro zadávání veřejných zakázek, jejich vyhodnocování a zveřejňování výsledků dle zákona o zadávání veřejných zakázek. V tomto systému má NPÚ od roku 2017 povinnost realizovat veřejné zakázky, stejně jako většina orgánů státní správy.
- **Registr smluv** – každá uzavřená dodavatelská i odběratelská smlouva, jejíž hodnota plnění je vyšší než 50 000 Kč bez DPH (viz „Dispoziční a aprobační řád NPÚ a pravidla pro uzavírání a oběh smluv“) musí být zveřejněna v registru smluv. Teprve řádným zveřejněním může dojít k oboustrannému plnění předmětu smlouvy.
- **Uzavírání smluv** – uzavřít smlouvu v rámci provozu správy památkového objektu může kastelán, ředitel/ka ÚPS nebo GR NPÚ. Výčet vzorových smluv s uvedením kompetence jejího uzavření za NPÚ definuje Dispoziční a aprobační řád NPÚ a pravidla pro uzavírání a oběh smluv.
- **Uzavírání smluv na úrovni kastelánů (VSPO)** – k podpisu některých vzorových smluv je kompetentní VSPO. V případě, že uzavření smlouvy nepředchází průzkum trhu či vypsání veřejné zakázky, pak kastelán:
 - Vystupuje za NPÚ jako příkazce – tedy ten, kdo ručí za vznik závazku.
 - Založí záznam v ESS dle uživatelské dokumentace k ESS – je vygenerováno číslo smlouvy.
 - Založí novou smlouvu ve Wam S/3, modul ODT nebo NAK dle toho, jedná-li se o nákup či prodej.
 - Podléhá-li předmět smlouvy zákonu o veřejných zakázkách, založí kastelán zakázku v NEN a provede výběrové řízení, nebo uzavřené smlouvy jen zpětně zaeviduje. Nastavení povinnosti práce v NEN se může napříč ÚPS lišit. Tyto povinnosti může ředitel ÚPS delegovat na vybraný útvar ÚPS, který se zabývá VZ.
 - Připraví obsah smlouvy. V případě vzorových smluv jsou jednotlivé body smlouvy již odsouhlaseny právním útvarem NPÚ, ale je vždycky v rámci možností vhodné, nechat smlouvu zkontrolovat právníkem na ÚPS.
 - Jedná-li se o nákup ze strany NPÚ, pak musí být v rámci finanční kontroly součástí smlouvy také předschválení závazku dle aktuálních pravidel (např. interní „oběhový formulář pro smlouvy dodavatelské, které podepisuje kastelán/ka“, který podepisuje kastelán jako příkazce a dále pak správce dílčího rozpočtu. I oběhový formulář se spolu se smlouvou skenuje do interních systémů NPÚ. Formální provedení finanční kontroly se může napříč NPÚ mírně odlišovat, ale náležitostí dokladů v rámci finanční kontroly jsou všude stejné.).
 - Podepíše s druhou stranou smlouvu a její sken uloží do ESS a do příslušného modulu Wam S/3.
 - Podléhá-li smlouva povinnosti zveřejnění v registru smluv, je nutné zajistit její zveřejnění v registru. Teprve poté může být provedeno plnění.

- Originál smlouvy se ukládá na ÚPS.
 - Kasteláni jsou oprávněni podepisovat (zpravidla) smlouvy s trváním 1 roku. Na dobu s trváním 3 let podepisuje ředitel příslušné ÚPS, na 5 let GŘ NPÚ.
- **Uzavírání smluv na úrovni ředitele ÚPS** – postup uzavírání smluv na úrovni ředitele je velmi obdobný, jako u uzavírání smluv na úrovni kastelána:
 - Založit záznam v ESS
 - Založit záznam ve Wam S/3
 - NEN
 - Příprava smlouvy
 - Provedení finanční kontroly dle aktuálních pravidel. (např. příprava „oběhového formuláře pro všechny typy smluv, které podepisuje ředitel ÚPS“, kde musí být v rámci finanční kontroly podpis kastelána jako příkazce operace a správce dílčího rozpočtu. Smlouva proběhne kolečkem schválení a pak je zajištěn její podpis u ředitele/ředitelky ÚPS.)
 - Registr smluv – podléhá-li.
 - Originál smlouvy se ukládá na ÚPS.
- Pozor je třeba dávat při uzavírání smluv na cokoliv, na co se vztahuje autorské právo a poskytnutí licence. Ne vždy je to na první pohled zřejmé, ale mohlo by se v extrémním případě stát, že podpisem špatně sestavené smlouvy kastelánem/kastelánkou, která však dle aprobačního a dispozičního řádu nepatří do jejich kompetence, vznikne spor, který se bude muset řešit soudní cestou.
- **Objednávky a jejich evidence** – ne ve všech případech musí být při pořizování majetku či služeb uzavírána smlouva. Je možné vytvořit závazek NPÚ také pouze na základě objednávky.
 - Objednávka může být uzavřena do maximální výše plnění 49 999 Kč bez DPH s jedním dodavatelem (jedno IČ).
 - Musí obsahovat specifikaci objednávaného zboží či služby, maximální cenu a termín dodání. Vygenerovaná je v účetním programu Wam S/3 v modulu NAK.
 - Musí být dle dispozičního a aprobačního řádu podepsaná příkazcem a správcem dílčího rozpočtu. Po uzavření je nezbytné objednávku nahrát do průzkumníka a propojit s modulem NAK stejně, jako všechny smlouvy výše.
 - Objednávka nepodléhá registru smluv.
 - Pozor – v rámci uzavřené objednávky není nikterak definována záruční lhůta, takže vychází ze zákona.
 - Objednávku nelze uzavřít např. na projekční a restaurátorské práce – dispoziční a aprobační řád definuje, na co se smí a nesmí uzavřít objednávka.

4.2.6. Závěr

Celá tato kapitola dává nahlédnout do principů fungování kastelána státních hradů a zámků z hlediska péče o svěřený majetek nekulturní povahy. Umožňuje přehledně projít základními administrativními úkony a postupy při pořízování majetku, uzavírání smluv a personální agendy. Je zřejmé, že tyto oblasti jsou samy o sobě velmi rozsáhlé a v mnoha ohledech poměrně komplikované, a tak nezbyvá než si přát, aby byly v budoucnu spíše zjednodušovány. To je také jedním z cílů NPÚ – sjednotit postupy a zjednodušit administrativu a evidenci alespoň tak, jak to může instituce interně učinit. Podmínkou jsou např. centrální uložení a evidence dokumentů, na kterých se již pracuje. Jednotlivé limity, podle kterých se v současné době řídí podmínky a pravidla nákupu a nakládání s finančními prostředky státu, je nutné pravidelně editovat dle aktuálních platných zákonů, nařízení vlády a interních směrnic a příkazů NPÚ.

4.3. Ochrana svěřeného majetku

Krátké nahlédnutí do problematiky

Předpokladem kvalitní správy a ochrany svěřeného majetku je od nepaměti jeho kvalitní evidence a identifikace. Památkové objekty by měly být chráněny prostřednictvím plášťové ochrany jednotlivých budov, v nichž jsou uloženy předměty mobiliárního fondů – nejlépe elektronickým systémem v kombinaci s živou ostrahou a tradičně i psem (dle charakteru památkového objektu). Dále pak zabezpečit, opět elektronicky, jednotlivé interiéry, a nakonec předmětovou ochranou vlastní mobiliář.

4.3.1. Ochrana budov a objektů kulturní a hospodářské povahy

- Protipožární systémy a zařízení – ruční hasicí přístroje, stabilní hasicí systémy, nádrže na požární vodu, hydranty, protipožární systémy (např. Bečov, Pernštejn apod.)

4.3.2. Ochrana předmětů kulturní a hospodářské povahy

- Mechanické zábranné prostředky – dveře, okna, okenice, mříže, vrata, hradby, ploty, tarasy
- Živá ostraha – ideálně s vycvičeným psem – obchůzkový systém
- Elektronické zabezpečení EZS, EPS, předmětová ochrana – technické identifikační a bezpečnostní prvky - mikrotečky, čárové, QR a EAN kódy, RFID čipy, Monitoring – CCTV, klimatu

- Informační integrátor – „inteligentní budova“ – přenos obrazových i atributových informací na PCO (pulty centralizované ochrany)

Kvalitní mechanické prvky v kombinaci s elektronickým zabezpečovacím a kamerovým systémem spolu s živou ochranou umožňují zabránit drtivé většině problémů, které vyplývají z faktu, že se k historickým předmětům obrovských hodnot přibližuje velké množství osob.

Informační integrátor nabízí s velmi vysokým stupněm zabezpečení síťového přístupu komplexní monitoring, směřující k vybudování vyspělé IT struktury, nabízející stmelení a integraci činnosti všech technologických celků, které charakterizují inteligentní budovu.

Myslí se tím zejména **elektronické zabezpečení:**

- protipožární zabezpečení
- kamerové systémy
- řízení klimatu / obecně měření a regulace
- bezpečnostní a evidenční značení předmětů
- interaktivní grafické nadstavby
- další podsystémy, včetně aktivní kontroly
- servisní a profylaktické činnosti servisních firem

O typech ochrany a zabezpečení je třeba komplexně přemýšlet a jednat již v době projektové přípravy, plánované obnovy apod. Uživatelsky přínosné jsou mimo jiné tyto výstupy:

- jediná IP adresa, na které se provádí lokální i vzdálený monitoring všech systémů v objektu
- možnost děleného přístupu pro zájmové skupiny jako je policie, hasiči, památkáři, správci atd.
- rychlá implementace produktů krizového řízení

Integrátor má ale i další obsahovou náplň, která je pro provozovatele a správce historických expozic velmi užitečná i v oblasti prezentace. Vzhledem k tomu, že systém pracuje se soubory vystavených předmětů, které je možno elektronicky on-line identifikovat, nabízí se možnost využít informace o nich přímo pro konkrétní návštěvníky. Jde o formu propagačních materiálů jako například produkt „Můj katalog“, který je účelově, specializovaně a v autentickém čase vytvořen z náležitě upravených informací připojené evidence kulturního mobiliáře.

4.3.3 Trvalé uchování mobiliárních fondů, sbírek muzejní povahy a jednotlivých předmětů:

Režimem zajišťujícím ochranu a trvalé uchování mobiliárních fondů, sbírek historické povahy a jednotlivých předmětů se rozumí:

- ukládání mobiliárních fondů, sbírkových předmětů způsobem, který vylučuje jejich poškození nebo zničení, případně poškození nebo zničení jiných sbírkových předmětů, s nimiž jsou společně uloženy;
- uchovávání mobiliárních fondů a sbírkových předmětů v prostorách, v nichž jsou podle jejich povahy zajištěny odpovídající fyzikální a chemické podmínky, kterými jsou zejména stálá přiměřená teplota vzduchu, stálá přiměřená vlhkost vzduchu, minimální prašnost, ochrana proti světelnému záření;
- ochrana mobiliárních fondů, sbírkových předmětů proti požáru, poškození vodou nebo chemickými látkami;
- uchovávání mobiliárních fondů, sbírkových předmětů v prostorách zajištěných mechanickými nebo elektronickými ochrannými systémy nebo jejich kombinací, se stanoveným režimem vstupu cizích osob, případně v prostorách pod stálou ostrahou;
- pravidelné ošetřování mobiliárních předmětů, sbírkových předmětů jako ochrana před působením škodlivých organismů jako jsou bakterie, houby, plísně a hmyz a před jiným biologickým poškozením a před korozi;
- zajištění bezpečnosti mobiliárních předmětů, sbírkových předmětů při manipulacích se s nimi a při jejich převozech.

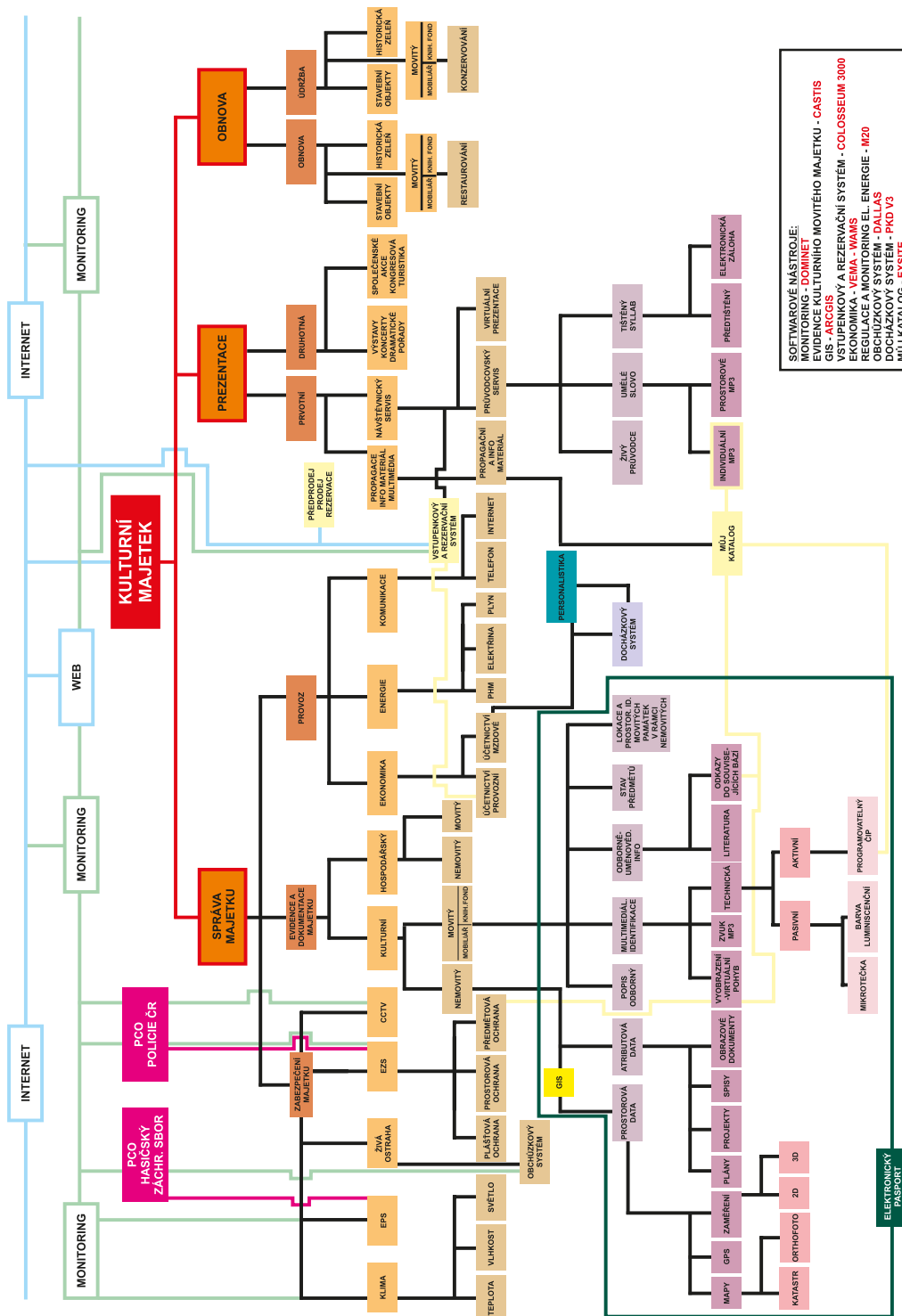
Při použití monitorovacího informačního nástroje musí být splněny zákonné požadavky norem ČR i norem evropských

4.3.4. Integrovaný systém ochrany kulturního dědictví

Zabezpečení movitého kulturního dědictví v ČR je dlouhodobý proces, realizovaný zejména pomocí programu MK s názvem Integrovaný systém ochrany movitého kulturního dědictví (ISO), zahrnující komplexní finanční a organizační podporu systému jako celku i jeho jednotlivých výstupů ve formě konkrétních projektů v organizacích, které toto dědictví spravují nebo vlastní.

Literatura, odkazy:

<https://www.mkcr.cz/integrovaný-systém-ochrany-movitého-kulturního-dědictví-525.htm>



SOFTWAREVÉ NÁSTROJE:
 MONITORING - DOMINET
 EIP - EASIS
 KULTURNÍ MAJETEK - CASIS
 VSTUPENKOVÝ A REZERVÁČNÍ SYSTÉM - COLLOSSEUM 3000
 EKONOMIKA - VEMA - WAMS
 REGULACE A MONITORING EL. ENERGIE - M20
 DOČÍHAZKOVÝ SYSTÉM - DALLAS
 MUJ KATALOG - EASITE



5. Obnova a údržba svěřeného majetku

Krátké nahlédnutí do problematiky

Následující kapitola se věnuje velmi širokému tématu stavební obnovy a údržby památkově chráněného objektu. Jedná se o hrubý nástin problematiky, neboť širše prováděných úkonů, typologie konstrukcí a užívaných materiálů je nepřehledná. Uvádíme zde i vybrané metodiky, součástí kapitoly jsou také doporučené intervaly kontrol konkrétních konstrukcí. Ty však mohou být i pro typologicky podobné objekty různé, závislé na mnoha proměnných. Nejdůležitější je pravidelnost kontrol, během nichž jsou sledovány změny. Pravidelná a průběžná kontrola bývá často nedosažitelným ideálem, i tak ale vybíráme části objektu, na které je vhodné se při pochůzce zaměřit.

5.1. Úvod

Všechno na tomto světě má své vymezené místo a svůj čas. V případě památek se snažíme jejich čas co nejdéle prodloužit, aby se z nich mohly těšit ještě mnohé generace, které přijdou po nás. Je to činnost velice náročná, protože, nechceme-li skončit jako výrobci replik, kteří následující generace šidí a podvádějí, musíme volit cesty složité a mnohdy zdánlivě nepraktické. Pokusíme se proto přinést v této kapitole několik praktických rad, které snad mohou být inspirací kastelánům, jak v tomto nevděčném a nekončícím boji se zubem času obstát.

Po roce 1989 se správy památkových objektů, mnohdy ve snaze překlenout padesát let velice omezené údržby a pasivity komerční aktivitou, ocitly pod komerčním tlakem a jsou neustále dotazovány: co nového, na co nalákat turisty, co se udělalo přes zimu? Takové otázky jen dokazují, že je potřeba neustále znovu vysvětlovat, co je podstatou památkové péče. To, že se objekt dochoval a je prezentován, je mnohdy výsledkem nepřetržitého pracovního úsilí. Právě toto úsilí je potřeba dokumentovat a vhodně prezentovat. Bonmotem řečeno: málo nového, ale hodně starého.

Na úvod nutno předeslat, že základním výkonem uchování památkového objektu je především jeho každodenní úklid a jeho kontinuální drobná údržba zahrnující škálu od běžných provozních údržbářských prací až po drobnou stavební obnovu. K hlavním pracovním úkolům kastelána patří dobře stav objektu poznat, vyhodnotit priority a účelně postavit plán drobné údržby a pravidelného úklidu. Velká stavební obnova je vždy výrazným zásahem do organismu stavby. Mnohdy je nezbytná kvůli havarijnímu stavu budovy i možnosti získat jednorázově větší objem finančních prostředků. Není však rozhodně naším cílem nebo ideálem. Při její přípravě je časté zjištění, že je vlastně jen radikálním řešením léta zanedbané drobné údržby.

5.2. Názvosloví ke stavebním obnovám

Správné pojmenování stavebních konstrukcí a pracovních nástrojů je velmi důležité, a to již ve fázi přípravy opravy, kdy je potřeba získat závazné stanovisko památkové péče. Obsah jen této části by vydal na mnoho stran, a proto je vhodné se se základním názvoslovím seznámit například v následující publikaci:

ŠEFCŮ, Ondřej. Architektura: lexikon architektonických prvků a stavebního řemesla. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-3120-9.

5.3. Údržba jednotlivých částí objektu

5.3.1. Půda a střecha

- **Úklid půdy**

Půda má být prázdná, vzdušná a čistá. Neměla by se stát skladištěm nevyužívaných věcí. Nejde jen o požární nebezpečí, ale i o to, že i půdou dům dýchá. Trámy mají být oprášené a bez pavučin, protože navlhlý prach a mokré pavučiny mohou způsobovat hnilobu. Podlaha, je-li na ní cihelná dlažba, příznačně nazývaná „půdovky“, má být zametena, a rozhodně na ní nemají být neprodyšné předměty, pod nimiž se sráží vlhkost. Je-li podlaha pouze hliněná, má být alespoň uhrabána jemnými hráběmi, které odstraní větší nečistoty. Pozor na různé zásypy kleneb, či zděná závaží. Staticky podporují stropní konstrukce nižších pater. Ty samozřejmě při úklidu odstranit nemůžeme. Konstrukce krovu by měla být prostá kůry, pevná ve spojích, a především dostatečně únosná pro daný typ krytiny. Například zeslabení latí nebo hniloba v krokvích může vést od netěsnosti krytiny až k jejímu propadnutí. V ideální případě též opatřena EPS.

- **Zatékání a jeho důsledky**

Za deště a větrných dní je třeba s baterkou procházet po půdách. Problematickými místy jsou: úžlabí, atiky, styk střechy s přečnávající štítovou zdí, ukotvení hromosvodů, stožárů a háků sněhových zábran, prostupy větracích rour, střešní okénka, štíty, často tzv. volská oka. Drobné dlouhodobé zatékání se v interiéru stavby po léta nemusí projevit. Násypy stropů a zásypy kleneb dokáží pojmout obrovské množství vody, jejímž hmatatelným výsledkem může být až hniloba a houby. Z krokví a trámů nemusí přímo kapat. Zkontrolujte, zda nejsou mokré. Někdy pojmu velké množství vody. Obzvláště krokev v úžlabí a konstrukce kolem komínů bývají více ohroženy. Nezapomínejte také, že poškození krovu se může odehrávat pod podlahou – zejména pozednic v oblasti úžlabí. Kromě zatékání a poškození houbami, sledujeme v krovu výskyt dřevokazného hmyzu, jehož přítomnost prozradí výletové otvory či požerky. Vždy mějte na půdě uloženo alespoň několik náhradních prvků střešní krytiny, kterou je daná střecha kryta – bobrovky, prejzy, šindele atd.

- **Žlaby a plechování**

Okapové žlaby a jejich kotlíky jsou na historických budovách obtížně přístupné. Jejich zanesení však způsobuje značné škody především na fasádách. Platí pravidlo než zanesené žlaby, neprůchodné svody, či špatně připojené svody na kanalizaci, lépe nemít okapy žádné. Okapy se začaly instalovat plošně od 19. století. Do té doby bývaly větší přesahy střech, aby byla ochráněna fasáda, a kolem budovy byl izolovaný, spádovaný a vyčištěný okapový chodník. Není cílem od vymoženosti okapů ustupovat, je však potřeba dbát na jejich čištění a údržbu. Kontrolou ze země můžeme zjistit, zda některé žlaby nejsou prasklé či děravé a zároveň také kontrolujeme, zda jsou čisté

gajgry, které bývají vybaveny sítky k zachycení listí a zda je správně dešťová voda odváděna od základů objektu. Vizuální kontrolou z věže nebo vikýře můžeme zjistit zanesení žlabu či jeho deformaci například vrstvou těžkého sněhu, a to zejména na střeších orientovaných na sever, a v úžlabí. Pro mapování technického stavu ve výškách je ale nutné často využít služeb profesionálů s horolezeckou výbavou, případně se zde nabízí možnost použití dronů. Střechy disponují také dalšími klempířskými prvky. Umístěny bývají nejčastěji v úžlabích, kolem komínů, u štítů a výlezů. Kontrolujeme jejich kotvení, a pokud nejsou provedeny z mědi také nátěr a korozi.

• **Komíny**

Pokud je v některých případech používáme k původnímu účelu, musejí v nich být instalovány komínové vložky a musí být jejich provozu věnována řádná péče (vymetání a pravidelné revize). Topení tuhými palivy představuje sice velké požární riziko, pro klima stavby je však principiálně vhodné. Suché větve z parku mohou zdarma temperovat nejednu studenou prostoru. Komíny, i v případě, že je nepoužíváme, jsou důležitou součástí klimatického režimu stavby, mají být proto čisté a přístupné komínovými dvířky. I na prohlídkových trasách lze vhodným pootevřením dvířek kamen v součinnosti s účelným větráním rychle vyměnit vzduch. Ve 2. polovině 20. století byly komíny často zasypávány a jejich hlavice ubourávány po půdu. To jsou relikty nešťastných úprav, které je třeba napravit. Estetickou hodnotu komínových těles pro střešní krajinu objektu asi netřeba zdůrazňovat. U nepoužívaných komínů se často provádí jejich zaplechování, přičemž je nutno dbát na to, aby zůstala zachována možnost cirkulace vzduchu a vyspádovaný plech nepostrádal funkční okapničky. V opačném případě může dojít ke kondenzaci stoupajícího teplého vzduchu, odkapávání vody do tělesa komínu či tvorbě tmavých skvrn na jeho omítkách či stěnách v interiéru s komínem sousedících. Vhodným řešením odvětrání komínového tělesa jsou na mnoha místech historicky doložené otočné hlavice, které komín nejen esteticky doplní, ale především zabrání zatékání. Nepoužívané komíny bývají také mnohdy využity k vedení kabelů elektroinstalace a jiných technologií, této možnosti je nutno užívat uvážlivě, protože tím definitivně komín diskvalifikujeme pro jeho původní účel.

• **Jak často kontrolovat**

- Kontrola střež ze země – každý měsíc, na podzim při opadu listí častěji
- Kontrola čistoty žlabů pohledem z věže či vikýře, lezeckou technikou či dronem alespoň jednou ročně – nejlépe brzy na jaře, když roztaje sníh. Ideální je také provádět kontrolu v pozdním podzimu, když spadá většina listí
- Kontrola zatékání na půdě – vhodné alespoň dvakrát ročně při jarní oblevě a dešti v pozdním létě
- Kontrola střež a souvisejících konstrukcí po každé mimořádné meteorologické situaci – silný vítr, kroupy, husté sněžení atd.

Doporučená literatura:

KOLMAČKA, Vít, Jaroslav NOVOSAD a Josef POLÁŠEK. Šindel – tradiční střešní krytina. Praha: Národní památkový ústav, 2016. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-807480-066-5.

5.3.2. Podlahy

Podlahy v historických objektech lze z hlediska návštěvnického provozu považovat za nejvíce namáhanou součást celého domu, a proto je potřeba věnovat velkou pozornost průběžnému úklidu. Do úvodních prostor některých expozic se proto instalují velké čistící zóny a návštěvníci pak chodí po historické podlaze, v papučích či po koberecích. Potřeba čistících zón se jeví jako nezbytná minimálně na objektech, kde je bezprostřední okolí vysypáno pískem či štěrkem. Vyhodnocení tohoto řešení je individuální, zásadně však ovlivní úklid a údržbu podlah. V památkových objektech se setkáme s řadou typů podlah, sledovat u nich musíme nejen jejich povrchovou úpravu, ale také jejich kompaktnost a pevnost. Základem péče o všechny typy podlah je pravidelné a v návštěvnické sezóně ideálně každodenní zametání a vysávání, abychom zamezili abrazivním účinkům botami vneseného materiálu.

- **Dřevěné podlahy**

Snad nejrozšířenějším typem dřevěné podlahy v našich historických objektech je podlaha parketová. Její původní povrchovou úpravou byl vosk (např. na Hluboké se využívala receptura složená z voskové mezistěny, dešťové vody, potaše a arabské gumy) náročně leštěný do vysokého lesku nezřídka přibarvovaný tak, aby se hodil k barevnému ladění té které místnosti. Dodnes se dá tato původní technologie použít, popřípadě lze vosk nahradit pastou. Nevýhodou je snad jen to, že se zašlapaný špinavý vosk musí po čase smýt, přičemž dochází k mechanickému poškození povrchu podlahy, která je v tu chvíli nechráněna. Dnes se, zvláště u lehce poškozených podlah, nabízí možnost použít průmyslově vyráběných podlahových olejů, které vytvoří stejný povrch, ale dřevo navíc penetrují a zpevňují. Při údržbě není potřeba olej odstraňovat, stačí podlahu dobře umýt (přičemž je olejem stále chráněná) a nanést další údržbovou vrstvu. Povrch napuštěný olejem je odolnější vůči mechanickému zatížení, kterému jsou podlahy díky návštěvnickému provozu vystaveny v mnohem větší míře, než tomu bylo v dobách, kdy objekt sloužil svému původnímu účelu. Prkenné, tzv. palubové podlahy, pokud se nacházely v obytných prostorách, bývaly také zpravidla voskovány, přičemž se u jejich úpravy nevyžadoval takový lesk. Na rozdíl od parketové podlahy bývaly totiž nerovné a netvořily „zrcadlovou plochu“. Pokud šlo o podlahy na chodbách nebo v provozních prostorách nebyly buď upraveny vůbec, nebo se natíraly fermeží, což se dělo obzvláště v přízemích a suterénech, kde bylo nutno počítat s vlhkostí. Fermeží se také pravidelně natíraly špalíkové dlažby v průjezdech. U prkenných podlah lze dnes rovněž použít olej s hydrovoskem, který dělá ušlechtilý hedvábný povrch a dobře se udržuje. Fermež zpravidla používáme stále nebo ji mícháme s jiným vhodným napouštědlem. Při údržbě se vyhýbáme plošnému broušení podlah, neboť dochází k úbytku hmoty a mohli bychom se probrousit dýhami k podkladové spárovce v případě dvouvrstvých podlah, nebo ke konstrukčním spojům (peru a drážce) v případě jednovrstvé podlahy. Broušením může dojít také ke ztrátě barevnosti, neboť dřevěné dýhy se v minulosti často

přibarvovaly do požadovaného odstínu pro majitele cenově nedostupného dřeva. Broušením a novou povrchovou úpravou také podlaha ztratí mnoho ze svého estetického vjemu, který odhaluje její stáří.

- **Čištění, péče a údržba dřevěných podlah**

- Obecná pravidla při údržbě dřevěných podlah jsou:
 - Provádět pravidelnou kontrolu stavu podlah
 - přítomnost písku doneseného na botách návštěvníků
 - povrchová úprava – zmatněný povrch, ztráta lesku, zašedlá místa signalizují nutnost obnovy povrchové úpravy
 - Chránit podlahu před mechanickým poškozením
 - při úklidu využívat vhodné nástavce na vysavače, vhodné utěrky a hadry nejlepší z bavlny, při jejich praní neužívat aviváž, zcela se vyhnout materiálům z mikrovláken
 - nábytek podlepit filcovými podložkami
 - pokud se užívají koberce či pantofle, provádět jejich pravidelné vysávání a vyklepání
 - Minimalizovat množství využívané vody při čištění
 - Nepoužívat čisticí prostředky s detergenty (saponáty), chlorem, amoniakem, abrazivy, silikonem či minerálními oleji
 - Hlídat klimatické podmínky, ideální stav je 20 °C a 50-60 % relativní vlhkost, což je na mnoha našich objektech v zimním období nesplnitelné, vhodným způsobem větrání je však možné zajistit plynulou změnu, při které nedojde ke skokovým změnám teplot a vlhkosti
 - Zajistit vhodné zastínění oken proti působení přímých slunečních paprsků

Typ povrchové úpravy	Vlastnosti	Pravidelná údržba
bez povrchové úpravy	dřevo není ničím ošetřeno → otevřené póry, častá a náročná údržba	měkký kartáč + vysátí → mytí čistou vodou „navlhko“ → mýdlový čistič → neumývat již čistou vodou + použít vhodný nástavec nebo mop
olej	impregnace horní nášlapné vrstvy → otevřené póry, náročná údržba	první péče: vysátí → čisticí prostředek dle výrobce → průběžná péče sestávající z vysávání → mytí čistou vodou „navlhko“ → užití mýdlového čističe, poté již neumývat čistou vodou + použít vhodný nástavec nebo mop
tradiční vosk nebo olej+vosk	impregnace horní nášlapné vrstvy + ochranný film na povrchu → částečně uzavřené póry, nenáročná údržba	první péče: vysátí → čisticí prostředek dle výrobce → průběžná péče sestávající z vysávání → mytí čistou vodou „navlhko“ a užití mýdlového čističe, poté již neumývat čistou vodou + použít vhodný nástavec nebo mop
tvrdý voskový olej	ochranná vrstva na povrchu → uzavřené póry, snadná údržba	první péče: vysátí → čisticí prostředek dle výrobce → průběžná péče sestávající z vysávání → mytí čistou vodou „navlhko“ a užití mýdlového čističe, poté již neumývat čistou vodou + použít vhodný nástavec nebo mop
lak	ochranná vrstva na povrchu → uzavřené póry, snadná údržba	vysátí → využít čistič dle výrobce, podlahu umývat „navlhko“ a užití vhodný nástavec nebo mop

- **Cihelné podlahy**

Cihelné podlahy, zpravidla tzv. topinky, jsou velmi choulostivé na mechanický otěr a je potřeba je penetrovat a povrchově upravovat. Podobně jako u dřevěných podlah se nabízejí pasty či oleje. Je však potřeba dbát na to, aby tato porézní dlažba zůstala prodyšná. Zavření topinkové podlahy může především v přízemních a sklepních prostorách způsobit zvýšení vlhkosti stavby a následnou degradaci cihelné dlažby.

- **Kamenné podlahy**

Kamenné podlahy zpravidla nebývají povrchově dále upravovány. Je nutné, aby zůstaly v rámci vlastností konkrétního materiálu prodyšné. Vysoká vlhkost může vést, především v kombinaci s mrazem, k degradaci kamene. V případě opuk a pískovců se často setkáme s jejich povrchovým drobením, které můžeme omezit aplikací organokřemičitanových zpevňovačů kamene. K povrchové úpravě kamenných podlah se přistupuje především z důvodu snadnějšího úklidu. Je však vždy nutné předem postup konzultovat s restaurátorem, který posoudí konkrétní situaci.

- **Betonové podlahy a teraca**

I betonové dlažby nebo teraca z přelomu 19. a 20. století se dnes těší pozornosti památkářů. Dlažby bývají zpravidla kladeny do písečnovápenného lože na sucho. Jsou-li v patře, tak je pravděpodobné, že jejich podkladem bude dřevěná prkenná podlaha. Jsou často kladeny bez spár velmi těsně k sobě a díky tomu mají při průhybu spodní dřevěné podlahy tendenci praskat. Taková volně ložená betonová podlaha se velmi dobře doplňuje. K čištění takovéto podlahy lze užít teplou vodu s octem či v případě silnějšího znečištění využít komerčně dostupné čističe vždy v kombinaci s rýžovým kartáčem. Po vyčištění lze snadno setřít vlhkým hadrem. Povrchové ošetření těchto podlah není příliš časté, ale provádí se tekutým voskem, který je nanášen štětkou. Pozor, aby nebyla spára zanesena a podlaha neuzavřena.

- **Návštěvnické koridory**

Nejvíce zatížené podlahy jsou v místech, kterými procházejí návštěvníci. Z doby šlechtické se v rakouskouherském prostředí vžil zvyk používat návštěvnické pantofle. Zhruba od 80. let 20. století jsou považovány za degradující a bývaly nahrazeny běhounovými koberci. Koberce poskytují návštěvníkům větší komfort, přirozeně skupinu směřují, takže nemusí být k vymezení koridorů použity šňůry, mohou však být v interiéru výrazným cizorodým prvkem. Pantofle umožňují návštěvníkům pohyb po větších plochách, či pohyb ve stísněných prostorách, které by se musely kobercem vyplnit prakticky celé. Koberce i pantofle však musí být udržovány v čistotě, jinak mohou podlahy naopak brousit. Především koberce pod sebe často profiltrují jemňounký píseček, který nelze zpět vyluxovat a při pohybu návštěvníků působí pod kobercem jako brusivo. Podložení koberců nízkými pódii či dřevotřískovými, nebo sololitovými deskami, zpravidla omezí funkčnost dveří a velmi na sebe upozorňuje.

- **Jak často kontrolovat**

- Kontrola podlah s větším zatížením (např. prohlídkové trasy, zázemí) – průběžně, nejlépe každý den při otevírání objektu pro veřejnost, aby byl zajištěn úklid.
- Alespoň jednou ročně provést detailnější kontrolu všech podlah v celém objektu. Kontrolovat jejich kompaktnost (praskliny, průhyby či spárování) a povrchovou úpravu (rýhy, prošlapání). Je nutno se zaměřit především na místa s větším pohybem osob a na části, kde dochází ke styku s dalšími konstrukcemi (stěny, zábradlí, přechody mezi různými typy podlah apod.), sledovat jejich znečištění či případné poškození houbami či hmyzem.

5.3.3. Výplně otvorů

Zásadní částí domů jsou výplně otvorů, kterými se do interiérů vstupuje, prochází mezi jednotlivými prostory, a které také do interiérů přináší světlo. Z pohledu údržby vyžadují větší pozornost prvky, které jsou umístěny ve fasádě, tedy vstupní dveře, okna případně okenice, neboť jsou více zatěžovány změnami klimatických podmínek (deštěm, sněhem, mrazem, větrem, slunečním zářením). Zásadní je také jejich mechanická funkčnost při otevírání, která ale zároveň zvyšuje nároky na údržbu.

- **Okna**

I malý objekt má z hlediska kvalitní údržby příliš mnoho oken. Stavby mívaly až do třetí čtvrtiny 18. století zpravidla okna jednoduchá. Klasicismus přidal do špalet venkovní okna, umístěná často přímo v líci zdiva. Na fasádách zaniklo hloubkové členění špalet, které hrou stínů výrazně průčelí budov oživovalo. Venkovní okna se většinou používala pouze v zimních měsících a na léto se vyndávala spolu se svým rámem. Od této manipulace se postupně upouštělo, protože při ní docházelo k porušení štuky šambrán a nezřídka i k rozbití oken. Někdy také bývaly venkovní rámy stabilní a v letních měsících se jejich okenní křídla nahrazovala žaluziiovými okenicemi.

Venkovní okna, obzvláště jsou-li v líci fasády, velmi trpí povětrností, zatékáním a hnilobou. Je proto potřeba je dobře ošetřit. Vhodná je též kontrola těsností pomocí termokamery. V minulosti byla buď napouštěna po způsobu moření, k čemuž se používalo fermežových, nebo olejových přípravků, či natírána krycím barevným nátěrem, často také na olejové bázi. Okna mořená na hnědo zpravidla využívala volskou krev s fermeží. S fermeží se pak často pracovalo i za tepla. Dnes tyto povrchové úpravy nahrazujeme tenkovrstvými lazurami na bázi akrylátů, alkydů a polyuretanů. Na trhu jsou i krycí olejové barvy. Je vhodné se poptat kolegů na zkušenosti. Nevhodné jsou barvy, které vytvářejí tlustý film, který se musí při obnově obtížně odstraňovat. Způsob stárnutí a snadná obnovitelnost jsou hlavním kritériem při výběru vhodného materiálu. V tomto smyslu nejlépe vycházejí barvy na bázi olejů. Při obnově stačí většinou degradovaný povrch pouze ručně přebrousit, umýt a může se nanášet nová vrstva. Při nanášení olejových nátěrů na nová dubová okna je potřeba povrch před aplikací nejen přebrousit,

ale i vymýt acetonem ze dřeva třísloviny. Nevhodné jsou syntetické barvy, které se často odlupují a při obnově se musí opalovat, či vodou ředitelné barvy, jejichž film praská a drží se pod ním vlhkost.

- Vitražová okna se skleněnými terčíky zasazovanými do olova je nutno přenechat péči odborníkům. Patrně jen málokterý údržbář by byl schopen provést na nich lokální opravu. Od 18. století se objevují okna s tabulkovými skly, podporovanými mezi příčlemi přidanými kovanými výztužemi. Starší tabulky byly vyráběny z foukaných válců. Byly často nerovné a obsahovaly bublinky. Okna s tímto nerovným sklem jsou u památkových objektů charakteristická, příjemně oživují okenní plochu a bývají dnes často imitována upraveným plochým sklem. Moderní sklo může obsahovat UV filtr a tím přispívá k ochraně mobiliáře před slunečním zářením. V případě, že se přistupuje k rekonstrukci celého okenního křídla je možno uvažovat o použití izolačních dvojskel. Vhodné mohou být především v temperovaných místnostech, kancelářích, bytech a provozních prostorách. V expozicích se jich snažíme vyvarovat. Při jejich použití ve špaletových oknech bývá bouřlivě diskutováno o tom, zda je osazovat do venkovních, či vnitřních křídel. U novostaveb se běžně osazují do venkovních křídel, výrobcům tak lépe vychází atest, neboť dokonalé utěsnění venkovních křídel je i zábranou zatékání dešťové vody. Špaleta však musí dýchat. V dokonale oboustranně utěsněné špaletě kondenzuje vlhkost, která urychlí degradaci konstrukce okna. Osazení izolačních dvojskel do vnitřních křídel umožňuje k přirozenému provětrání špalety použít nedotěsněná vnější křídla, v nichž mohou být ponechána původní skla, která jsou na fasádě žádoucí. Podmínkou funkčnosti je však dokonalé utěsnění vnitřních křídel. Snad jedinou nevýhodou tohoto způsobu je, že se ve špaletě v létě dosti zvyšuje teplota. S izolačními dvojskly se tedy dá pracovat u venkovních i vnitřních křídel a o jejich umístění může rozhodnout jejich technický stav. Interiérová okenní křídla často bývají zachovalejší, není žádoucí je upravovat ani frézováním hlubší drážky pro sklo ani osazením dokonalejšího těsnění. Vnější křídla bývají zpravidla poškozena povětrností a častěji se přistupuje k jejich výměně. Velmi důležité jsou také malá větrací okénka, která mohou výrazně zlepšit klimatické podmínky ve špaletě i interiéru, proto bychom se měli snažit o jejich zachování či obnovu. Pokud mají okna v interiéru zachované okenice, musíme je zachovat a zprovoznit, neboť jsou nejen vítaným estetickým prvkem, ale také funkčním zařízením, kterým lze snížit příděl slunečního záření nejen v době mimo sezónu, ale také zvýšit bezpečnost interiéru zajištěním kovovými tyčemi. Při kontrole se zaměříme se na funkčnost otevírání křídel na závěsech, funkčnost mechanismu (kličky, obrtlíky, espaňolety), vlastní konstrukční pevnost okna, těsnost, povrchovou úpravu a zasklení. Důležité je také, aby do okna nezatékalo, a to zvláště u oken na návětrné straně. Zde je nutné u oken v líci zdíva kontrolovat okapničky. Pokud je okno vybaveno parapetem, je důležité zajistit těsnost přechodu rámu okna a parapetu, aby nedošlo k zatečení pod tento klempířský prvek. Okna se umývají po skončení hlavní pylové sezóny, kdy je také zároveň vhodné promazání jejich závěsů.

- **Stínění**

Interiéry objektů vybavené mnohými kusy historického inventáře je nutno chránit proti nežádoucím vlivům přímého slunečního záření. Pokud se někde nacházejí, třeba i nepoužívané a již odstraněné, žaluzie, okenice a rolety, je třeba je zachránit jako vzor pro repliky, v ideálním případě původní repasovat a opět na okna umístit. Při pořizování replik podle historických vzorů je třeba dbát na to, aby žaluzie příliš nezesnadňovaly údržbu a mytí oken.

Pro vhodné stínění interiérů je možné využít zařízení, které odstíní sluneční paprsky ještě před vlastními okny, a to již zmíněné venkovní žaluzie, stahovací markýzy či doplňkové konstrukce s plátny, jež bývaly často unikátní pro daný objekt. Tato zařízení umožňují i přirozené větrání interiéru a zároveň zajistí stabilnější mikroklima, což je žádoucí zejména u na jih orientovaných interiérů. Stínění ve špaletě okna v podobě např. stahovacích roletek či lamelových žaluzií je pravděpodobně nejlevnější možností, jak interiér odstínit, avšak prostor mezi vnitřním a vnějším křídlem se ohřívá, pokud nedochází k jeho odvětrání směrem ven, a vnitřní okenní tabulky se tak stávají zdrojem sálavého tepla. Textilní závěsy jsou více estetickým doplňkem interiéru, než vhodným zastíněním. Samy slunečním zářením trpí, protože většinou obsahují část umělých vláken, které sluncem degradují.

Poškození světlem se dosud velmi podceňuje. V autentických interiérech nebo v prostorech vybavených původním mobiliářem stínění často zcela absentuje nebo je nedostatečné. Poškození světlem je kumulativní a nevratné. Z tohoto důvodu je třeba vedle měření vlhkosti a teploty sledovat dlouhodobější působení světelných paprsků. Nekompromisně je třeba zastínit interiéry i za cenu nižšího světelného komfortu návštěvníků (v některých případech lze zajišťovat umělým přisvětlením po dobu návštěvy turistů v dané místnosti). Repliky původních žaluzií jsou mnohdy nad aktuální možnosti rozpočtů památkových objektů. V tomto případě je nutné dát přednost moderním žaluziím. V místech, kde zejména v letních měsících dosahuje intenzita významných hodnot, je vhodné použít i dvojitě žaluzie.

- **Dveře**

Po dveřních konstrukcích většinou požadujeme nejen estetickou kvalitu, ale také funkčnost, protože dodnes představují spolehlivou bezpečnostní zábranu. Některé dveře se zamykají pravidelně i během návštěvníckého provozu, aby byla prohlídková trasa rozdělena na jednotlivé bezpečnostní úseky. Na řadě objektů se na každou noc zamykají všechny dveře. Vychází se z úvahy, že v elektronicky zabezpečeném objektu se zloděj zpravidla nebude zdržovat odemykáním zamčených dveří. Zamčené dveře mohou tedy jeho eventuální pobyt významně lokalizovat. U dveří je třeba kontrolovat jejich mechanickou pevnost, funkčnost otevírání, uzamykatelnost. V případě exteriérových dveří je nutno se zaměřit především na spodní partie, které jsou blízko země, trpí tedy více povětrnostními vlivy – vlhkostí, odšťikující vodou v zimním období navátým sněhem, ale také mechanickým poškozením – oděry a rýhami v povrchové úpravě od bot či zvířat.

Kardinální otázkou stále zůstává, zda po dohodě s odborným garantem památkové péče a vydaným závazným stanoviskem výkonného orgánu přejít, za předpokladu zachování původních zámků, na systém generálních klíčů, které jsou v celkovém součtu nákladů, i přes počáteční investici, progresivnější a ergonomičtější.

- **Kovové prvky**

Všechny historické zámky, kliky a kování dveří a oken, byť často nejsou samy o sobě umělecky hodnotné a představují třeba jen sériově vyráběné zboží, jsou dnes předmětem našeho zájmu a měly by být jako originální artefakty uchovány. Tyto staré mechanismy jsou nejen esteticky a historicky hodnotné, ale začasté skýtají lepší bezpečnostní vlastnosti, než běžné zámky novodobé. Jejich jedinou nevýhodou je zpravidla velký a někdy i těžký klíč. Staré zámky je potřeba olejovat. Na objektu je zpravidla zásoba hodinářského oleje, který pochopitelně může posloužit i zde, stačí však i obyčejnější olej, např. do šicích strojů. I originální zadlabané zámky, které nejsou vidět, by měly být zachovány a neměly by ustupovat praktickým provozním požadavkům na generální klíč a podobně. Klíče samy jsou pozoruhodným historickým artefaktem, který prošel kapsami mnoha šlechticů. V klíčích je potřeba udělat pořádek. Je-li některý z nich jedinečný, měl by mít vyrobenou kopii. Zámky a klíče je třeba chránit proti korozi a pravidelně olejovat. Krabicové vnější zámky bývaly zpravidla pocínované, natřené grafitem či v barvě nátěru samotných dveří. Tyto povrchové úpravy trpí otěrem a je potřeba je po čase obnovovat. Mosazné kliky a olivky oken lze snadno vyčistit Sitolem, je však třeba je potom umýt teplou vodou. Jejich světlý lesk prodlouží přeleštění voskem, nebo třeba jen přelakování lakem na vlasy. Obojí jde snadno smýt. Profesionální úpravou je zaponový lak, který se však při dalším leštění obtížně odstraňuje, proto je dobré ponechat jeho užití na zkušených řemeslnících, restaurátorech.

- **Jak často kontrolovat**

- Kontrola oken – ideálně dvakrát ročně, na jaře a se skončením hlavní sezóny, kdy se velká část objektu zazimuje
- Kontrola dveří – jednou ročně, exteriérové dveře dvakrát ročně

Doporučená literatura:

BÁČOVÁ, Marie. Obnova okenních výplní a výkladců. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2010. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-58-3.

SCHUBERT, Alfréd. Průzkum, dokumentace a inventarizace výplní okenních a dveřních otvorů. Praha: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště středních Čech v Praze ve spolupráci s Národním památkovým ústavem, generálním ředitelstvím, 2014. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-86516-77-6.

ŽÁČEK, Milan a Zdeněk VÁCHA. Kov, sklo a povrchové úpravy těchto materiálů v meziválečné architektuře. Brno: Národní památkový ústav, 2015. ISBN 978-80-7480-040-5.

5.3.4. Povrchy stěn

- **Omítky**

Omítky zajišťují ochranu zdiva objektu před nepříznivými vlivy a zásadním způsobem přispívají k estetickému vyznění stavby. Nejde jen o jejich tolik diskutovanou barevnost, ale o jejich materiálovou skladbu a o způsob zpracování povrchu, který je právě pro estetický dojem stavby zásadní. Je proto zcela absurdní, že se v 2. polovině 20. století mnohde degradované původní omítky odstranily a byly zpravidla nahrazeny dobově preferovanými cementovými omítkami. Po delším časovém odstupu můžeme konstatovat, že cementové omítky jsou na památkových objektech především kvůli své neprodyšnosti nevhodné. Pokud jsou někde zachovány původní omítky, musíme k nim přistupovat velmi pietně. V interiérech je jejich existence mimo jiné příslibem možného objevení původních úprav ploch stěn či stropů. Dle charakteru nálezu se většinou rozhodne, zda bude povrch rehabilitován restaurátorsky, nebo zda bude nově rekonstruován. I na oškrabáných zdech často najdeme zbytky původních výmalb, a za podlahovými lištami, či ostěnými se může skrývat třeba zbytek někdejší papírové tapety. I lokální destrukce, spojená např. s nutností provedení nové elektroinstalace, může zároveň odhalit původní barevné ladění místnosti. Při elektroinstalačních pracích jakéhokoli druhu není vhodné uchycovat kabely a rozvodné krabice sádrou, která má tendenci „táhnout vodu“. Vhodnější je, když elektrikář přichytí instalaci pouze pomocí hřebíků, které zedník při začištění drážky postupně odstraňuje. Při opravách omítek musíme věnovat velkou pozornost povrchu „záplat“. Různý povrch různým způsobem odráží světlo, proto pouze barvou sjednocení nedocílíme. I větší části „odfouklých omítek“ je vhodné zachovat a restaurátorsky znovu připevnit k podkladu. V exteriéru je díky převažujícímu proudění vzduchu potřeba zaměřit pozornost na západní fasády, které bývají více zatěžovány vodou. Dále na sokly a spodní části fasád, které mohou trpět vzlínající vodou nebo vodou odstříkující a na úseky, které vystupují z plochy fasády jako např. římsy, parapety a další ozdobné prvky.

- **Dřevěné obložení a tapety**

Interiéry památkových objektů jsou často pojednány nejen výmalbou přímo na omítku, ale také dřevěnými prvky nebo tapetami, a to jak látkovými, papírovými či koženými. Dřevěné obložení je sestaveno z většího množství spojených dílů, kontrolujeme tedy pevnost přichycení ke stěnám i konstrukční pevnost jednotlivých dílů a případné poškození dřevokazným hmyzem a houbami. Takové potíže jsou vždy následkem jiného problému, například dlouhodobého zatékání do objektu nebo špatně nastaveného systému větrání. Povrchy vnitřních dřevěných prvků bývaly buď natřené krycí barvou, opatřené fládrem, nebo jen, v případě, že byly provedeny z esteticky hodnotného dřeva, napouštěny voskem, či leštěny šelakem. Voskové a šelakové povrchy jsou velmi ušlechtilé, v místech otěru vytvářejí příjemnou patinu a dobře se lokálně opravují. Povrchová úprava by měla být udržována v čistém stavu – stíráním prachu bavlněným hadrem, vysáváním nebo ometáním. U tapet kontrolujeme, zda nejsou potrhané, zda se neodlepují od podkladu, snažíme se snížit přístup slunečního záření. Stejně jako v případě dřevěného obložení dbáme na pozici nábytku, aby nebyl umístěn přímo na stěnách a nedocházelo k mechanickému poškození tapet či obložení. U látkových

tapet upevněných na rámech kontrolujeme jejich napnutí a uchycení krycích okrajových lišt. Při umístování obrazů je lepší volit závěsné systémy, abychom eliminovali perforaci tapety skobou, což by mohlo vést až k rozpárání či roztržení. Tapety i obložení udržujeme pravidelným vysáváním na nízký tah vysavače případně ometáním jemným koštětem. Pokud se někde na látkové tapetě pravidelně tvoří tmavší skvrny, a přitom do tohoto místa nezatéká, je pravděpodobně v omítce pod tapetou prasklina, kterou průvan žene do tapety prach. Většinou stačí tapetu odepnout a prasklinu přelepit pruhem papíru.

- **Jak často kontrolovat**

- Kontrola fasád prováděna alespoň jednou ročně, nejlépe v brzkém jaře, kdy roztaje sníh, a fasády nejsou zakryté vegetací
- Kontrola vnitřních omítek, tapet a obložení – jednou ročně

Doporučená literatura:

GIRSA, Václav a Dagmar MICHOLINOVÁ. Tradiční vápenné omítky: poznání a praktické postupy. Praha: IC ČKAIT, 2015. ISBN 978-80-7480-056-6.

GIRSA, Václav a Dagmar MICHOLINOVÁ. Historické omítky: záchrana, konzervace, obnova : (metodika přístupu k historickým omítkám a k jejich záchraně). Vydání 2. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2013. ISBN 978-80-87104-99-6.

KNOR, Jan a Jan VŠETEČKA. Omítky v období meziválečné architektury. Brno: Národní památkový ústav, 2015. ISBN 978-80-7480-039-9.

MACEK, Petr. Barevnost fasád: průzkum, dokumentace, vyhodnocení a obnova exteriéru historických staveb. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2009. ISBN 978-80-87104-48-4.

5.3.5. Sklepení

Sklepy jsou tak trochu plícemi domu a jejich klima prvním indikátorem toho, v jaké kondici se celá stavba nachází. Sklepům věnujeme pravidelnou pozornost stejně jako půdám. Sklepy musí být dobře větrané, nesmí do nich zatékat dešťová ani splašková voda. Nesmí být přeplněny věcmi, které by zamezovaly cirkulaci vzduchu. Musíte v nich mít pocit, že je možno se zhluboka nadechnout čerstvého vzduchu. Pachy mohou prozrazovat přítomnost plísní a hub. Povrchy stěn by měly být prodyšné. Pokud je zdivo omítané, je nutno maximálně bílit vápnem. Beton do sklepů rozhodně nepatří, ačkoli především v druhé polovině 20. století řadu sklepních konstrukcí poznamenal. V případě biotických napadení lze praktikovat tzv. sirné knoty.

5.3.6. Technické vybavení

Každá budova byla již od svého počátku stavěna s technickým vybavením, ať už to byla kanalizace, systém odvětrání, vytápění, vodovod, od konce 19. století také rozvody elektřiny či telefonní linky. V průběhu let docházelo k jejich modernizacím a náhradám za pokročilejší technologie. Je potřeba si uvědomit, že i tyto prvky mají v historických domech své místo a je třeba je chránit, ať už staré vypínače, nebo koncové prvky zdravotnické – jako třeba vany, umyvadla, klosety. Zahrnout do technického vybavení můžeme nejen vodovod, kanalizaci a elektřinu, ale také kamerové systémy, datovou síť, elektronickou zabezpečovací a požární signalizaci, suchovody, či plynové přípojky. Znalost jejich tras, umístění rozveden, uzávěrů či hlavních přípojných bodů patří mezi základní znalosti každého kastelána. Bohužel stále nelze plně spoléhat na formální technickou dokumentaci. Skutečnou realizaci je nutné znát tzv. "na vlastní oči". Jejich údržbu je pro technologickou pokročilost či napojení na PCO vhodné a nutné svěřit smluvním servisním technikům.

Protože bez těchto zařízení nelze památkové objekty prezentovat a ochraňovat, je nutné při projektování nových technologií mít na paměti několik zásadních kroků:

- Uložení projektové dokumentace a přehled o trasování technického vybavení by měl být k dispozici na objektu, což není úplnou samozřejmostí. Velmi často je dokumentace uložena na jiných pracovištích NPÚ a přístup k ní je ze strany správy památkového objektu komplikovaný. Jejich výsledné uložení před zapravením omítek či podlah je vhodné fotografovat
- Pro trasování nové kabeláže využívat stávající trasy, abychom eliminovali množství nových omítek a zásahů
- Při zazdívání či zneprůchodnění různých otvorů či šachet je třeba ověřit, zda nejsou součástí stávající cirkulace vzduchu, mohlo by dojít k porušení mikroklimatu a například kondenzaci vody v doposud suchých prostorech

Jak často kontrolovat

- Kontroly je třeba provádět průběžně, zvláště u elektroinstalace, která bývá na památkových objektech letitá. Zaměříme se na zásuvky, a to obzvláště jsou-li umístěny na tapetách, volně položené prodlužovací kabely či osvětlení. Starší typy žárovek bývají zdrojem tepelného záření, které by mohlo v případě blízkých hořlavých předmětů způsobit požár.
- Četnost kontrol a revizí technologií vychází z návodů nebo vyhlášky

5.4. Venkovní prostory

Nezapomínejme, že památkově chráněné budovy bývají zasazeny do stejně hodnotného prostředí, a proto je k němu nutné přistupovat se stejnou pečlivostí. Pozornost musí být věnována nejen stavebním konstrukcím zdí, plotů, bran a komunikací, ale také vegetaci.

Hlavním úkolem v exteriéru je především snížit vliv povětrnostních podmínek. Zásadní je v tomto směru působení vody, jejíž negativní účinky lze omezit především udržováním čistoty a průchodnosti odtokových žlabů a dešťové kanalizace, správným vyspádováním komunikace a kontrolou vegetace, která může přinášet zvýšení vlhkosti stíněním či rozrušováním konstrukcí svým kořenovým systémem.

• Zdi, ploty a brány

Hlavní funkcí těchto prvků je primárně zajištění bezpečnosti a zamezení vstupu nezvaných návštěv osob i zvířat. Oplocení by proto mělo být kompletní a pevné. Různé typy plotů vyžadují samozřejmě různou údržbu. Nezbytnou zásadou je chránit je proti působení vody, dřevěné například nátěrem fermezí, u kovových plotů sledovat stav krycího nátěru. Je-li v plotu brána, je potřeba zajistit její funkčnost, tedy zkontrolovat kotvení nosných prvků, zpravidla sloupků s výztužemi. Dále kontrolovat vlastní zavěšení, pevnost branky a mechanismus uzamykání. U zdí hraje velkou roli jejich koruna a krytí. Aby nedocházelo k zatečení vody do zdiva a jeho degradaci (například mrazem), provádí se hydrofobizaci povrchu, a to především u koruny zdiva kryté pískovcem nebo cihlami. Kontroluje se, zda nevypadávají výplně spár a trhliny, které by mohly značit statickou poruchu. Pokud je zdivo omítané, je nutné věnovat pozornost i povrchové úpravě, kterou může poškodit nejen zatékání a statická porucha, ale také vzliňající vlhkost.

• Komunikace

Cesty stejně jako podlahy jsou velmi namáhané návštěvníckým provozem, zvláště jsou-li tvořeny ze sypkých zhutňovaných materiálů, takové nazýváme cestami mlatovými. V památkově chráněných areálech jsou nejčastější a esteticky velmi příznivé. U tohoto typu cest je třeba kontrolovat řádné zhutnění, instalované příčné prahy, které mají odvést z tělesa komunikace přebytečnou vodu. Po silnějším dešti cesty je nutno zkontrolovat, zda nedochází k erozi vrchní pochozí vrstvy. Toto se děje nejčastěji v místech s nevhodným sklonem terénu nebo špatně provedeným tvarem cesty, která by měla být svahována od středu ke krajům. Ty by neměly být zanořeny pod okolní terén, aby se případná stékající voda mohla vsáknout. Více se vrchní vrstvy vymílají pod vegetací, kde za deště z listů padají větší kapky. Mlatové cesty je tedy nutné pravidelně dosypávat a zhutňovat. U cest s větším podélným sklonem je vhodné využít štětového materiálu, tedy do sypkého lože uložených kamenů – nejčastěji kostek nebo odseků. V nejbližším okolí objektů jsou časté dlažby nebo písek či štěrkem vysypané plochy. Štěrka a písek nejsou příliš vhodné u vstupů do expozic s ohledem na ochranu podlah v interiérech. U dlažeb je nutné kontrolovat jejich stabilitu a kompaktnost a provádět čištění spár od nechtěné vegetace. Pokud se dlažba nachází v částech, kam dopadá málo slunečního záření, bývá zde zvýšená vlhkost, což prospívá růstu mechů a dlažba je velmi často kluzká. Na odstranění mechu

je vhodné využít komerčně dostupný Mechstop, který nejprve aplikujeme rozmíchaný ve vyšší koncentraci, následně mechanicky odstraníme kartáčem a poté již udržujeme každý rok aplikací stejného přípravku v nižší koncentraci. Vhodná je také aplikace porosanu na exteriérovou dlažbu, a to jak pískovcovou, tak cihlovou, neboť vytvoří hydrofobní povrch, ale kámen neuzavře.

- **Jak často kontrolovat**

- Kontrola se provádí průběžně během každodenní činnosti
- Alespoň dvakrát ročně si je třeba vymezit čas na detailní prohlídku areálu a soupis veškerých neduhů, které je vhodné či nutné následně řešit.

Doporučená literatura:

ZLATUŠKA, Karel, Jiří SLEPIČKA, Lenka KŘESADLOVÁ, Jiří JANÁL, Eva JAKUBCOVÁ a Oldřich VACEK. Cesty s nestmeleným povrchem v památkách zahradního umění. Praha: Národní památkový ústav ve spolupráci s Metodickým centrem zahradní kultury v Kroměříži, 2015. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-7480-033-7.

5.5. Depozitář stavebních prvků

Při práci v historickém objektu se denně setkáme s mnoha řemeslnými prvky, technologiemi a předměty, které již neslouží svému původnímu účelu a jsou tak často umístěny ve skladech, sklepech, na půdách apod. Na první pohled možná nevykazují příliš velké umělecké hodnoty, ale jsou nedílnou součástí budovy a je potřeba je jako originály zachovat. V budoucnu se mohou stát zdrojem inspirace pro obnovu té které části domu, výrobu repliky, nebo mohou pomoci lépe pochopit i řemeslné provedení podobných stále užívaných předmětů. Vhodné je v objektu nalézt suché větratelné místo, které se může stát prostorem, do kterého se budou průběžně ukládat předměty tohoto charakteru. Typickým příkladem jsou části osvětlovacích těles, vybavení koupelen, kovářské prvky (kování oken, dveří, mříže) či části kachlových kamen. Nežádá se vyvstane potřeba uložit také stavební prvky v podobě ostění či výrobky stavebního truhlářství jako okenice, dveře apod.

5.6. Projektování a příprava

Každý správce památkového objektu by měl mít přehled o stavebně technickém stavu budovy a na jeho základě by měl umět sestavit priority pro postupnou údržbu či obnovu. Priority by měly být samozřejmě řazeny tak, aby byly nejprve odstraněny příčiny základních potíží (zatékání střechou, vzlínání vlhkosti, nefunkční odvodnění apod.) a následně byla věnována energie, čas a finanční prostředky do obnovy a údržby vlastních konstrukcí a prvků. Obnovu a údržbu můžeme rozlišovat mnoha způsoby, ale pro potřeby tohoto textu jsou rozlišeny jako „základní či průběžná údržba“ a „údržba vyžadující větší investice“ např. prostředky SMVS (správa majetku ve vlastnictví státu) z rozpočtu MK ČR či jiných dotačních titulů. Obecně platí, že průběžnou údržbou se můžeme vyhnout větším stavebním zásahům, které s sebou nesou také větší míru nových prvků, které by při údržbě památky měly být až na posledním místě. Základem je znalost legislativního pozadí, v tomto případě jde o následující zákony a na ně navázané vnitřní směrnice NPÚ:

- zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, v platném znění
- zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon, k 2.3. 2022 je v plánu nový stavební zákon č. 283/2021 Sb., s účinností od 1.7.2023)
- zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek
- zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny

Veškerá dokumentace k stavební podstatě památky včetně kvalitního geodetického zaměření musí být uložena a roztříděna v příručním archivu. Ukládány jsou zde nejen projekty, ale také studie, protokoly z laboratoří, restaurátorské záměry a zprávy, nálezové zprávy atd. Společně tyto dokumenty tvoří jakýsi chorobopis památky, ke kterému je třeba se často vracet. Vhodné je také vytvořit soupis užívaných materiálů a prostředků – například typ frakce mlatové výsivky a lom, ze kterého pochází, typ a původ využitě dlažby, číslo barvy a vzorník k nátěru různých prvků, název užívaného produktu na údržbu podlah apod.

Mezi nástroje, které pomáhají s průběžnými pracemi na objektu, je plán údržby. Ten vychází z prohlídek areálu a sledování stavu jednotlivých konstrukcí. Plán údržby se musí průběžně aktualizovat. Vhodné je během každodenní činnosti v areálu využívat fotografování chytrým telefonem a poznatky pak zanést do tabulky, kde jednotlivé problémy můžeme ohodnotit a následně sestavit priority oprav a časový harmonogram údržby. Postup pro stavební obnovu a údržbu je přibližně následující:

1. Stanovit priority prováděných prací, chystaných zásahů a nejdříve je konzultovat s příslušnými pracovníky památkové péče, neboť pro veškeré zásahy do vzhledu a stavební podstaty památky je potřeba získat kladné závazné stanovisko orgánu památkové péče. Pro kulturní památky jsou to úřady obcí s rozšířenou působností a pro národní kulturní památky krajské úřady.
2. Projít archiv, zda k danému problému v minulosti již nevznikly nějaké dokumenty. Podívat se, co se k da-

nému problému nalézají ve stavebně historickém průzkumu, zda existují alespoň nějaké plánové podklady. Skvělým zdrojem informací jsou archivní plány nebo historická fotodokumentace. Staré plány jsou většinou uloženy ve fondech příslušných velkostatků státních oblastních archivů, archivech okresních úřadů ve státních okresních archivech a bohužel výjimečně i přímo na objektech.

3. Jako podklad je pro jednoduché zásahy postačující popis chystaných kroků a fotodokumentace dotčeného místa, u složitějších zásahů pak projekt s příslušnými průzkumy (např. statigrafický průzkum omítek, posudek, restaurátorský záměr atd.)
4. Podání žádosti o závazné stanovisko sestavíme společně s příslušným investičním technikem. Podání žádosti se řídí Dispozičním řádem, kde je určeno, které žádosti může podat kastelán a které podepisuje ředitel ÚPS.
5. V rozhodnutí památkové péče jsou uvedeny podmínky, za jakých je možné chystané zásahy provádět. Tuto část závazného stanoviska je třeba pečlivě prostudovat. Památková inspekce kontroluje plnění těchto podmínek.
6. Pokud to vyžaduje stavební zákon, je nutné získat také stavební povolení, žádost podává prostřednictvím investičního technika ředitel ÚPS. Povolení je vydáno až po dodání všech stanovisek dotčených orgánů (památková péče, hasiči, hygiena, životní prostředí a další)
7. Jsou-li připraveny finance v rozpočtu objektu (pomineme zdroj financování), lze zakázku zadat napřímo po průzkumu trhu, anebo je nutné dle zákona o zadávání veřejných zakázek provést veřejnou soutěž. Na základě objednávky nebo smlouvy o dílo je poté proveden zamýšlený krok údržby.
8. Pro stále se opakující práce je vhodné opatřit si obecné závazné stanovisko. Doporučeníhodné je to zejména pro dlouhodobé akce, kde změnou referenta nebo úředníka může dojít ke změně technologie v průběhu prováděných prací. Příkladem může být provedení nátěrů oken objektu, které postupně a opakovaně prodělávají údržbu.
9. Při provádění údržbových prací je třeba nezapomínat na dokumentování těchto kroků, a to pro potřeby zpracování nebo aktualizace stavebně historického průzkumu.

Doporučená literatura:

HOLEČEK, Josef a Václav GIRSA.

Projektování obnovy stavebních památek. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2008.

Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-34-7

5.7. Poškození kulturní památky a havarijní stavy

Jak již bylo uvedeno v úvodu, vše na tomto světě má svou konečnou životnost, kterou se snažíme v oblasti kulturního dědictví co nejvíce prodloužit. V každém z námi spravovaných areálů se najdou místa, jejichž stavebně technický stav není dobrý. Někdy k této situaci vedla dlouhá cesta způsobená zanedbanou údržbou, anebo rychlá způsobená havárií. Je třeba mít na paměti, že každé poškození kulturní památky je podle památkového zákona nutné ohlásit nejen úřadu, který pro daný památkový objekt vydává závazná stanoviska, ale také příslušnému stavebnímu úřadu, pokud byla poškozena nemovitá kulturní památka. O poškození je třeba neprodleně informovat svého nadřízeného a investičního technika, se kterým se řeší provizorní zajištění havárie a další postup. V případě, že v areálech existuje potenciálně nebezpečné místo či operativně neodstranitelná závada, je nutné informovat také bezpečnostního pracovníka ÚPS. Toto informování je třeba vždy provést písemně. Označení „havarijní“ je potřeba aplikovat pouze v situaci primárního ohrožení.

5.8. Další doporučená literatura:

VÁCLAVÍK, František R. Průzkum, dokumentace a inventarizace architektonických prvků. Praha: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště středních Čech v Praze ve spolupráci s Národním památkovým ústavem, generálním ředitelstvím, 2014. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-86516-76-9.

ČERNÝ, Miroslav a Miloslav NĚMEČEK. Mikroklima v historických interiérech. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2011. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-82-8.

ŠEFCŮ, Ondřej a Bohumil ŠTUMPA. 100 osvědčených stavebních detailů: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2010. Stavitel. ISBN 978-80-247-3114-8.

ŠTUMPA, Bohumil, Ondřej ŠEFCŮ a Jiří LANGNER. 100 osvědčených stavebních detailů: klempířství a pokrývačství. Praha: Grada, 2012. Stavitel. ISBN 978-80-247-3572-6.

ŘIHÁK, Jan M. a Radovan MIKULA. Pokrývačství: tradice z pohledu dneška. V Gradě Publishing 1. vyd. Praha: Grada, 2003. Stavitel. ISBN 80-247-0587-7.

ŠEFCŮ, Ondřej a Bohumil ŠTUMPA. 100 osvědčených stavebních detailů: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2010. Stavitel. ISBN 978-80-247-3114-8.

VINAŘ, Jan. Historické krovy: typologie, průzkum, opravy. Praha: Grada, 2010. Stavitel. ISBN 978-80-247-3038-7.

BALÍK, Michael a Jaroslav SOLAŘ. 100 tradičních stavebních detailů: ochrana proti vodě. Praha: Grada, 2011. Stavitel. ISBN 978-80-247-3656-3.

DIRLAM, Martin. Stavební truhlářství: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2013. Stavitel. ISBN 978-80-247-4721-7.

ČENSKÝ, Alois Jan a Václav JANDÁČEK. Okenní a dveřní otvory: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2005. Stavitel. 80-247-0269-X (brož.)

EBEL, Martin. Stavební zámečnictví: katalog k výstavě = Architectural hardware : catalog for the exhibition. Praha: Národní technické muzeum, [2021]. ISBN 978-80-7037-355-2.

HEJNÝ, Lukáš a Martin EBEL. Stavební truhlářství a parketářství: katalog k výstavě Díl(n)a stavebního truhlářství = Fine woodworking and parquetry : catalog for the exhibition „Fine Woodworking Work(shop)s“. Přeložil Lucie MERTLÍKOVÁ. Praha: Národní technické muzeum, [2020]. ISBN 978-80-7037-328-6

Tip na vzdělávací výlet:

- Muzeum stavitelského dědictví v Plasech (Národní technické muzeum v Praze) prezentuje postupy a principy především tradičního stavitelství.
- SHZ Bečov – technologický program Dobrodružství Vápna a písku či Dobrodružství stavební historie.



6. Prezentace

Krátké nahlédnutí do problematiky

Nedílnou součástí práce kastelána je také prezentace jím spravovaného památkového objektu veřejnosti. V kapitole nastíníme, co všechno lze prezentovat (prohlídkové trasy, výstavy, koncerty, dramatické pořady) a také jakým způsobem (sociální sítě, weby, multimédia apod.).

6.1. Public Relations (práce s veřejností, dále jen PR)

- PR má pro památkový objekt několik úrovní:

- **PR Generálního ředitelství NPÚ** (konkrétně odbor komunikace a prezentace, jehož součástí je hlavní tisková mluvčí; a odbor správy a prezentace kulturního majetku v sekci správ památkových objektů)
 - Řeší celoplošné kampaně, první představení novinek zaváděných v rámci celého NPÚ, první informace o změnách v cenové politice, dále také spolupráci danou memorandy/smlouvami o spolupráci NPÚ (Czechtourism, Česká televize, Český rozhlas)
 - Spolupráce s PO v této oblasti je vedena obvykle prostřednictvím PR ÚPS, ale PO mohou být vyzývány k zasílání tematických podkladů (fotografií, videí apod.) pracovníky z GnŘ. Ideální je veškeré materiály zasílat vždy v kopii PR ÚPS (v rámci zachování vzájemné informovanosti a jednotného postupu)
- **PR ÚPS**
 - Při nástupu kastelána na památkový objekt doporučujeme schůzku s PR ÚPS k vzájemnému sdělení svých možností a představ a také k vysvětlení struktury PR v rámci NPÚ a vymezení kompetencí
 - PR ÚPS vždy: vydává tiskové zprávy o dění na památkovém objektu ve spolupráci s kastelánem či PR památkového objektu, uvádí návštěvnost objektů, vyzývá veřejnost k návštěvě objektů (mimořádné prohlídky, akce, aj.)
 - PR ÚPS navazuje spolupráci s odbory cestovního ruchu na úrovni krajů, případně s regionálními destinačními společnostmi
 - PR ÚPS a kastelán památkového objektu se primárně vyjadřují k pozitivním i negativním aktivitám na památkovém objektu – ale vždy vychází ze Směrnice GŘ VIII/2015/NPÚ o jednání ve vztahu k hromadným sdělovacím prostředkům a správě profilů a informací na sociálních sítích, která upravuje vyjadřování do médií. Dalšími osobami, které jsou oprávněné ke komunikaci s médii, jsou ředitel ÚPS, hlavní tisková mluvčí, generální ředitelka NPÚ. Zaměstnanci památkového objektu (s výjimkou kastelána) tuto pravomoc nemají, proto je potřeba případné reportáže konzultovat s PR ÚPS
 - Co lze domluvit v rámci spolupráce PR ÚPS s kastelánem, nebo PR památkového objektu:
 - tištěná inzerce (tisk, časopisy, plakáty, letáčky, společné letáčky za kraj/ÚPS, tematické letáčky, PR články ve vybraných periodících), spoty v rádiích, rozhovory o památkovém objektu, jeho zaměstnancích a jejich pracovních náplních, CityLighty, inzerce v dopravních prostředcích, spoty na obrazovkách v autobusech, v metru, roll-upy, bannery, TV spoty apod.

- Vše je odvislé od finančních prostředků, PR ÚPS obvykle inzeruje objekty dané ÚPS či vybrané lokality (např. kraje), jako celek. Výhodou spolupráce je, že kontrakty dojednané přes PR ÚPS bývají finančně výhodnější.
- kastelán má povinnost informovat PR ÚPS o mimořádném uzavření objektu, o havárii, ale i chystané významné návštěvě a dalších výjimečných událostech
- Je nutné, aby PR ÚPS dostávali pravidelně aktualizované přehledy kulturních akcí (propagace). PR ÚPS také pravidelně žádá podklady k nové sezoně, k ukončení sezony a také k významným stavebním obnovám
- Samostatná prezentace památkového objektu: je velice důležitá, neboť ani kolegové z GnŘ, ani PR ÚPS nemají detailní přehled o dění na jednotlivých památkových objektech
- V současné době mají velký vliv sociální sítě. Sociální sítě objektu spravuje kastelán nebo jím pověřený zaměstnanec (v závislosti na systemizaci PR pracovník či někdo jiný).
 - Sociální sítě je třeba zakládat s vědomím nutnosti pravidelných příspěvků, s vědomím zastupitelnosti (pravomoc spravování účtu by měly mít alespoň dvě osoby – společné heslo). Je povinností hlásit založení nového účtu PR ÚPS, ta posléze postupuje také GnŘ.
 - Profil objektu na sociálních sítích není majetkem konkrétní osoby a zůstává i po odchodu kastelána či PR PO (nutnost zachování kontinuity).
 - Při vkládání příspěvků na sociální sítě je důležitá pravidelnost, je nutné si zvolit svůj charakteristický styl (mít např. stejný podpis, označení fotek, oslovení uživatelů, doporučujeme i vyhlášení různých soutěží – za objektový suvenýr, či vstupenku).
 - Je potřeba umět vhodně reagovat na komentáře, ale v případě kritiky přesměrovat pisatele na e-mailovou komunikaci, s cílem zabránit bezpředmětné diskuzi se zapojením dalších uživatelů – umění slušně ukončit konverzaci v komentářích.
 - Příspěvky je vhodné přidávat i v době, kdy je zavřeno (co se děje, když je zavřeno, nahlédnutí do zákulisí, historická okénka, fotografie před a po obnově/instalaci, zajímavé předměty, zajímavá místa objektu, život na objektu z pohledu zaměstnanců).
 - V rámci sociálních sítí se využívá vzájemná propagace (cross marketing), pozvání na sousední objekty, označování v příspěvcích, pozitivní srovnání s jiným objektem a pozvánka k návštěvě. Nezapomínat na poděkování, nejenom návštěvníkům, ale i kolegům, řemeslníkům, dodavatelům (ve smyslu vyfocení např. nové látky určené na závěsy – pozor, nemělo by se ale jednat o reklamu na určitou firmu). Poděkování vyjadřuje pozitivní náladu a ukazuje sounáležitost se zaměstnanci, PO, ÚPS, NPÚ.
 - Možnost využít výzev pro fanoušky a návštěvníky k zaslání např. fotografií – nezapomenout si domluvit možnost využití fotografie (GDPR, autorská práva), hlasování v anketách apod...

- Po vydání souhrnné tiskové správy od PR ÚPS, lze využít možnost zhodnocení uplynulé sezony prostřednictvím sociálních sítí, ohlédnutí za vydařenými akcemi apod.
- Vhodná je i tvorba video příspěvků. Videá musí být kratší, označena logem NPÚ. Videá slouží spíše k nahlédnutí, nebo pozvání, nikdy nemají nahrazovat prohlídku. Lze využít videá např. z přípravy kostýmované prohlídky, ze stavební obnovy, výhled z objektu, proměny počasí, mohou být ale i videá negativní, např. záběr o pohozených odpadcích, vandalismu s apelací na ochranu památky, přírody.
- Foto a video nemusí být pouze k objektu jako takovému, ale je možnost zachytit i suvenýrové předměty, zmínit významné aktivity NPÚ, nové publikace a další.
- Prostřednictvím sociálních sítí zvát na kulturní akce, upozorňovat na změnu provozní doby, omezení provozu a další mimořádné události.
- Při správě účtů se cení pravidelnost, originalita a aktuálnost.
- Obecně platí, že dobré osobní vztahy se „sedmou velmocí“ se vyplatí, ale jsou často vykoupeny nutností reagovat na cokoliv a kdykoliv.

• **Plakáty**

- musí vždy splňovat určitý standard (vedle nároků na obsah, zejména grafická úroveň, dodržení jednotného vizuálního stylu NPÚ); šablony vytvořené GnŘ poskytne PR ÚPS. Doporučujeme vytvořené plakáty vždy zasílat PR ÚPS v elektronické podobě k další propagaci.
- Při distribuci plakátů nezapomínat na kulturní instituce v daném regionu – rozeslání plakátů do IC, knihoven, na obecní/městský/krajský úřad; nabídky dětských prohlídek rozeslat do školských zařízení v okolí, mateřských center, domů dětí a mládeže – nutno vytvořit vlastní databázi institucí a organizací a pravidelně zasílat pozvánky.

• **Web objektu**

- Redakční práva má:
 - kastelán, případně jím pověřený zaměstnanec,
 - PR ÚPS,
 - webová redakce GnŘ
 - Za webovou stránku je zodpovědný kastelán (viz směrnice GŘ č. XV/2018 o webových stránkách NPÚ) – proto je o případném zásahu do webu ze strany PR či webové redakce informován.
 - Webová stránka má částečně fixně daný obsah, či sekce (povinné pro všechny weby), aktuálnost údajů a obrazová složka je na správě objektu.
 - Vzhled webu má své standardy (při nástupu nového kastelána požádat přes PR

ÚPS webovou redakci GnŘ o školení nejen na vlastní administraci obsahu, ale také pro nastínění jednotných pravidel – doporučená velikost ukládaných fotografií, struktura titulní strany apod.). Příkladem je použití žlutého pruhu pro mimořádná sdělení, neuveřejňování plakátů na titulní stranu a další.

- Ideální je dávat na web pouze ty fotografie, které jsou ve vlastnictví NPÚ, jejich zveřejněním dáváme souhlas k použití.
 - Fotografie (zejména na titulce a ve fotogaleriích) je nutné po určitém čase aktualizovat
 - Pozor na fotografie osob zblízka – nutno ošetřit GDPR (skupiny osob na kulturních akcích fotíme z větší vzdálenosti)
 - Informace o mimořádné otevření či uzavření musí být zveřejněna jak na sociálních sítích, tak na webu objektu
- S propagací památkového objektu úzce souvisí **propagace svateb a komerčních pronájmů**.
 - Prostřednictvím PR ÚPS jako souhrnná inzerce (tištěná, webové portály s touto tematikou apod.) financovaná z provozního rozpočtu kanceláře ředitele
 - Případně možná inzerce z vlastního provozního rozpočtu památkového objektu (svatební veletrhy, webové portály, aplikace), prostřednictvím webu objektu, sociálních sítí objektu, případně letáčky na pokladně objektu (souhrnné za ÚPS/ samostatné za objekt).
 - V případě soudních sporů a obdobných záležitostí je třeba obzvlášť důsledně dodržovat směrnici GŘ Směrnici GŘ VIII/2015/NPÚ o jednání ve vztahu k hromadným sdělovacím prostředkům a správě profilů a informací na sociálních sítích, která upravuje vyjadřování do médií a v návaznosti na ni koordinovat mediální komunikaci.
 - PR v oblasti komerční spolupráce s tvůrci různých aplikací, her v areálu objektu, virtuální prohlídky areálem či přímo objektem v rámci aplikace.
 - Nabídky, které kastelána zaujmou, je nutno postoupit ÚPS, ÚPS postupuje GnŘ, které koordinuje tuto aktivitu.
 - **dárkové poukazy**
 - veřejností vítaná vstřícná služba, kterou využívají jak ubytovací zařízení, tak jednotlivci; vždy nutno se řídit aktuálními pravidly v NPÚ; informace poskytne PR ÚPS.
 - Při prezentaci památkového objektu je možné využít memorand/smluv o spolupráci s např. Českou televizí, Českým rozhlasem, CzechTourismem, Hasičským záchranným sborem, univerzitami apod. Podrobnosti k memorandům poskytne PR ÚPS.

- Při nástupu do pozice je vhodné, aby kastelán navázal osobní kontakty na obecním/městském/krajském úřadu (odbor/oddělení cestovního ruchu na příslušném KÚ), seznámil se s činností zájmových a kulturních skupin v dané lokalitě a navázal spolupráci (např. šerpování prvňáčků nebo vyřazování devěťáků v prostorách památkového objektu, pasování dětských čtenářů z místní knihovny, beseda s místními obyvateli o PO v jeho prostorách apod.) – těmito aktivitami zapojit PO do dění v dané lokalitě.
- Ověřit si u PR ÚPS možnosti spolupráce například s příslušným oddělením krajského úřadu, které má na starosti cestovní ruch a propagaci regionu, případně příspěvkovými organizacemi, destinační společnostmi, destinačním managementem a navázat spolupráci – tato, oddělení, organizace, společnosti a sdružení spolupracují s různými filmovými štáby, jsou napojeny na tuzemské i zahraniční cestovní kanceláře, média apod. a jejich výhodou je flexibilita a objekt i lokalitu propagují pro NPÚ bezplatně.
- Promyslet a zvážit **nabídku objektu pro školská zařízení** (primárně školky a školy) ve smyslu zkrácené prohlídky, prohlídky s kostýmovaným průvodcem, prohlídky s pracovními listy apod.
 - těchto prohlídek se netřeba bát, konkrétně u školky je obecně ceněna zkrácená prohlídka, kterou vede např. princezna a povídá o tom, jak na hradě/zámku žije.
- Nabídky pro školky a školy je potřeba pravidelně rozesílat, na příslušném krajském úřadu na odboru školství existuje databáze škol a školek i s mailovými adresami a na vyžádání je zasílána.
- Shodně tak na příslušném krajském úřadu na odboru cestovního ruchu je na vyžádání seznam informačních center.
- Ideální je si založit mailingové listy s přesným označením např. školky, ZŠ I. stupeň, informační centra, média aj. Tyto mailingové listy ušetří velké množství času. Nabídku vždy posílejte konkrétně a cíleně, nikdy neposílejte všechno všem a v krátkém časovém sledu za sebou. To se týká i tiskových zpráv pro média, jinak hrozí, že budete dáni do spamu. Ideální frekvence pro média, informační centra a spolupracující subjekty je 1-2x měsíčně. Pokud budete zasílat informace pro různé měsíčníky v okolí s ohledem na plánované akce, zjistěte si dopředu termíny jejich uzávěrek
- NPÚ vyhledává mediální téma, nebo aktivitu zaměřenou na vybranou cílovou skupinu. Jedná se např. o snahu zpropagovat svatby na objektech, možnost prohlídek pro osoby s určitým handicapem, nebo aktivity zaměřené na např. mateřské školy apod. – téma se prezentuje formou speciálních bannerů napříč všemi weby NPÚ, jsou vydávány tiskové zprávy a avíza, rozhovory s kastelány zapojených objektů. Správy objektů jsou obvykle žádány o zasílání fotografií a videí. Takovéto akce koordinuje buď GnŘ, nebo PR ÚPS.
- Výraznou aktivitou z hlediska PR památkových objektů je projekt Po stopách šlechtických rodů (v minulosti např. Rok francouzské kultury, Rok Gallasů a Clam-Gallasů, Valdštejnové – Lvi ve službách císařů, Rok osvícenské šlechty). Koordinátorem je pověřena vždy jedna ÚPS, která ve spolupráci s generálním ředitelstvím koordinuje aktivity tohoto projektu a oslovuje památkové objekty napříč NPÚ ke spolupráci. Téma se věnuje konkrétní šlechtické rodině, jež spojuje několik památkových objektů a regionů, případně je širší téma, jež propojuje různé aktivity šlechty. V rámci tohoto projektu je zpravidla vybrán jeden památkový objekt, kde probíhá stěžejní aktivita (např. otevření nové

prohlídkové trasy či expozice); případně hlavní výstava k danému tématu a také je hlavním stanem Hradozámecké noci (kulturní kulturní akce NPÚ pořádaná od roku 2010 na památkách na konci srpna).

- **vizuální styl NPÚ ve vztahu k PO**

- Existuje logomanuál NPÚ – požádat PR ÚPS o zaslání a vysvětlení užívání (objekty mají dané logo NPÚ, které obsahuje název objektu). Loga NPÚ a tato definovaná loga objektu jsou závazná a nelze je měnit, ani používat vlastní vizuální styl. Písemnosti odcházející z objektu musí vždy obsahovat buď samostatné logo NPÚ, nebo logo objektu. Nikdy nelze používat obě dvě loga. Logem musí být označeny také plakáty, poznámky, výstupy vůči médiím apod. – doporučujeme konzultace s PR ÚPS.
- Památkové objekty mohou mít i vlastní ikonu, která je používána třeba na dalších propagačních materiálech, či na mapách. Pozor, nikdy nenahrazuje logo NPÚ.
- Plakáty – viz výše, možnost využití šablon.

- **Informační systém**

- Památkový objekt musí respektovat informační systém NPÚ, který zahrnuje vizuály informačních cedulí, áčkových stojanů, směrovek apod.
- Manuál k informačnímu systému je na vyžádání u PR ÚPS.
- Přeměna starých cedulí za nové podle daného vizuálu musí být konzultována s PR ÚPS.
- Vizualní styl by měl být reflektován i u vstupních nástěnek, cedulí na bráně apod.
- ÚPS shromažďuje dokumentační fotografie k informačnímu systému – inspirace k využití.
- Příklady již realizovaných informačních systémů (SZ Třeboň, Hospitál Kuks, SZ Duchcov, SZ Hrádek u Nechanic, SH Grabštejn, SZ Slatiňany, SZ Valeč apod.).

- **Vstupné a pronájmy – povinnosti kastelána:**

- Nutno prostudovat aktuální směrnici GŘ o vstupném (vydává se na daný kalendářní rok).
- Na podzim se stanovuje výše vstupného pro všechny prohlídkové trasy interiérů i exteriérů u daného památkového objektu pro nadcházející sezonu v návaznosti na cenovou politiku celého NPÚ.
- Návrh vstupného je prostřednictvím ÚPS postoupen generálnímu ředitelství a podléhá schválení generální ředitelky.
- V případě, že během sezony dojde ke zkrácení prohlídkové trasy apod., a tím změně vstupného, tvoří se na ÚPS číslované dodatky k cenovému výměru, které schvaluje ředitel ÚPS. Cenové dodatky se tvoří také ke kulturním akcím a speciálním prohlídkám.
- Stanovení výše ceny za pronájem ke sňatečným obřadům a další komerční pronájmy jsou, v době tvoření této metodiky, v kompetenci ředitele ÚPS a kastelána.
- Povinnost hlídat si cenové výměry na pronájmy/sňatečné obřady/ubytování – vydává je ÚPS, ale je povinností kastelána provést aktualizaci na nový kalendářní rok.

- U pronájmu nutno používat smlouvy – viz vzory smluv zasílané GnŘ (viz Směrnice GR č. XIV/2019/NPÚ o vzorech smluv a souvisejících dokumentů).
- **Obchodní zboží**
 - Na každém památkovém objektu je stanoveno určité „povinné minimum“ prodávaného zboží, které vychází z poptávky (turistická vizitka, turistická známka, magnetka, letecký pohled, ale také ze statutu odborné instituce NPÚ (publikace o památkovém objektu, příp. odborné publikace vážící se k architektuře či jinému tématu daného objektu, leporelo) či další jednotné zboží napomáhající k propagaci napříč PO (Zápisník návštěvníka památek, Průvodce po památkách ve správě NPÚ atp.).
 - Zboží – je nakupováno od dodavatelů na základě předem vystavené objednávky, po doručení zboží a daňového dokladu přijato na sklad a daňový doklad (fakturu) je předáván k proplacení do účtárny. Majitelem zboží je po zaplacení NPÚ, a to až do okamžiku prodeje zákazníkovi. Způsob přijímání zboží na sklad se může u jednotlivých ÚPS lišit (je vždy nutné ověřit u příslušné ÚPS; ÚPS na Sychrově praktikuje následující postup: PO odešle potvrzený daňový doklad s přehledem dodaného zboží do finanční účtárny s doplněním prodejní ceny a kódu zboží, příp. uvede, že se jedná o zcela nové zboží, účtárna po kontrole náležitostí zadá příjemku do modulu WAM S/3 a vygeneruje příjemku, kterou elektronicky odešle na PO, kde dojde se stažením do pokladního systému Colosseum (přes modul zboží, import); další specifika obsahuje manuál k použití Colossea.
 - Výrobky – vlastní výrobky NPÚ, které NPÚ nebo PO nechává u dodavatelů vyrobit, takže jeho nákupu a prodeji předchází výroba ve vlastní režii (především publikace a knihy).
 - Komisní zboží – je zboží, které objekt převezeme do prodeje na základě komisionářské smlouvy a jednou za domluvený časový úsek (měsíc, půl rok) dochází k vyúčtování prodeje a na prodané kusy pak dodavatel vystavuje fakturu. Při komisním prodeji je majitelem zboží do okamžiku prodeje zákazníkovi dodavatel, a to i přesto, že je zboží v prodejnách NPÚ a prodej realizuje NPÚ. Tento způsob prodeje se v NPÚ již tak často nevyužívá a jeho uskutečnění musí vždy předcházet souhlas ÚPS.
 - Společné zboží napříč NPÚ/ ÚPS – NPÚ vyrábí také centrální výrobky, které nemají propagovat pouze památku, ale NPÚ jako instituci. Společné suvenýry také podporují celorepublikové akce – Hradozámecká noc, Po stopách šlechtických rodů apod. a propojují objekty napříč ÚPS (společná pexesa, pohledy s PO v daném kraji atp.). Jejich výroba a distribuce je zajišťována pracovníky GnŘ nebo ÚPS.
 - Jednotný obalový materiál na zboží napříč NPÚ/ ÚPS – potřeba také zjistit, zda ÚPS, pod kterou objekt spadá, distribuuje sáčky na suvenýry s jednotným designem, papírové tašky apod.
- **Věrnostní program**
 - Po ukončení věrnostního programu Klíč k památkám připravuje NPÚ nový program, nutno sledovat aktuální informace prostřednictvím PR ÚPS.

- **Dokumentace PO**

- Všechny složky PR potřebují a vyžadují velké množství fotografií s ošetřenými vlastnickými právy. Nejideálnější je využívat fotografie, jejichž autory jsou zaměstnanci NPÚ.
- Pozor na GDPR, velmi citlivé jsou fotografie s dětmi.
- Doporučeno: mít na PO fotobanku rozdělenou na:
 - exteriér za různého počasí a ročního období,
 - interiéry samostatně,
 - interiéry s návštěvníky,
 - fotografie z akcí,
 - fotografie s tematickou výzdobou (Vánoce, Velikonoce, květinová výzdoba, zvířata chovaná v zámeckých areálech),
- Vhodné využívat fotografií a videí z dronu – vždy v rámci ÚPS, či ÚOP, již nevyužívat placené služby. Informovat se, zda ÚPS, či ÚOP je vlastníkem dronu a požádat kolegy o spolupráci.
- Pokud se videa z dronu umísťují na sociální sítě, je vhodné je doplnit logem NPÚ. Z uživatelského hlediska jsou lepší videa doprovázená adekvátní hudbou, než beze zvuku. Video umístěná na sociální sítě stačí krátká, důležitá je autentičnost. Pro sociální sítě lze využít i videa natáčená na telefon. Pozor na to, aby se při natáčení nezobrazily citlivé údaje (zabezpečovací systém), pozor také na prezentaci videa interiéru, kde by byly zachyceny předměty, které nepatří NPÚ a jejich prezentace mimo PO není dovolena.
- Kvalitní videa lze umísťovat na web objektu, nebo vložit odkaz na youtube (např. kanál zámek-becov).
- Video vždy posílat i PR ÚPS.
- V tuto chvíli neexistuje společná databanka pro uložení dokumentací různých typů pro památkové objekty v rámci NPÚ, v době tvoření metodiky se jejím vytvořením zabývá odbor správy a prezentace kulturního majetku na GnŘ.

6.2. Návštěvníký provoz

- Návštěvník
 - typologie (náročný návštěvník, běžný návštěvník, rodiny s dětmi, hromadné skupiny dětí, zájezdy – senioři, sdružená zájmová skupina, kolegové z NPÚ a dalších odborných institucí).
 - Běžný návštěvník – vnímá památky jako místa, kde průvodce provede skupinu návštěvníků, přiblíží historii, majitele, kuriozity historické každodennosti, koupí turistickou známku, občerství se. O hlubší záběr témat nemá moc zájem. Spíše vítá jednodušší formu prezentace.
 - Náročný návštěvník – je opakem běžného návštěvníka. Vyžaduje podrobné informace, historické konotace, podrobné životopisy majitelů, příběhy věcí, souvislosti. Preferuje prohlídky vedené historiky nebo specialisty na daná témata (např. zbroje, portrétní malba, umělecké řemeslo, ...). Má zájem o odborné prohlídky – běžně nepřístupné prostory, dále stavba, konstrukce krovů, obranné systémy. Většinou za prohlídky tohoto typu je ochoten zaplatit vyšší vstupné, pokud je mu nabídnuta určitá forma komfortu.
 - Poučená veřejnost – laik, se zájmem o danou problematiku. Má zaměření
 - na konkrétní oblast nebo oblasti, protože jsou předmětem jeho zájmu, nikoliv vzdělání. Může být rovněž řazen do kategorie „náročný návštěvník“.
 - Rodiny s dětmi – jsou cílovou skupinou, které lze rozdělit do dvou kategorií s různým očekáváním:
 - Rodina s dětmi, kde se všichni chtějí něco dozvědět – jak děti, tak rodiče. Pro tuto kategorii návštěvníků je třeba nabízet kombinované programy, nebo naopak zcela oddělené – rodiče by rádi na běžnou prohlídku, děti
 - na dětskou.
 - Rodina s dětmi upřednostňující zájmy dětí – vyhledává prohlídky zaměřené na děti – jejich vedení a obsah je dostačující také pro rodiče a na chybějící informace se rodiče případně doptají, nebo si informace vyhledají.
 - Specifickou skupinou jsou hromadné skupiny dětí, jimž lze buď nabídnout speciální edukační programy (pokud je objekt nabízí), nebo s využitím poučených osob provést běžnou prohlídkovou trasou s uzpůsobením výkladu věku dětí – jde o tzv. diferenciaci průvodcovského textu dle sociálního a věkového složení skupiny.
- hendikepovaní (typologie, příklady) – nevýhodou památek je mnohdy jejich obtížná adaptace pro hendikepované – vozíčkáře, nevidomé, neslyšící a další. Správy hradů a zámků se v rámci možností snaží přiblížit naše památky i těmto specifickým skupinám.

- **I. Osoby s omezením pohybového aparátu** – hole, berle, vozík, či asistent
 - **II. Osoby se zrakovým omezením** – osoby slabozraké, se zbytky zraku, nevidomé – silné brýle, lupa, asistent
 - **III. Osoby s omezením sluchového ústrojí** – osoby se zbytky sluchu, osoby hluché – naslouchadlo, kochleární implantát, asistent/ tlumočnick (znakování nebo znaková řeč, výkladové kartičky)
 - **IV. Osoby s duševním omezením** – návštěvník, na němž jeho postižení není na první pohled patrné, návštěvník s doprovodem, návštěvník v organizované skupině (skupina ze sociálního zařízení)
 - **V. Osoby s kombinovanými poruchami** – kombinace výše uvedených omezení
 - Nutno posoudit daný památkový objekt z hlediska těchto postižení a jasně specifikovat pro objekt, zaměstnance i PR, zda mohou část trasy, nebo celou trasu nabídnout této skupině (např. po předchozím objednání termínu). Je třeba brát v úvahu nejen dostupnost trasy, ale i možnosti parkování, přístupnost památkového objektu a sociální zázemí (toalety, hygiena).
 - Na tento typ prohlídek je potřeba vyškolit vybraného zaměstnance objektu, ideálně konzultovat s pobočkami Národní rady osob se zdravotním postižením ČR, případně se společnostmi zaměřenými na určitý typ postižení (Tyfloservis).
 - Ke zvážení je umístění židle či židlí na prohlídkovou trasu – k využití v kritických situacích jako je náhlá nevolnost, nutný odpočinek pro osobu s handicapem.
-
- Osoby s omezením pohybu:
 - Při případné inzerci těchto prohlídek si stanovit, co jsme schopni na daném objektu zvládnout a také kdy (např. osoby na vozíčku při parkování potřebují větší prostor – zajistit parkovací místa). U invalidních vozíků je potřeba zjistit také např. úhel nájezdu, je potřeba se ujistit, zda vozíčkář má s sebou asistenta.
 - Při objednávce zájezdu pro vozíčkáře je nutno posoudit, jestli se vozíky např. vejdou do všech dveří na prohlídkové trase, jestli gumy nepoškodí parkety/ koberce, máme případně člověka na úklid? Není potřeba připravit nájezd k toaletě atp.?
 - Je vhodné tento typ prohlídky, či zpřístupněného exteriéru **inzerovat s podmínkami:** např. na rezervaci termínu a s požadavkem doprovodu pro handicapované osoby. S ohledem na BOZP není vhodné, aby návštěvníka na vozíku vynášeli zaměstnanci objektu – může dojít k úrazu osoby handicapované, ale i samotného zaměstnanců NPÚ.
 - Lze nabídnout např. bezbariérové přízemí, i když se nejedná o klasickou prohlídkovou trasu – může být v nabídce trvale, nebo pouze v rámci určité akce. Zvážit, zda lze uzpůsobit trasu, zpřístupnit aspoň její část.

- Sluchové postižení:
 - Nejkomplikovanějším hendikepem je postižení sluchového ústrojí. Je velký rozdíl, zda se člověk hluchým již narodil, nebo přišel o sluch až později a stihl se tak naučit pojmenování věcí.
 - Takovýto typ prohlídky je nutno konzultovat s odborníky, protože jej nelze vytvořit univerzálně.
 - Možností je prohlídka s odezíráním, tablety s výkladem ve znakové řeči, znakování.
- Zrakové postižení:
 - zvážit audioguide pro dané prostory
 - myslet na to, že ne každá osoba se zrakovým postižením umí Braillovo písmo, důležitější je hmatový prožitek
 - **není nutné nabízet celou prohlídkovou trasu, stačí část.** Pro osoby nevidomé a se zbytky zraku je možné připravit krátkou prohlídku, kdy je zážitek umocněn haptickými modely, či možnost si „osahat“ něco konkrétního (nutno myslet na ochranu mobiliáře – např. porcelánový koflík/ keramický džbán/ textilie, které nejsou předmětem mobiliárního fondu, ale jsou analogické, podobné - poslouží jako edukační pomůcky).
 - Příklady z praxe – Karlštejn nabízí vozíčkářům možnost před zahájením pracovní doby nebo na jejím konci mimořádný termín prohlídky. Vyžaduje to dostatečné množství pomocníků, kteří přijedou s vozíčkáři a kteří vozíčkáře vynesou. Ranní a odpolední termín je zvolen z toho důvodu, aby se skupina s vozíčkářem nedostala do časové kolize s dalším provozem. Obdobný postup je v případě nevidomých, kteří jsou provázeni obdobně. Na některých památkách jsou k dispozici také haptické modely pro nevidomé, tablety s výkladem ve znakové řeči nebo přímo průvodce ve znakové řeči.
- Příklady prohlídkových tras:
 - Každý objekt **nabízí základní (hlavní) trasu**, která je určena nejširší skupině veřejnosti. Tato trasa slouží jak k prohlídkám individuálního návštěvníka, tak pro zájezdy apod.
 - Správa objektu musí zvážit kapacitu objektu z pohledu zaměstnanců, jejich flexibility, ale i s ohledem na dostupnost, parkovací místa, kvalitu sociálního zařízení, efektivitu vynaložený provozních nákladů a podle těchto skutečností lze nabídku tras rozšířit o další prohlídkové okruhy:
 - Prohlídková trasa, která je **nadstavbou trasy základní** a je zaměřena např. na určitý typ období z hlediska historie objektu, případně určitou část (soukromý byt, hostinské pokoje, hospodářské zázemí, sklepy apod.).
 - Trasa **technického zaměření** (historická strojovna výtahu, vodárna, elektro rozvodna, kotelna apod.).
 - Pokud provozní možnosti, druh vystavovaného mobiliáře a zabezpečení umožní, je možné

vytvořit i **trasu bez průvodce**, která nevyžaduje náročné provozní zajištění – např. věž, arkády. Zajímavým příkladem je prohlídková, náhledová trasa Expozice historických stylů na SZ Lemberk, která je nepřetržitě monitorována.

- Vhodné je nabízet **trasu pro rodiny s dětmi** (hlavně v prázdninových měsících), protože redukuje počet návštěvníků na základní trasu a zároveň zvýší atraktivitu objektu pro tuto návštěvnickou skupinu
 - Tvorba trasy pro rodinu s dětmi není složitý úkol.
 - Je možno využít spolupráce s edukačním oddělením GnŘ, případně volit cestu zhruba 20minutové prohlídky vybranými interiéry, kterou povede např. průvodkyně v kostýmu princezny/ pohádkové babičky/ zámeckého kuchtíka. Výklad se přizpůsobí věku dětí a je veden ve stylu: „Já jsem princezna Anička a bydlím tady na zámku, zde se oblékám, v tomto pokoji snídám a co rády snídáte vy děti? ...“
 - Prohlídka je vedena formou dialogu a neobsahuje odborné informace, na závěr se mohou děti s průvodcem vyfotografovat.
 - Důležité je dětské posluchače vtáhnout do výkladu, vést dialog, pokládat otázky, nechat děti hádat, hledat, ale i třeba složit „rozbitý papírový obraz“, tedy nastříhané kusy kopie dobového obrazu apod., nechat spočítat vyobrazení zvířat, ...
- Další možností, jak zvýšit zájem o objekt je vypsání mimořádných prohlídek:
 - např. 2x ročně se zaměřením na stavební vývoj objektu, kdy vede běžně nepřístupnými prostory, prohlídky s kastelánem, kdy si návštěvník připlácí, že objekt prochází přímo s ním, kostýmované prohlídky, noční prohlídky, prohlídky doplněné o hudební vystoupení, speciální prohlídky parku, speciální prohlídky půd, ...
 - Zajímavým počinem může být např. 1-2x ročně umožnit návštěvníkům projít si prohlídkovou trasu **pouze za asistence kustodů bez výkladu**. I tuto formu řadíme mezi mimořádné prohlídky, které se setkávají se zájmem veřejnosti. Ale pozor - kustod musí umět podat výklad o místnosti, kterou dozoruje.
 - Tyto trasy nemusí **být přístupné shodně jako základní okruh**, mohou být realizovány pouze ve vybraných termínech, nebo v určitém období (např. dětské prohlídky v červenci a srpnu)
- Samostatnou návštěvnickou **skupinou jsou školky**. Správa objektu musí být připravena i na tyto zájezdy dětí. Nejlepší formou je zkrácená prohlídka objektu s výkladem uzpůsobeným věku dětí.
- Lze také oslovit **např. střední, vyšší a vysoké školy a nabídnout prohlídku s určitým zaměřením** - např. na architekturu, kulturní krajinu, každodennost, mezioborové propojení (historie/ literatura/hudba - historie zámku v návaznosti na pobyty významných osobností – např. Ratibořice/ Božena Němcová, Sychrov/ Antonín Dvořák, propojení s literaturou – např. Litomyšl/Alois

Jirásek - Filozofská historie, Ratibořice/ Božena Němcová – Babička,...).

- Náročnosti prohlídky, rekvizitám, pracovním listům potom odpovídá i stanovení výše vstupného.
- **návštěvník hovoří česky X cizinec** – pro tuto návštěvníckou skupinu mít připraveny cizojazyčné texty k zapůjčení (případně zakoupení), cizojazyčný výklad či audioguide.
- Formy prezentace – na základě výše uvedených příkladů rozlišujeme tyto formy prezentace:
 - S průvodcem – historicky nejdéle užívaná forma prezentace na našich památkách, vycházející z historie nejstaršího hradního muzea ve střední Evropě – na SHZ Frýdlant od roku 1801, kde si především lázeňští hosté z nedaleké Libverdy mohli prohlédnout hradní sbírky. Průvodce doprovází jemu přidělenou skupinu návštěvníků, podává odborný výklad s možností diferenciací textu s ohledem na sociální a věkové složení skupiny. Tato forma prezentace přetrvává i dnes a je veřejností očekávána. A to i přesto, že tato forma prezentace je částí veřejnosti vnímána jako zastaralá a je vhodné nabídku rozšířit i o speciální prohlídkové trasy bez průvodce. (NPÚ ve spolupráci s VŠ sám prováděl na toto téma několikrát dotazníkové šetření).
 - Bez průvodce – je forma prezentace bez doprovodu průvodce, maximálně za stacionárního dozoru. Tato forma je vhodná a poměrně snadno aplikovatelná např. na areály, hradní zříceniny či památky s minimem dochovaného mobiliáře. Konkrétně na zámcích ve správě NPÚ, které mají na prohlídkových trasách velké množství mobiliáře, je tato forma spíše nevhodná z důvodu zvýšeného rizika poškození či ztráty mobiliáře. Předpokladem pro tuto formu prezentace je dostatečné personální a mechanické zajištění prostoru. Zde je nutný velice citlivý přístup, aby nebyly historické interiéry devalvovány např. nevhodnými vitrínami ryze muzeálního charakteru, ochrannými skly atd.
 - Bez výkladu – je forma prezentace, během níž pověřený zaměstnanec (průvodce) doprovází skupinu pouze jako klíčník a informace o památce dostávají návštěvníci prostřednictvím audioguide či jiného technického zařízení – typické jsou pro cizojazyčné výklady, pro které disponujeme pouze nahrávkou, nikoliv průvodcem s aktivní znalostí cizího jazyka.

• **Typologie prohlídkových tras**

- **Typologii prohlídkových tras určuje směrnice generální ředitelky NPÚ o vstupném**, která je každý rok aktualizována.
- Typologie tras prochází svým vývojem, v současné době platí, že:
 - Objekt má **jednu hlavní = základní prohlídkovou trasu**
 - Mohou, ale nemusí být také další trasy, které se člení na:

- **Individuální** – návštěvník si trasu prochází bez průvodce, jedná se obvykle o trasy exteriérové, trasy bez mobiliáře)
 - **Výběrové** – doplňují trasu hlavní, či jsou její nadstavbou, obvykle s průvodcem
 - **Mimořádné** – jsou realizovány např. 1-2x krát ročně, nebo pouze ve vybrané období
 - **Školní či školkové** – trasa nabízená organizovaným zájezdům I. stupně ZŠ a MŠ
 - **Zábavné** – například noční kostýmovaná prohlídka s humornými scénkami
- **K typu trasy se váže kategorie vstupného**, směrnice stanovuje, na jaké trase se musí dodržovat všechny kategorie vstupného, které NPÚ v dané době poskytuje, a kde je možno volit např. pouze jednotné vstupné. Směrnice také uvádí, které osoby mají nárok na vstup zdarma, či snížené vstupné. Na každou trasu musí být vypracován cenový výměr, který je každoročně aktualizován – viz výše.
 - Byl zrušen příplatek za cizojazyčný výklad a také nejsou realizovány prohlídky mimo návštěvní dobu za příplatek.
 - Je také stanovena minimální výše vstupného, a to jak na prohlídkové okruhy, na věže a také na kulturní akce. Je na rozhodnutí kastelána umožnit dětem do 6 let vstup zdarma i na jiný než základní prohlídkový okruh.
- **Vnitřní normy ve vztahu k návštěvníckému provozu**
 - **Návštěvní řád památkového objektu** – návštěvní řád je jedním ze základních nástrojů, vymezujících podmínky návštěvníckého provozu daného objektu a reflektující jeho specifika. Vydává jej ředitel příslušné ÚPS a kastelán památkového objektu. Obsahem je především definování organizace provozu, vstupného a práv a povinností návštěvníků při vstupu do areálu a jednotlivých prohlídkových tras, nejen s ohledem na provozní specifika, ale také především na ochranu památkových hodnot v souladu se zákonem č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, v platném znění. Návštěvní řád musí být viditelně umístěn a zveřejněn – na webu, dále nejlépe u vstupu, v návštěvníckém centru. Návštěvník má povinnost se s jeho obsahem seznámit a dodržovat jej. Umožňuje-li to areál památkového objektu, je vhodné výňatek nebo dílčí ustanovení návštěvního řadu (týkající se především ochrany památky ze strany návštěvníků) umístit i na další místa.
 - **Návštěvní řád zahrad, parků** – dalším specializovaným typem návštěvního řádu je vnitřní norma upravující specifické podmínky návštěvníckého provozu při vstupu do areálů památek zahradního umění, jež příslušný památkový objekt spravuje s ohledem na ochranu památkových hodnot (komponovaná krajina, zahradní architektura, sochařská díla atp.), ale také na ochranu

přírodního bohatství, rostlin, živočichů a vodních zdrojů.

- **Vstupenka**

- NPÚ má **sjednocený vizuál vstupenek**. Vstupenka nese pořadové číslo objektu, které je neměnné, a má svou danou barevnost. Cílem jednotné vstupenkové edice je motivovat návštěvníky k návštěvě objektů/ sbírání vstupenek a jejich vlepování do Zápisníku návštěvníka památek, jež NPÚ prostřednictvím památkových objektů nabízí k prodeji jako obchodní zboží za jednotnou cenu.
 - Grafická předloha vstupenek je prostřednictvím PR ÚPS schvalována GnŘ, případnou grafickou obměnu vstupenek nařizuje a schvaluje GnŘ.
 - Tisk vstupenek je zadáván přes ÚPS (hromadný tisk – snížení nákladů).
 - Pokud se v areálu PO otevře nový samostatný objekt (např. mlýn v areálu SZ Ratibořice) s vlastní vstupenkou, má vstupenka stejné číslo jako centrální objekt, pouze rozdílnou grafiku.
 - Jelikož je vstupenka vydávána na přesné datum a čas, je nutné zkontrolovat průvodcem či dispečerem u vstupu na prohlídkovou trasu všechny tyto údaje včetně počtu osob, pro něž byla vystavena; kontrolní ústřížek se neodtrhává (aby vstupenka zůstala kompletní a mohla být v úplnosti nalepena do Zápisníku návštěvníka památek, navíc se na tuto část dost často nastaven tisk časových údajů o dalších okruzích); vstupenka může být zneplatněna razítkem či kleštičkami; u NPÚ je jednotně zaváděn systém elektronického načítání čárových kódů prostřednictvím aplikace v chytrém telefonu, čímž dochází k zneplatnění vstupenek.
 - Do budoucna je nutné myslet na čtení čárových a QR kódů (turnikety), netištěné vstupenky apod.
- **Rezervace prohlídek** – rezervace prohlídek velmi výrazně napomáhá k dobře zvládnutému zajištění návštěvníckého provozu. Rozlišujeme několik kategorií rezervací:
 - pro hromadné skupiny – usnadňuje organizaci provozu (především na památkových objektech s velkou hustotou návštěvníckého provozu). Jako služba návštěvnícké veřejnosti jsou doporučovány předchozí rezervace pro hromadné skupiny (zpravidla o počtu osob 10+ či 15+). Rezervace pak umožňují lépe naplánovat a využít personální síly na daný den, rozložit skupiny v čase tak, aby rezervovaná skupina měla svůj garantovaný čas a současně nerezervovaní jednotlivci nemuseli dlouho čekat. Systém rezervací má stále své zastoupení v provezech našich památek.
 - Příklad: Na Karlštejně v 90. letech 20. století byl vzhledem k velkému zájmu návštěvnícké veřejnosti zaveden systém povinných rezervací pro skupiny. V rámci denního harmonogramu jednotlivých časů začátku prohlídky byly nadefinovány

ty, které byly určeny pro rezervace skupin. Pokud se tyto naplnily, nebyly již další potvrzovány, protože bylo nutné ponechat časy pro individuální návštěvníky, přicházející bez rezervace. V podmínkách provozu hradu Karlštejn v 90. letech se 2 500 – 3 000 návštěvníky denně se tento postup ukázal jako plně funkční.

- Pro jednotlivce dobrovolně – někteří návštěvníci by si (hlavně na památkových objektech s vysokou návštěvností) rádi zarezervovali svůj čas, i když nejsou hromadnou skupinou. To je samozřejmě možné, pokud na to má daná památka personální kapacity. Ideální variantou je nákup on-line vstupenky na vypsání času.
- Pro jednotlivce povinně – některé okruhy (především výběrové či mimořádné) vyžadují přechodí rezervaci rozhodnutím správy památkového objektu. V takovém případě je nutné tyto rezervace vyřizovat a to bezúplatně. V současné době je preferována varianta nákupu on-line vstupenky. Je třeba dát pozor na to, aby obě varianty povinné rezervace (rezervace a on-line vstupenka) byly vyvážené.
- On-line vstupenky – on-line vstupenky nabízí dnes již téměř každý památkový objekt. Tato možnost v sobě spojuje rezervaci a nákup vstupenky na místě. Současně návštěvníkovi umožňuje vyhnout se frontám před pokladnou a uskutečnit prohlídku ve stanovený čas prohlídky, kde je jim pomocí PDA čteček on-line vstupenka zkontrolována. Některé mimořádné okruhy a kulturní akce jsou dnes prodávány pouze formou on-line vstupenek a to tak, že není možné si on-line vytvořit pouze rezervaci, ale je nutné takto vytvořenou rezervaci zakončit i úhradou prostřednictvím platební karty. Tento trend je jednotný napříč celým NPÚ. Každá on-line rezervace musí být uhrazena a zákazníkovi zaslána on-line vstupenka.

- **Návštěvní doba (uzavření objektu z důvodu mimořádné skutečnosti, ...).**

- GnŘ každoročně stanovuje **minimální počet dnů, po které musí být památkový objekt zpřístupněn veřejnosti.**
- Může se stát, že se objekt zpřístupní později, než při daném zahájení sezony, a to z důvodu kalamitních sněhových podmínek, stavební obnovy, havárie, či např. filmování. Tuto skutečnost schvaluje ředitel ÚPS, informace musí být postoupena PR ÚPS, který ji postupuje na generální ředitelství. Tato informace musí být viditelně umístěna na webu objektu a na sociálních sítích.
- Během sezony může také dojít k částečnému omezení provozu z výše popsaných důvodů, poté je možné např. zkrátit prohlídkovou trasu, uzavřít hlavní trasu a využít trasy jiné, či sestavit trasu provizorní. Vše ale na základě souhlasu ředitele ÚPS a vytvoření nového/ omezeného dodatku k cenovému výměru pro dané období. Tyto skutečnosti se postupují GnŘ.

- **Návštěvní doba**
 - Měla by být sestavena na základě předchozích zkušeností s návštěvnickým provozem, např. i podle dostupnosti objektu (vlakové a autobusové spojení, atraktivita lokality apod.).
 - Bývá často nastavena již historicky, ale i tu je třeba vnímat jako stále živý organismus a reagovat na měnící se poptávku a nezbytnost efektivního vynakládání provozních prostředků.
 - Je potřeba posoudit návštěvní dobu v okrajových a hlavních měsících sezony.
 - S určením návštěvní doby souvisí nastavení interních pravidel památkového objektu. Jedná se o otevření a uzamčení poklady, stanovení času první a poslední prohlídky. V rámci NPÚ je jednotně stanoveno, že čas konce návštěvní doby je začátkem poslední prohlídky. Jinou kategorií jsou pak návštěvní doby větších areálů, zahrad a parků, které nejsou přímo vázané na prohlídkové okruhy.
 - Rozšíření návštěvní doby je možné, a to např. formou zpřístupnění objektu o adventních víkendech, formou vánočně nazdobené trasy. Je stanoveno minimum návštěvnických dní, nikoliv maximum. Rozšiřování návštěvní doby objektů musí být efektivní a nesmí být ztrátové.
 - Zpřístupňování památkových objektů musí reflektovat dodržování klimatologických zásad. Celoroční provoz historickým interiéřům a jejich mobiliárním fondům škodí, pokud není vnitřní klima regulováno (vyrovnaná relativní vlhkost a teplota)!
- **Vstupné** – viz výše a aktuální směrnice o vstupném
 - Definuje hodnotu poskytovaných služeb – prohlídky a kulturní akce. Počínaje rokem 2021 došlo k výraznému zjednodušení systému kategorizace vstupného. Důvodem byla výrazná rozříštěnost kategorií vstupného v rámci celého NPÚ. V souvislosti s typologií prohlídkových okruhů jsou na základních okruzích poskytovány stejné kategorie vstupného a slev na všech památkách ve správě NPÚ (základní, děti do 6 let, děti, mládež, senior, pedagog, průvodce CK či volné vstupy NPÚ pro definované skupiny). Vstupné se meziročně může vyvíjet a jeho přesná a závazná definice je pak interně závazně stanovena v cenovém výměru NPÚ pro daný památkový objekt.
 - Cílem správy objektu musí být umožnit návštěvníkovi prohlídku minimálně základního okruhu za předpokladu, že to provozní možnosti umožňují (např. nejsou termíny prohlídek vyprodány, nefilmuje se) a návštěvník splňuje požadavky návštěvního řádu (např. v případě, že je návštěvník pod vlivem alkoholu, je z prohlídky vyloučen).
- Organizace návštěvnického provozu (harmonogram prohlídek, evidence průvodců, klíčový režim) – je jedním z nejnáročnějších organizačních činností v rámci provozu. Každá památka je jiná, má jinak nastavený provoz, svá specifika a jinak definované priority provozu.

- Harmonogram prohlídek

- Pevný – na některých památkách jsou začátky prohlídek definovány minimálně na den dopředu, a to dle provozních možností daných prohlídkových tras (např. každých 60, 45, 30, 20 min, 15 min, 5 minut...). Může docházet operativně ke změnám jazyků, v nichž je podáván výklad, a to dle aktuálních požadavků ze strany návštěvníků.
- Operativní – začátky prohlídek nejsou dopředu dány, ale s příchodem prvního návštěvníka se vypíše termín prohlídky (např. za 20 minut), do něj se doprodávají další příchozí a po jejím začátku se s ohledem na provozní možnosti a momentální návštěvnost vypisuje další termín prohlídky.
- On-line – některé památky hlavně v zimních měsících nabízejí např. každých 120 minut prohlídku, na kterou prodávají vstupenky on-line. Zbývající volná místa do stanovené kapacity prohlídky doprodávají na pokladně, případně lze využít pouze on-line prodej (např. SZ Sychrov trasa Soukromé apartmány je nabízena pouze v on-line prodeji).

- **Evidence průvodců**

- Personální plán – ke tvorbě personálního plánu na dané období (den, týden, měsíc) je nezbytné přistupovat s péčí řádného hospodáře a s přihlédnutím k celkovému ročnímu přidělu OON. Přihlížet je třeba na obvyklou poptávku výkladu v cizích jazycích (pokud je památkový objekt nabízí) v daném období, délku návštěvní doby, množství aktuálně přístupných okruhů a obvyklou návštěvnost. V zimních či jarních měsících lze běžný provoz památkového objektu zajistit pouze stálými zaměstnanci, doplněnými nezbytným počtem sezónních průvodců, v letních měsících pak větším zapojením externistů. Při zajištění provozu (hlavně v okrajových měsících) lze využít studentů na povinných školních praxích (studijní obory cestovního ruchu). U těchto praktikantů je nezbytné dbát na jejich důslednou přípravu, aby byla zachována úroveň poskytovaných služeb (výkladu). Na zaměstnávání studentů na praxi je s příslušnou školou třeba uzavřít smlouvu. V případě středních škol „smlouvu o obsahu, rozsahu a podmínkách praktického vyučování“ nebo „smlouvu o zajištění odborné praxe“ (pro VŠ).
- Evidence průvodců v rámci denního provozu – pro zachování plynulého provozu s plynulou nabídkou služeb (okruhů a cizích jazyků) a pro zachování principů fair-play musí být na památce nastavena denní evidence využití průvodců na jednotlivých okruzích. Ideální je postupné zapojování průvodců dle jejich pořadí s ohledem na aktuálně požadovaný výkladový jazyk. Mohou se tak využít dva základní modely:
 - FIFO – lze využít principy účetní metody FIFO, tedy first in, first out. Průvodci jsou přidělováni na prohlídky dle denního pořadí, stanoveného na

začátku pracovního dne, a jakmile se vrátí z prohlídky, zařadí se průvodce na konec pořadí a je tak znovu připraven převzít prohlídku. Toto pořadí pak samozřejmě ovlivňuje délka daného okruhu. Např. prohlídka „Na věž“ je kratší než základní okruh, a tak je průvodce z věže zpět a znovu k dispozici dříve než kolega ze základního okruhu, a proto může mít více evidovaných prohlídek. Tento systém lze použít spíše na památkových objektech, které běžně nenabízí velké množství cizojazyčných výkladů a průvodce je skupině přidělován pouze dle schopnosti daný okruh provázet.

- Operativní – vychází ze stejného principu jako metoda FIFO, jen je operativnější a flexibilnější, neboť pořadí průvodců neovlivňuje pouze pořadí a schopnost provádět jeden či více okruhů, ale také jejich jazyková vybavenost.
 - Při obou metodách denní evidence průvodců je vhodné zvážit níže uvedený směnný provoz, a to alespoň v některých měsících.
- **Klíčový režim** – představuje nastavení přidělování, evidenci, manipulaci a vracení klíčů pro všechny zaměstnance (včetně externích průvodců). Obecně platí, že klíče od prostor památkového objektu (např. prohlídkové trasy, depozitáře, ...) neopouštějí objekt. K uložení klíčů slouží prostor v kanceláři správy památkového objektu nebo vhodně umístěný klíčový depozit, ideálně s evidencí manipulace klíčů. VSPO zajišťuje zabezpečení takto uložených klíčů. Na prohlídkových trasách nebo v provozním zázemí objektu může být využit systém generálního klíče, který slouží i pro případ nenadálých či živelných událostí a pro snadnější přístup složek IZS. Do budoucna bude standardní podmínkou připojení na PCO HZS a Police ČR klíčový trezor pultu centrální ochrany (KTPO) (preventivně modelově vybudováno na SHZ Bečov). V podmínkách provozu památek můžeme nastavit tyto základní skupiny přístupu ke klíčům:
 - Zaměstnanci – každý zaměstnanec v hlavním pracovním poměru převezme protokolárně svěřené klíče od provozních prostor objektu, které jsou nezbytné pro výkon jeho pracovního zařazení. Do některých částí objektu (např. depozitáře) je vyhrazený přístup pouze pro oprávněné osoby. Tyto klíče má přiděleny zodpovědný zaměstnanec a přístup do těchto prostor podléhá depozitárnímu řádu, který ukládá vést evidenci vstupů.
 - Průvodci – průvodcovské klíče se vydávají každý den při nástupu do práce, pracovní poradě či jiné příležitosti, jsou evidovány (např. číslo klíčů na konkrétní osobu) a po ukončení pracovní doby opět odevzdány. Ne každá památka má ale dostatek klíčů pro každého průvodce (např. kvůli historickým zámkům či jiným specifikům) a klíče jsou tak uloženy v pokladně či denní místnosti průvodců, kde si je průvodce před prohlídkou vyzvedne a po ní hned zase odevzdá. Evidenci klíčů může vést pokladník, nebo vedoucí provozu – dispečer, pokud je na památkovém objektu (týká se objektů s velkým návštěvnickým provozem). Pokud průvodci klíče nepotřebují (např. objekty torzální hradní architektury), není třeba jejich evidence.
 - Externista – V nezbytně nutných případech je možné dočasně protokolárně zapůjčit klíče

i subjektům, které vykonávají smluvně podchycené činnosti na objektu (odpovědný zástupce stavební firmy, restaurátor, bezpečnostní agentura, ...). Pro tyto účely je zavedena evidence zapůjčování a vracení klíčů.

- Směnný provoz – v rámci zajištění plynulého provozu památky a účelného využití prostředků OON je vhodné ve vybraných měsících užít také směnného provozu průvodců. Ten nespočívá v ranní, odpolední a noční směně jako např. ve výrobních podnicích, ale pouze v pozdějším nástupu části průvodců a současném dřívějším odchodu první směny.
- MOTTO: PRŮVODCE DĚLÁ OBJEKT, SCHOPNÝ PRŮVODCE ZAUJME I V PRÁZDNÉ MÍSTNOSTI.
 - Průvodcovský servis – servis poskytování služeb návštěvníkům je hlavním nástrojem prezentace památky a jeho nastavení a kvalita má zásadní vliv na hodnocení památkového objektu ze strany návštěvníků.
 - Výběr průvodců – probíhá pravidelně na všech památkách. Pro správný výběr průvodců je nezbytné definovat nároky na průvodcovskou činnost, které musí dodržovat určitý postup. Vstupní instruktáž žadatelů o místo externího průvodce, přijímací řízení, které může mít několik částí podle charakteru památkového objektu – např. test všeobecného historického přehledu, pohovor v cizím jazyce (pokud jej památka nabízí), praktická část přímo na prohlídkové trase (ověří se hlasový fond uchazeče, vystupování, schopnost organizovat skupinu), pohovor s kastelánem / vedoucím návštěvnického provozu, případně další hodnotící oblasti, důležité pro prezentaci památkového objektu.
 - **výklad** (typy výkladu) – výklad je prezentací průvodcovského textu, který je daný a průvodce z něho musí faktograficky vycházet. Forma výkladu je diferencovaná - uzpůsobena sociálnímu a věkovému složení skupiny. Definujeme:
 - běžný výklad – většinová forma prezentace na prohlídkových okruzích
 - dětský výklad – výklad pro školní skupiny nebo výklad spojený s edukačním programem, který je uzpůsobený věku dětí. Tato forma výkladu klade velké nároky na průvodce, který musí být osobnostně schopen diferencovaný výklad vést.
 - odborný historický – výklad s odborníkem na dané téma – fortifikace, SHP, historické krovy, odívání, život na zámku...
 - výklad pro poučenou veřejnost – tedy laiky, kteří se však o danou problematiku zajímají, jsou v ní poučení a mají přehled. Takové výklady lze aplikovat např. na výběrových okruzích, které jsou obsahově zaměřeny konkrétněji.

- průvodcovský text (obecně; dále viz platná metodika) – je sestaven na každém objektu. Je nezbytné jej pravidelně revidovat a doplňovat, případně upravit o nové informace (nový exponát, dlouhodobá výpůjčka, uzavření některé části památky z důvodu restaurování či rekonstrukce...)
 - **vstupně adaptační proces** (instruktáž průvodců, přezkoušení, první prohlídka)
 - Po výběru průvodce a jeho nástupu na PO probíhá vstupně adaptační proces s cílem, aby průvodce pochopil principy fungování objektu, provozu, adaptoval se do týmu, ztotožnil se s klíčovým režimem, případně bezpečnostními opatřeními... K tomu všemu velmi výrazně přispívají osoby teamleaderů, mentorů nebo služebně starších kolegů. Při přidělování nových průvodců těmto kolegům k zaškolení je důležité zvažovat komu, koho přidělíme, abychom se vyhnuli případné roztržitosti přístupů. Všichni mentoři musí zastávat jednotný přístup a být tak v souladu s prosazovanou strategií vedení PO a NPÚ. Součástí adaptačního procesu je i seznámení s vedoucími zaměstnanci objektu, neboť ne vždy má nové průvodce na starost přímo i kastelán. Vyhneme se tak nepříjemným situacím, v nichž se na chodbách stejného pracoviště setkávají osoby, které se neznají. Navíc je to také výraz zájmu vedoucích zaměstnanců o nově nastupující kolegy, byť jsou to pouze externisté. Každý památkový objekt může mít tuto praxi trochu odlišnou. Roli mentora může vykonávat stálý průvodce atp.
- Dlouholetá praxe ukazuje jako funkční adaptační proces:
 - Seznámení s prostředním a provozem (kolegové, provoz, klíče, systémy, vedoucí zaměstnanci...)
 - náslechy prohlídek služebně starších průvodců (získání přehledu o provozovaných prohlídkových trasách)
 - tzv. slepý náslech s mentorem – prohlídka nového průvodce s mentorem, tedy kontrola formy a obsahu výkladu
 - samostatná prohlídka s návštěvníky
 - průběžná kontrola
- kontrola průvodců – kontrola výkonu – formy a obsahu výkladu včetně způsobu prezentace a organizace prohlídky, bývá mnohdy podceňována a nedokonale prováděna. Je to však zásadní nástroj pro dodržování standardů NPÚ a důstojné prezentace památky. Ve vztahu k veřejnosti jsou průvodci ti, kteří přicházejí s návštěvníky nejčastěji a do styku a prezentují tak danou památku a celé NPÚ. Pro provádění kontroly je vhodné využití několika zaměstnanců, kteří postupují jednotně a snaží se kolegům v jejich adaptačním procesu pomoci. Externí průvodce musí být seznámen s výsledkem kontroly a na nápravu

případných připomínek musí dostat adekvátní čas, který závisí na významu připomínky. Kontroly probíhají minimálně ve dvou úrovních:

- prvotní náslech mentorem
 - kontrolní náslech po zpracování připomínek – např. po dvou dnech
 - pokud se časem i přes opakované kontroly ukáže neschopnost průvodce kvalitně prezentovat památku, což přijímací řízení nemusí vždy odhalit, měl by být převeden na jinou práci nebo je s ním ukončena spolupráce
 - oděvní standardy – NPÚ má definovaný oděvní standard. Oděvním standardem je smart casual styl
 - závazným jednotným označením průvodce je v NPÚ visačka a buton
-
- Odborný a profesní růst průvodců – nemalý podíl na výkonu průvodců v čase má také možnost odborného a profesního růstu. Z mnohých začínajících průvodců jsou dnes kasteláni a kastelánky, nebo jejich zástupci. Je vhodné vzdělávat průvodce formou odborných přednášek, besed, materiálů anebo společných poznávání provozů jiných památek. Mnozí by uvítali jazykové kurzy na památce, prezentace stavebně historických průzkumů, nebo právě probíhajících průzkumů, obnov a restaurování, což napomáhá průvodci mj. také k lepšímu poznání jím prezentované památky. NPÚ nabízí také dvouletý kurz pomaturitního studia památkové péče a jednoletý kurz pro absolventy vysokých škol.
 - Adaptační proces a proces kontroly je náročný pro obě strany (zaměstnanec i zaměstnavatel), ale úsilí jemu věnované nese zasloužené ovoce
-
- **Pokladní** – pokladní jsou na památce obvykle ti první, s nimiž se návštěvník setkává, a současně jsou to lidé, kteří organizují nebo spoluorganizují denní návštěvníkový provoz a nesou hmotnou odpovědnost za finanční hotovost.
 - Pokladní a jejich výběr – stejně jako u průvodců je výběr pokladních velmi důležitý. Na některých památkových objektech nevykonává pokladní pouze prodej vstupenek, ale také prodej obchodního zboží atd. Proces výběru pokladních nemusí být tak náročný, jako v případě průvodců, ale může z něj vycházet. Pro správný výběr je třeba definovat pracovní předpoklady na pozici pokladní – zda užívají cizí jazyk, zda plní funkci dispečera provozu a další. Základním předpokladem je však zodpovědný, samostatný, komunikativní a flexibilní přístup.
 - Povinnosti pokladních – zajišťují pokladní služby pro potřeby památkového objektu včetně přijímání a vydávání peněz veřejnosti, přijímá bezhotovostní platby. Musí mít uzavřenu dohodu o hmotné odpovědnosti za svěřené prostředky. Pokladní vypisují jednotlivé prohlídky, přidělují jim průvodce (pokud to na větších objektech nedělá dispečer provozu), řídí nebo spoluřídí ná-

vštevnický provoz, prodávají vstupenky, pracují s finanční hotovostí a zajišťují denní a měsíční uzávěrky tržeb (hotovostí, platebních karet a faktur). Mnohdy také plní funkci rezervační oddělení nebo informačního centra, a to nejen v rámci památky či památek ve správě NPÚ, ale také okolních turistických cílů.

- Kontrola pokladních – práce pokladních je podrobována průběžné kontrole. A to nejen při kontrole finanční hotovosti (při předávání pokladny v průběhu směny, denní uzávěrka), ale také při kontrole faktického výkonu. Zda např. neprotežuje některého z průvodců, nebo naopak neposílá některé v rozporu s denním plánem, zda správě a dostatečně komunikuje s veřejností, jak zvládá stresové situace, nabízí poskytované služby.
 - Oděvní standardy – platí stejně, jako u průvodců – viz výše.
- Pokladna/ suvenýrová pokladna
 - typologie – na památkách NPÚ lze najít tři druhy pokladen
 - Vstupenková – na níž jsou prodávány pouze vstupenky na prohlídky či kulturní akce
 - Suvenýrová – bývá oddělena od vstupenkové a zajišťuje doprovodný prodej obchodního zboží. Ne vždy je tato pokladna ve správě NPÚ. Např. na některých památkových objektech v jižních Čechách je prodej obchodního zboží zajišťován dodavatelsky (nebytové prostory jsou pronajaty za účelem prodeje obchodního zboží)
 - Spojená – pokladna, ve které jsou prodávány vstupenky i prodej obchodního zboží
 - Další možnosti a příklady vzhledu a fungování poklady – ne všechny pokladny jsou provozovány s obsluhou. Někdy jsou vhodnější samoobslužné pokladny, a to nejen na našich parkovištích či toaletách, ale také u vstupů do areálů.

• **Doprovodná výzdoba prohlídkových tras a objektů**

- Doprovodná výzdoba prohlídkových tras musí odpovídat charakteru a architektonickému stylu památkového objektu a jeho interiéru (hrad, zámek, středověk, baroko...). Na rozdíl od muzejních expozic mají být interiérové instalace (pokud to lze) doplněny předměty každodennosti, které dodávají interiéru ráz zabydlenosti. Zde hraje velice důležitou roli i adekvátní květinová výzdoba, která má rovněž své zákonitosti a specifika, která odpovídají té které historické epoše. V této souvislosti je nezbytné vzdělávat zaměstnance i v aranžování květinových vazeb. Květinovou výzdobu je vhodné realizovat z vlastních zdrojů zásobních zahrad (pokud je má památkový objekt k dispozici) a průběžně ji obnovovat. Ne všechny památky ale těmito zahradami disponují, a tak se omezují pouze na kupované květiny, které ovšem výrazně zatěžují rozpočet objektu. Při využívání květinových aranžmá se používají nejen živé rostliny, ale také suché a umělé. U živých květin je třeba dbát na vhodný výběr druhu s ohledem na daný prostor

(světlo, teplota, vlhkost) a zejména na ochranu mobiliáře v prostoru. Je nezbytné využívat vždy podložky s distancí, zajistit zálivku s vyloučením rizika pokapání vodou a kondenzace. Používání původního vybavení se až na výjimky nedoporučuje. Historické obaly, žardiniéry, vázy jsou vhodnější při použití suchých vazeb nebo umělých květin. V jejich případě je třeba pořizovat velmi kvalitní materiál, který působí věrohodně a provádět kontrolu jeho stavu – ani umělé květiny nevydrží věčně (zaprášení, změna barevnosti atd.) Při doplňování výzdoby památek je třeba dbát na vkusnost a vhodnost takové výzdoby.

- Příklady: SZ Ratibořice, SZ Lysice, SZ Litomyšl, SZ Rájec, SZ Opočno, SZ Hrádek u Nechanic ...
- Doprovodná výzdoba prohlídkových tras je často i spojována s ročním obdobím a tematicky zaměřenými aranžmá – např. u příležitosti Velikonoc, Adventu, Vánoc, případně i výročí, která jsou pro daný památkový objekt v daném roce aktuální.

6.3. Další prezentace – kulturní akce (výstavy, koncerty, pořady); komerční nájm

Kulturní akce – na všech památkách jsou dnes realizovány doprovodné kulturní akce, jež jsou nabízeny především přes letní měsíce. Je obtížně systémově definovat typologii kulturních akcí, ale lze je rozdělit do základních kategorií, dle místa konání (venkovní, vnitřní), četnosti (pravidelné, jednorázové, sezónní), zacílení (pro rodiny s dětmi, dospělí, odborníky).

- Obecně má NPÚ definovány tyto základní žánry kulturních akcí:
 - Divadlo
 - Koncert
 - Výstava
 - Zážitek

Při rozhodování o tom, jakou kulturní akci do dramaturgického plánu zahrnout, je důležité respektovat památku jako takovou. Koncert rockové skupiny se na nádvoří zámku zcela nehodí, stejně jako house party na nádvoří hradu. Nicméně se nedá říci obecně, co ano a co ne. Každá kulturní akce si najde své diváky, jde spíš o definici vkusnosti a vhodnosti umístit danou akci do kulisy národních kulturních památek

- Plán akcí – při jeho tvorbě musí být vzata v úvahu lokalita, roční období, obvyklá míra zájmu o podobný typ akce v místě a v neposlední řadě také konkurence v okolí (včetně památkových objektů NPÚ). Důležité je stanovení vhodného data, které výrazně ovlivňuje úspěch akce. Nezbytností je provedení

finanční kalkulace (náklady na akci s předpokládaným reálným výnosem). Nelze plánovat akci od počátku ztrátovou. Jsou situace, kdy takovou akci můžeme uspořádat. Podmínkou je celoroční ziskovost ostatních kulturních akcí na památkovém objektu. Např. vysoce odborná přednáška na určité téma může být vhodná pro objekt, ale nemusí být zisková. Na druhou stranu část zisku z např. nočních prohlídek může být použit na dofinancování ztráty z odborné přednášky. Ve všech takových případech je ale nezbytné, přistupovat k těmto krokům velmi opatrně, aby nedošlo při případném neúspěchu k prohlubování finančních ztrát. V některých případech se pak nemusí vůbec vyplatit danou akci uspořádat. Řešením financování kulturních akcí mohou být donátoři, či sponzoři.

- Vstupné – při stanovení výše vstupného na kulturní akci musí být zohledněny přímé náklady na její pořádání (honoráře, materiál, propagace apod.), v souvislosti s uvažovanou či možnou kapacitou. Současně je nezbytné zhodnotit, zda výsledná výše uvažovaného vstupného není na danou lokalitu příliš vysoká a návštěvníci budou ochotni ji zaplatit. Pokud by tomu tak bylo, je třeba zhodnotit, zda se vůbec pořádání dané akce vyplatí, případně zda je její pořádání z nějakých důvodů nezbytné (edukace, akce připomínající výročí). Druhou eventualitou je úvaha nad redukcí rozsahu této akce, pokud to však její povaha umožňuje.
- Uzavření smluvního vztahu s účinkujícími (možnosti, příklady) – NPÚ jako pořadatel uzavírá s účinkujícím (fyzická nebo právnická osoba) obvykle „dohodu o vystoupení“, kde na straně pořadatele vystupuje NPÚ, zastoupený VSPO, a na druhé straně pak umělec. Ve smlouvě se uveden především název vystoupení, datum konání, odměna pro umělce a další náležitosti. K takovým akcím patří jednorázové koncerty, přednášky, noční prohlídky a další.
- V případě, kdy NPÚ pořádá akce ve spolupráci s jiným subjektem, uzavírá kastelán „smlouvu o pořádání kulturní akce“, kdy NPÚ vystupuje na straně pořadatele, spolupracující subjekt pak na straně spolupořadatele. Jedná se např. pořádání muzikálu či divadelních představení s jedním spolupořadatelem v průběhu celého léta, nebo některých typů nočních prohlídek. Pokud by bylo nezbytné či vhodné uzavřít smlouvu se spolupořadatelem na opakující se akce na delší časové období (na dobu delší než 1 rok a kratší než 3 roky), pak takovou smlouvu podepisuje dle platného dispozičního a aprobačního řádu NPÚ příslušný ředitel ÚPS.
- V případě veřejného provozování děl je nutné smluvně upravit také povinnost ošetření autorských práv (OSA, DILIA, INTEGRAM) a s tím související úhradu autorských poplatků.

Pronájmy – některé prostory památky je možné krátkodobě či dlouhodobě pronajmout k jiným účelům než účelům provozním či bytovým. Takovým pronájmem se dosahuje účelnějšího nebo hospodárnějšího využití prostoru. VSPO jako zástupce NPÚ uzavírá smlouvu o nájmu nemovité věci, pozemku nebo smlouvu o nájmu prostor sloužících k podnikání. Je-li smlouva v rámci jednoho kalendářního roku, podepisuje ji dle dispozičního a aprobačního řádu kastelán. Vždy je však nutné přesně definovat podmínky, a především způsob provozu tak, aby nedošlo k poškození kulturně historických hodnot památky nebo památky jako takové a ke kolizi s běžným návštěvníckým provozem.

- **Komerční pronájmy** – typickým komerčním pronájmem jsou sňateční obřady, dále pronájmy prostor sloužících k podnikání – prodej obchodního zboží, suvenýrů, kiosky s občerstvením, případně proná-

jmu prostor ke kancelářským účelům. Může se však jednat i o firemní akce či konference. Památkové objekty nemohou být pronajímány ke konání jakékoliv politické agitace, předvolebních meetingů, či jiných s politikou spojených akcí tak, aby vnímání památek nebylo spojováno s konkrétními politickými stranami nebo zneužito pro prosazení politických názorů, postojů a ambicí.

- **Sňateční obřady** – památky ve správě NPÚ jsou stále hojně vyhledávaným místem svatebních obřadů a některé památky se na svatební obřady přímo specializují.
 - Nabídka – na všech našich památkách můžeme najít zajímavé a romantické místo pro svatební obřad a leckde také pro uspořádání svatební hostiny. Při definování nabídky je kromě vlastního místa také třeba zhodnotit variabilitu obřadu – v případech nepřízně počasí při open air svatbě a míru případného zasahování do návštěvnického provozu. Některé památky mají svatební sítě mimo prohlídkové trasy, některé využívají část expozice při každém obřadu nebo jsou expozice nabízeny jako alternativa. V takových případech je třeba nabídku koncipovat tak, aby nedocházelo ke střetům provozů.
 - Tvorba ceny – cena sňatečního obřadu musí být v místě a čase obvyklá. Její výši však dále ovlivňuje lokace, vysoká návštěvnost památky či poptávka v místě. Kromě výše uvedeného se k ceně připočítává tzv. agenturní činnost – obsahuje úhradu nákladů spojených s organizací obřadu.
 - Propagace svatební nabídky – k propagaci svatební nabídky se kromě webu NPÚ využívají také weby jednotlivých památek, nebo specializovaných svatebních webů či veletrhů.
 - Uzavření smluvního vztahu – s každým párem musí být uzavřena „smlouva o konání sňatečního obřadu“. Tu VSPO uzavírá v případě, že svatební obřady řeší památka sama. Rezervaci termínu si snoubenci zajišťují zpravidla sami na matrice, jsou však příklady, kdy i tuto část vyjednání obřadu řeší správa památkového objektu. Na základě uzavření smlouvy pak snoubenci hradí poplatek za pronájem prostor, kde proběhne obřad, NPÚ a další zákonné poplatky pak přímo matrice příslušného úřadu. Jsou ale také případy, kdy památka pronajímá svatební síň matrice. V takovém případě uzavírá VSPO smlouvy o nájmu prostor ke sňatečním a obdobným obřadům s úřadem. Matrika úřadu pak zařizuje se snoubenci vše potřebné vč. vybírání poplatku za užití obřadní síně od snoubenců. Ty pak vyfakturuje nebo jinak účetně předá na základě obvykle měsíčního vyúčtování památce. Tento způsob ulevuje v administrativní zátěži památce, ale ne všechny matriky úřadů jsou na tento způsob ochotny přistoupit. Stejně tak některé ÚPS upřednostňují uzavírání smluv se snoubenci na každý obřad zvlášť.
 - Organizace sňatečních obřadů – je na všech objektech různá a není možné stanovit přesný postup. Je však třeba definovat kapacitu obřadní síně, termín příjezdu svatebčanů (jak dlouho před obřadem), místo parkování a počet aut, jak dlouho mohou po ukončení obřadu zůstat na parkovacích místech, určit organizátora za danou památku, který komunikuje se svatebčany v den obřadu a s matrikou a oddávajícím. Pokud památka nabízí možnost fotografování novomanželů v prostorách prohlídkových tras, tak tyto časy vy-

blokovat nebo jinak zajistit nerušenost prohlídek (viz kapitola 6).

- Jiné – se žádostí o pronájem prostor se na kastelána může obrátit prakticky kdokoliv. Umožňují-li to prostory v památce, mohou být pronajaty krátkodobě např. na slavnosti předávání různých ocenění, nebo malé rodinné oslavy.
- Filmování – je specifická činnost na našich památkách. Filmováním rozumíme primárně natáčení s filmovým štábem ať již na hodinu, jeden den, či delší časové období, které by si mohlo vyžádat také uzavření památky. Pokud se jedná o krátkodobé filmování (v řádu hodin) kastelán podepisuje zpravidla vzorovou „smlouvu o souhlasu k filmování“ v níž jsou přesně specifikovány podmínky obou stran. Pokud se jedná o filmové natáčení, uzavírá se „nájemní smlouvy“ za účelem filmování. Natáčení s přerušením návštěvnického provozu je nutné vždy hlásit řediteli ÚPS. Cena za filmování s omezením, případně s vyloučením návštěvnického provozu musí reflektovat ušlý zisk. V případě, že je nutné zvolit nevzorovou smlouvu, je povinností kastelána nechat smlouvu schválit právníkem ÚPS. Řada ÚPS takové nestandardní smlouvy předkládá po schválení právníkem, náměstkem k podpisu řediteli ÚPS.
- Samostatnou kategorií je pak zpravodajství a natáčení na památkových objektech, živé vstupy do vysílání přímo z památek, které naše památky propagují. Taková natáčení bývají bezplatná.



7. Koncepce, plánování, vize

Krátké nahlédnutí do problematiky

Koncepční myšlení a schopnost plánovat jsou jedny z hlavních podmínek a předpokladů pro řádný a úspěšný výkon práce vedoucího správy památkového objektu. Kastelán musí mít co nejpřesnější představu o tom, jakou podobu má mít „ideální stav“ spravované památky a to z několika hledisek (zejména stavební stav, prezentace a návštěvnický provoz, kulturní a vzdělávací aktivity, péče o mobiliární fondy, péče o parky, zahrady, zeleň, personální politika). Zároveň musí být schopen jednotlivé cíle rozčlenit dle naléhavosti a stanovit jejich priority, pravidelně je aktualizovat a systematicky naplňovat.

7.1. Koncepce

Koncepce správy, směřování a rozvoje památkového objektu je písemný materiál, který kastelán vypracuje a předkládá již při výběrovém řízení. Po důkladnějším seznámení s památkovým objektem je vhodné na prvotní koncepci navázat a dále ji detailněji rozpracovat. Následně je žádoucí koncepci zahrnout do pasportu památkového objektu (vlastní podkapitola) a její jednotlivé body postupně realizovat.

7.1.1. Rozvržení funkcí prostor a budov v areálu

Přestože jsou památkové objekty typově rozmanitým souborem staveb – hrad, zřícenina, zámek, klášter, důl – je žádoucí jednotlivé budovy a prostory funkčně rozdělit a určit jejich dlouhodobé využití.

- Prostory prezentační
 - prohlídkové trasy – vždy zahrnují umělecky nejhodnotnější části areálů, disponují nejvyšší mírou autenticity (architektonické provedení exteriéru a interiéru, historická výmalba, fresková a štuková výzdoba, originální tapety, táflování a další) včetně vnitřního zařízení. Je vhodné stanovit maximální počet prohlídkových tras pro památkový objekt a ostatní prostory jinak a smysluplně využít. Ideální počet prohlídkových tras lze odvodit od návštěvnosti objektu. Čím vyšší je zájem ze strany veřejnosti, tím více žádoucí je možnost rozptýlit návštěvníky na několik prohlídkových tras (příkladně řešeno na SZ Lednice, SHZ Český Krumlov, SZ Hluboká). Naopak nadměrná zátěž jedné prohlídkové trasy má celou řadu negativní dopadů, především postupnou degradaci vnitřních prostor. Ve všech případech platí, že množství prohlídkových tras musí zohledňovat jejich ekonomickou efektivitu.
 - prostory pro krátkodobé či dlouhodobé výstavy – někdy přiléhají k pokladnám (SZ Lysice, SZ Dačice), jindy jsou situovány samostatně s vlastním vstupem (SZ Kozel, SH Bítov). Vždy je třeba zvážit atraktivitu jejich náplně, protože zpravidla vyžadují personální obsazení kustoda či průvodce, čímž vzniká nutnost čerpat OON. Výstavy nemají být ztrátové. Samostatné výstavní prostory mohou být pronajaty jiným subjektům s vlastním personálním zajištěním. Tyto pak generují příjmy v podobě nájmu (v minulosti SZ Lednice – mořská akvária, SZ Vranov nad Dyjí – výstavy v kočárovně).
 - pokladna objektu/návštěvnické centrum – důležitý prostor po provozní i prezentační stránce, zpravidla první interiér, do kterého návštěvník vstoupí. Umístění i velikost pokladny jsou klíčové. Pokladna má být v rámci areálu návštěvníkem snadno dosažitelná, ideálně bezbariérová, pokud možno při vstupu do objektu či areálu, zejména v případě, kdy je areál zpoplatněn (SZ Hradec nad Moravicí, SH Buchlov, SH Velhartice). Pokladna by měla být umístěna v temperovatelných prostorech, zejména v případě celoročního provozu objektu. Samostatné prostory poklad-

ny zpravidla vyžadují pracovní sílu pokladní (SZ Litomyšl, SHZ Horšovský Týn, SZ Slatiňany). U objektů s nižší návštěvností lze pro efektivnější využití pracovních sil pokladnu přiřadit k provozním prostorům kanceláře a obsluhovat ji z kanceláře (SZ Lemberk, SZ Hořovice, SZ Zákupy, SZ Manětín). Pokladnu je možno provozovat třemi způsoby prodeje:

- okénkový prodej – mnohdy jediná možná forma u hradních či torzálních areálů, ale i jinde (SH Bezděz, SH Trosky, SZ Hrádek u Nechanic)
 - přepážkový prodej – pokladní je oddělen od návštěvníka vestavěnou prosklenou přepážkou, která posiluje bezpečnostní hledisko (SHZ Český Krumlov, SZ Kratochvíle, SZ Konopiště, SZ Kynžvart). Tyto dvě formy se, vzhledem k pandemické situaci v nedávných letech, ukázaly jako ideální.
 - pultový prodej – jeví se jako nejméně vyhovující, jelikož je z hlediska bezpečnosti pokladní a manipulace s hotovostí nejzranitelnější (SZ Vranov nad Dyjí, SZ Kozel, SZ Sychrov). Z hygienických důvodů byly prodejní pulty nedávno stejně doplněny průhlednou bariérou
- prostory depozitární – zpravidla se jedná o návštěvníkům běžně nepřístupné partie budov, zároveň však o prostory, které v minulosti měly konkrétní využití (hostinské pokoje v druhých patrech, samostatné úřednické trakty a jiné provozní objekty areálů). Je vhodné na vybraných památkách alespoň zčásti usilovat o zřizování tzv. instalovaných depozitářů, které bude možno i mimořádně prezentovat. Péči o sbírkový fond je věnovaná samostatná kapitola.
 - Prostory provozního zázemí
 - kanceláře správy objektu
 - zázemí zaměstnanců (šatny personálu, kuchyňka, umývárna, WC)
 - denní místnost průvodců
 - dílenský provoz
 - vrátnice, strážnice – prostory pro ostrahu objektu
 - skladovací prostory (sklad úklidových prostředků, stavebního materiálu, publikací, pohonných hmot atd.)
 - prostory pro parkování služebních vozidel a techniky
 - bytové jednotky a ubytovací prostory – bytové jednotky by měly sloužit pouze pracovníkům objektu. Ubytovací prostory jsou určeny primárně sezonním zaměstnancům, zejména průvodcům. Další ubytovací prostory, ideálně mimo střežený hlavní památkový objekt, mohou sloužit pro rekreační pobyty pracovníků NPÚ. Je vhodné disponovat inspekčním pokojem, pro jednorázové noclehy pracovníků NPÚ na služebních cestách
 - Prostory komerční – ideální je separovat prostory s primárně komerčním využitím od prostor prezentačních, pokud to řešení areálu umožňuje. Dobré příklady lze nalézt na SZ Sychrov – galerie, SZ Kozel – jízdárna, SZ Hradec nad Moravicí – Červený zámek, SHZ Český Krumlov – zrcadlový sál, SZ Valtice

– španělská konírna a jízdárna. Nejméně žádoucí je pro krátkodobé komerční využití vystěhovávat instalované prostory prohlídkových tras. Jakákoliv zbytečná manipulace s historickým mobiliářem může vést k jeho poškození.

7.1.2. Koncepce stavební obnovy areálu, priority, cíle a jejich aktualizace

Zachování fyzické podstaty historických staveb patří k nejpřednějším úkolům správ památkových objektů. Naléhavost otázky je podtržena reálným a soustavně narůstajícím investičním dluhem, který, příznivě si, v případě mnoha areálů ve správě NPÚ, činí i 15 až 30 let. Je proto nezbytně nutné pro každý objekt stanovit plán priorit památkové obnovy, tento plán soustavně revidovat a v závislosti na finančních možnostech naplňovat. Kastelán nemusí být nutně stavař, ostatně před realizaci svých záměrů se může a mnohdy musí obracet na celou řadu spolupracovníků, jakými jsou investiční technik či památkový garant. Obecně platí, že pro zachování hmotné podstaty je nutné soustavně sledovat a v případě problémů včas reagovat na následující fyzické stavy objektu.

- **Stabilita objektu – statika**

Celkový stav stavebních konstrukcí, přináší největší rizika zejména u staveb, budovaných na skalních podložích a nerovném terénu. Odstranění případných statických závad patří k finančně i realizačně nejnáročnějším úkonům stavební obnovy. Nutno sledovat, zda se neobjevují nové praskliny ve zdivu a zda se tyto zvětšují, či jsou dlouhodobě neměnné. V případě havarijního stavu hrozí uzavření památkového objektu, nebo jeho nejvíce postižené části.

- **Stav střešních konstrukcí a krytiny**

Základem domu je střecha, do které nesmí zatékat. Soustavně kontrolovaný a lokálně opravovaný střešní plášť zabraňuje degradaci dřevěných krovových konstrukcí a oddaluje nežádoucí celkový havarijní stav. Problematická je často realita rozpadajících se komínů, jejichž uvolněné části střešní plášť narušují, stejně jako dožívající klempířské prvky v podobě oplechování komínů, okapů a dešťových svodů. V případě zjištění nedostatků je nutné okamžitě zajistit nápravu a tím předejít závažnějším škodám.

- **Stav výplní otvorů – okna a dveře**

Soustavná údržba zpravidla dřevěných materiálů je klíčová. Pravidelné ochranné a konzervační nátěry prodlužují životnost dřevěných konstrukcí. V případě zanedbání péče, nebo jejího nedostatečného provádění, dochází k zásadní degradaci materiálu, v jehož důsledku musí dojít k totální výměně. To je z hlediska památkové péče nejméně žádoucí stav.

- **Stav fasád**

Příznivý stav venkovního pláště budov je důležitý především z hlediska ochrany omítaného zdiva, protože zabráňuje jeho rozrušení, především u cihlových konstrukcí. Významnou roli hraje i z hlediska prezentace a návštěvnické atraktivity. Opravené fasády působí nejen vysoce esteticky, ale vzbuzují oprávněný dojem, že o památku je řádně pečováno a nachází se v nejlepších rukou řádného hospodáře. I v našem oboru platí pravidlo, že obal prodává. Je prokazatelné, že památkové objekty s obnovenými fasádami jsou návštěvníky příznivěji hodnoceny, více navštěvovány a v důsledku generují vyšší výnosy. Kastelán by měl soustavně usilovat o pravidelný přísun financí na opravy fasád.

- **Stav vnitřní a vnější umělecké výzdoby**

Jeden z hlavních důvodů ochrany a prezentace památkových objektů je vysoce hodnotná vnitřní výzdoba. Soustavný monitoring a průběžná péče jsou nezbytné pro její další zachování. Celá řada objektů obsahuje ikonické dekorace, se kterými si návštěvník daný objekt primárně spojuje. O ně je potřeba dbát především (Litomyšl – sgrafitová výzdoba, Vranov nad Dyjí – sál předků, Lednice, Sychrov, Hluboká – řezbářské dekorace, Karlštejn – kaple sv. Kříže a další).

7.1.3. Koncepce prezentace areálu

Celkový stav památkového areálu je přímou vizitkou kvality práce kastelána a jím řízených zaměstnanců. I takový objekt, který se aktuálně nenachází v ideální technické kondici, může vynikat přívětivostí k návštěvníkovi. Je v moci kastelána zajistit čistotou prezentovaných prostor, vkusnou květinovou výzdobou, upravené plochy v exteriérech a další. Udržované lavičky, čisté WC, návštěvnické zázemí, kvalitu poskytovaných služeb návštěvník vždy ocení. Kastelán má být hlavním iniciátorem nových řešení, která jsou dále předkládána jemu nadřízeným útvarům a po schválení postupně naplňována.

7.1.4. Koncepce péče o mobiliární fond

Mobiliární fondy jsou nedílnou součástí většiny objektů ve správě NPÚ. Kromě předmětů, umístěných v instalovaných prostorách, zahrnují i celou řadu předmětů mobiliárních fondů, mnohdy i knihovnických fondů, uložených v depozitářích. Vždy je třeba usilovat o nejkvalitnější možnou ochranu sbírkových předmětů a jejich systematickou péči prostřednictvím pravidelného monitoringu. Žádoucí je rozčlenění depozitářů podle druhu a zřídit samostatný depozitář např. nábytku, obrazů, keramiky a porcelánu, osvětlovadel a dalších druhů dle prostorových možností objektu. Depozitáře je možné dále členit dle původu předmětů (kmenový fond, svozy). Předměty napadené škůdci je třeba ihned izolovat a v nejkratším možném čase vhodně ošetřit. Nejčastěji se jedná o plísňe a dřevokazné škůdce. Depozitáře je možné uspořádat do podoby

tzv. instalovaných depozitářů, které je možné příležitostně zpřístupnit návštěvníkům. Je žádoucí v depozitářích identifikovat předměty, potenciálně využitelné na prohlídkové trase objektu. Tyto pak dle potřeby restaurovat. Je vhodné stejným způsobem identifikovat i předměty, které se v prohlídkové trase památkového objektu neuplatní. Ty je žádoucí nabídnout, ve spolupráci s oddělením prezentace, instalací a expozic, k dlouhodobé zápůjčce a prezentaci na jiném památkovém objektu. Obecně platí, že instalovanému předmětu se dostane vyšší péče a pozornosti, než předmětu uloženému v depozitáři. Je tedy žádoucí v maximální míře historický mobiliář zpřístupnit návštěvnické veřejnosti na prohlídkových trasách památkových objektů. Důležité je aktivní zapojení památkového objektů do naplňování hlavního úkolu NPÚ, tzv. scelování MF, na jehož základě dochází k evidenčnímu scelování i navrácení předmětů kmenových mobiliárních fondů zpět na památkový objekt, kam patří.

7.1.5. Koncepce návštěvnického provozu a poskytovaných služeb

Není pochyb o tom, že v České republice má standardní způsob prohlídky s průvodcem dlouholetou tradici a že je návštěvníky nejvíce vyhledáván. Neznamená to však, že není žádoucí hledat i nové a neotřelé formy návštěvnického provozu, které konvenují a jsou vyhledávané i méně konzervativní částí návštěvnické veřejnosti. Zde předkládáme několik možností ke zvážení a případné realizaci:

- Zpoplatnění areálu – je vzestupný trend, praktikovaný na mnoha památkových objektech v zahraničí. Může jít o klasický vstup do rozsáhlého parkového komplexu (zámek Laxenburg v Rakousku), nebo individuální prohlídku hradního areálu s částečně instalovanými interiéry (hrad Vianden v Lucembursku). Období nedávné pandemie ukázalo, že zpřístupnění venkovního areálu k individuální prohlídce za vstupné je žádoucím zdrojem příjmů NPÚ v situaci, kdy prohlídky s průvodcem nejsou možné (zahrady hradu Pernštejn, zámecký park v Hradci nad Moravicí, Květná zahrada v Kroměříži). Obecným pravidlem zůstává, že vstupné do areálu by nemělo být pouhým mýtným za možnost procházky nádvořími a exteriérovými částmi památky. V případě poskytnutí přidané hodnoty formou náhledu či vstupu do vybraných historických interiérů (kaple, historické expozice, skleník, sklepení) je možné požadovat vyšší vstupné, než je minimální sazba za standardní vstup do areálu.
- Nabídka prohlídkových tras – stanovit maximální počet prohlídkových tras pro každý objekt a důkladně zvážit jejich provozní efektivitu. V případě provozu několika prohlídkových tras je zároveň žádoucí, aby nebyly všechny pouze s průvodcem. Minimálně jedna trasa by měla být individuální. Vyhoví se tak návštěvníkovi, který tento způsob návštěvy památky preferuje. Jako dobré příklady lze uvést SZ Slatiňany a SZ Kratochvíle (interiérová trasa s průvodcem, zahrada bez průvodce) nebo SZ Vranov nad Dyjí (dvě interiérové trasy s průvodcem, věž bez průvodce).
- Exkluzivní formy poznání památky – je vzestupný trend, nabízející zpravidla prohlídku běžně nepřístupných prostor, nebo návštěvu standardních interiérů v ozvláštňené formě (večerní či noční prohlídky, prohlídka v doprovodu kastelána).
- Prodejna suvenýrů – je často součástí vstupenkové pokladny, na exponovaných objektech fungu-

je formou samostatného suvenýrového pultu nebo místnosti. Prodejna suvenýrů je většinou v režii správy zámku, na některých památkách (SZ Hluboká, SHZ Český Krumlov, SZ Červená Lhota) je suvenýrová prodejna pronajata externím subjektům. Ve všech případech by mělo platit, že kastelán má absolutní možnost ovlivnit kvalitu a úroveň nabízených produktů, včetně cenové politiky.

- Kavárna, restaurace, občerstvení – dnes již nezbytná doplňková služba, která je návštěvníky očekávána a vyhledávána. Dle prostorových možností a návštěvnosti areálu je možné zřídit více než jeden gastronomický provoz. Na objektu může fungovat i specializovaný provoz, například čajovna, čokoládovna nebo palačinkárna. Tyto doplňkové služby nikdy neprovozuje správa objektu. Prostory jsou vždy za úplatu pronajaty externímu subjektu. I v tomto případě je žádoucí usilovat o nejkvalitnější možnou nabídku, protože gastronomický provoz v areálu památkového objektu je s danou lokalitou návštěvníky spojován. V ideálním případě kastelán ovlivňuje obsahovou i cenovou politiku zařízení. Na objektech NPÚ lze najít mnoho kladných, ale místy i přímo odstrašujících příkladů. Mezi ty inspirativní lze zařadit gastronomický provoz v oranžerii SZ Sychrov, kavárnu SZ Lysice, čokoládovnu SZ Buchlovice nebo restauraci SZ Manětín.

7.1.6. Pasport památkového objektu

Je vnitřní dokument, jehož obsahovou strukturu definuje IP. Vytváří jej VSPO a každý rok provádí jeho aktualizaci. Jde o souhrn klíčových informací o památkovém objektu. Obsahuje mimo jiné základní identifikační údaje objektu, přehled parcel a pozemků s příslušným právem hospodaření, soupis plánové a zpracované projektové dokumentace, přehled revizí a kontrol, informace o zabezpečení památkového objektu, plán běžné údržby a plán oprav, aktuální systemizaci pracovních míst památkového objektu a řadu dalších užitečných informací. Patří k nim i SWOT analýza a dlouhodobá vize rozvoje. Tento dokument musí být pravidelně aktualizován a tím dochází i ke kontrole postupného naplňování vytčených cílů.

Podle Metodického pokynu GŘ IV/2013/NPÚ ke zpracování pasportu památkových objektů se na jeho vzniku podílí celý tým pracovníků NPÚ, konkrétně jmenovaných, např. investiční technik, památkový garant, bezpečnostní referent, specialista na restaurování a další.

Dobře vedený a aktualizovaný pasport památkového objektu může být velmi dobrým pomocníkem při prokazování zájmu daného PO.

7.1.7. Personální politika

Množství pracovníků a jejich funkční zařazení na památkovém objektu stanovuje systemizace pracovních míst NPÚ. Určuje maximální počet stálých zaměstnanců, výši jejich úvazků a zařazení do platových tříd. Tyto jednotlivé části pak v součtu stanovují maximální výši mzdových nákladů památkového objektu. Systemizace je každoročně aktualizována, zpravidla k 1. lednu. V případě potřeby je proto žádoucí v dostatečném předstihu vznést požadavky na změnu systemizace a předložit je řediteli ÚPS. Z uvedeného vyplývá, že

kastelán má velmi limitované možnosti finančně motivovat stávající a zejména nově příchozí zaměstnance. Přesto je žádoucí usilovat o nábor kvalitních a kvalifikovaných zaměstnanců do jednotlivých pracovních pozic a zároveň usilovat o jejich nejvyšší možné ohodnocení.

7.2. Plánování

Plánování je nezbytná činnost správ památkových objektů. Některé záměry je možno naplánovat a okamžitě, či v krátkodobém horizontu provést. Jiné činnosti vyžadují od prvotního plánu po realizaci delší čas. Jsou součástí dlouhodobého procesu, který je závislý nejen na kastelánovi samotném, ale vyžaduje součinnost dalších osob či institucí. Příkladně jde o spolupráci s investičním technikem, památkovým garantem a odpovědným pracovníkem odboru památkové péče Krajského úřadu. Obecně platí, že kastelán musí být ve svém plánování vždy v předstihu a být připraven na mimořádné možnosti čerpání finančních prostředků. Je proto třeba vytvořit zásobník stavebních akcí, investičních a restaurátorských záměrů, projektových dokumentací a „nákupní seznam“ drobného dlouhodobého majetku.

7.2.1. Krátkodobé cíle

Jsou zpravidla proveditelné do 2 let. Mohou zkvalitnit pracovní prostředí objektu a zajistit vyšší úroveň návštěvnického zájmu. Jde například o pořízení laviček, odpadkových košů, rohoží a čistících zón. V krátkodobém horizontu je možné pořizovat květináče pro mobilní zeleň, dílenské nářadí, žebříky, posuvná lešení pro interiér, zahradnické náčiní a stroje, stejně tak zařízení kanceláří, pokladen a suvenýrů. Dále je žádoucí pořizovat pomocný stavební materiál pro údržbu objektu, například písek či štěrk pro úpravy povrchů nádvoří nebo cest zahrad a parků.

7.2.2. Střednědobé cíle

Zpravidla se jedná o náročnější stavební a investiční akce, proveditelné rozdělením do několika etap, realizovatelné do 5 let. Mohou zahrnovat úpravy vnitřních prostor – adaptace nevyužitých budov, nebo jejich částí, kancelářské či ubytovací prostory, zřízení gastroprovozů (kavárna, restaurace). Stejně tak rekonstrukce inženýrských sítí, vodovodu, kanalizace, páteřních rozvodů elektřiny (silnoproud, slaboproud), rekonstrukce bezpečnostních prvků a zařízení – elektronická zabezpečovací signalizace a kamerový systém, požární zabezpečovací zařízení. Mezi střednědobé cíle lze zařadit dílčí restaurování interiérové výzdoby či mobiliárních předmětů.

7.2.3. Dlouhodobé cíle

Proveditelné do 12 let a později. Vyžadují nejnáročnější přípravu a jde o rozsáhlé akce obnovy, především stavební. Zpravidla se neobejdou bez koncepční studie a studie proveditelnosti, projektové přípravy včetně zaměření, následuje vyjádření orgánů památkové péče a vydání závazných stanovisek. Dalším krokem je výběrové řízení na zpracovatele projektu, jehož součástí je rozpočet akce. Finální fází procesu je pak výběrové řízení na zhotovitele a vlastní realizace zakázky. Vzhledem k úskalím výběrových řízení, zejména stále častějšímu odvolání neúspěšných uchazečů, je třeba aktualizovat rozpočet akce, jelikož každá časová prodleva akci prodražuje.

7.3. Vize

Vize mají být smělé a diskutabilní. Procesy památkové péče mají dostatek mechanismů, které nevhodným a nežádoucím záměrům včas zabrání. Kastelán by však měl být za všech okolností ideovým otcem a energickým iniciátorem, jenž bude neotřelý a originální nápady předkládat a usilovat, aby se alespoň část z nich naplnila. Vždy za předpokladu, že navrhované cíle budou realizované „pro dobro věci“ a v souladu se základními principy památkové péče. Nežádoucím opakem je strnulost, setrvačnost, profesní únava a vyhoření. Může jít přitom o celou škálu podnětů, ať už na poli stavební obnovy, např. citlivé využití moderních prvků v historickém prostředí (SH Kunětická hora), nebo v oblasti prezentace a návštěvnické nabídky (kostýmované prohlídky SZ Milotice, interaktivní expozice „Moravský aristokrat v labyrintu světa“ na SZ Bučovice, lapidárium soch na SZ Valeč). Je nutné se soustavně udržovat ve stavu profesní bdělosti, sledovat dění na okolních objektech, mít stálou chuť hledat a nabízet nové alternativy, inspirovat se u nás i v zahraničí.

Mohl by se návštěvník Bezdězu vyvézt k hradu výtahem či lanovkou nejen nákladní? Mohl. Na hradě Hochosterwitz či Riegersburg v Rakousku může. Mohl by návštěvník Ploskovic v zámeckých grotách zažít na vlastní kůži rozpustilé barokní vodní hrátky z časů Marie Anny Sasko-Lauenburské? Mohl. V Ermitáži zámeckého komplexu Bayreuth v Německu může. Mohl by návštěvník hradu Točnick zažít prvotřídní ukázky sokolnictví, jež s oblibou provozoval Václav VI.? Mohl. Na hradě Kreuzenstein nedaleko Vídně může. Pro kastelána je proto nezbytně nutné cestovat, poznávat a nikdy nepřestat toužit a chtít.

Závěr

Vedoucí správy památkového objektu – kastelán má mimořádně široké pole působnosti, jasně vymezené legislativními a vnitřními předpisy. Je nezbytné, aby si při nástupu do funkce vytvořil přehlednou koncepci, jejíž jednotlivé části bude formou efektivního plánování postupně naplňovat. Vždy platí, že kastelán na svěřeném majetku neprovozuje podnikatelskou činnost. Plní funkci zodpovědného správce a řádného hospodáře, pečujícího o svěřený majetek.

Seznam literatury a zdrojů

BÁČOVÁ, Marie. Obnova okenních výplní a výkladců. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2010. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-58-3.

BALÍK, Michael a Jaroslav SOLAŘ. 100 tradičních stavebních detailů: ochrana proti vodě. Praha: Grada, 2011. Stavitel. ISBN 978-80-247-3656-3.

BLAŽÍČEK, Oldřich Jakub: Státní hrady a zámky a prezentace jejich vnitřků. In: 30 let krajského střediska státní památkové péče a ochrany přírody v Brně. Brno 1989

ČENSKÝ, Alois Jan a Václav JANDÁČEK. Okenní a dveřní otvory: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2005. Stavitel. ISBN 80-247-0269-X (brož.)

ČERNÝ, Miroslav a Miloslav NĚMEČEK. Mikroklima v historických interiérech. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2011. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-82-8.

DIRLAM, Martin. Stavební truhlářství: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2013. Stavitel. ISBN 978-80-247-4721-7

DOSTÁL, Petr, ČERNÁ, Jitka a kol. Marketingové řízení památkových objektů, Praha: Ekopres 2014, ISBN 978-80-87865-14-9

DOUBNEROVÁ, Jiřina, Metodické pokyny pro krajské komise, pověřené zpracováním textů výkladů pro navštěvované památkové objekty, SÚPPOP, Praha 1961.

DOUBNEROVÁ, Jiřina: Využití památek při vlastivědné výchově mládeže. Zprávy památkové péče XVII, 1957, č. 2

EBEL, Martin. Stavební zámečnictví: katalog k výstavě = Architectural hardware: catalog for the exhibition. Praha: Národní technické muzeum, [2021]. ISBN 978-80-7037-355-2.

GIRSA, Václav a Dagmar MICHŮINOVÁ. Historické omítky: záchrana, konzervace, obnova: (metodika přístupu k historickým omítkám a k jejich záchraně). Vydání 2. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2013. ISBN 978-80-87104-99-6.

GIRSA, Václav a Dagmar MICHŮINOVÁ. Tradiční vápenné omítky: poznání a praktické postupy. Praha: IC ČKAIT, 2015. ISBN 978-80-7480-056-6.

GIRSA, Václav, HANZL, Miroslav, MICHŮINOVÁ, Dagmar a WIZOVSKÝ, Tomáš: Hrad Bečov – projekt konzerva-

ce a prezentace, Loket: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště v Lokti ve spolupráci s Fakultou architektury ČVUT a s GIRSA AT Praha, 2009, ISBN 978-80-87104-49-1. (v kategorii projekt/výzkum cenou Evropské unie – EUROPA NOSTRA (European Union Prize for Cultural Heritage / Europa Nostra Awards).

HEJNÝ, Lukáš a Martin EBEL. Stavební truhlářství a parketářství: katalog k výstavě Díl(n)a stavebního truhlářství = Fine woodworking and parquetry : catalog for the exhibition „Fine Woodworking Work(shop)s“. Přeložil Lucie MERTLÍKOVÁ. Praha: Národní technické muzeum, [2020]. ISBN 978-80-7037-328-6

HOLEČEK, Josef a Václav GIRSA. Projektování obnovy stavebních památek. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2008. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-87104-34-7

HRADY, ZÁMKY, QUO VADIS? Správa a rozvoj zpřístupněných památkových objektů jako specifický multidisciplinární soubor činností. Sborník z konference 12. – 13. 11. 2009, Praha 2009, ISBN 978-80-87104-51-4

HYŤHA, Lukáš, ed., WIZOVSKÝ, Tomáš, ed. a ZIKMUND-LENDER, Ladislav, ed.: Příkladná obnova hradu, přílehlých objektů a areálu hradu a zámku Bečova: katalog veřejné architektonické soutěže, Praha, Národní památkový ústav, generální ředitelství, 2013, ISBN 978-80-7480-006-1.

CINK, Ondřej, SOKOL, Petr a Kastelán WIZOVSKÝ, Tomáš: Hradý výukové a experimentální. Francouzské příklady vzdělávání a budování vztahu k minulosti a památkám, Zprávy památkové péče, 2008 roč. 68, č. 5, s. 500–504, ISSN 1210-704.

CHARVÁTOVÁ, Ema: Správa a využití státního kulturního majetku. Zprávy památkové péče XIII, 1953, č. 2

JANČO, Milan et al., Jak dobýt hrad: památky takřka bez bariér 2, Praha 2009

KADLEC, Miloš – WEISS, Petr et al., Metodika tvorby interiérových instalací a reinstalací, Praha 2011

Kol. autorů: Památky nás baví: Edukace jako cesta k rozvoji udržitelné péče o kulturní dědictví v České republice. Katalog výstavy Vzdělávací role Národního památkového ústavu: Edukace jako klíčový nástroj zkvalitnění péče o kulturní dědictví ČR. ISBN 978-80-905631-1-7. (2015)

Kol. autorů: Památky nás baví 3. Potenciál kulturního dědictví pro vysokoškolské a další vzdělávání pedagogů. Metodiky tvorby, realizace a hodnocení kvality edukačních programů v oblasti péče o kulturní dědictví pro terciální vzdělávání. ISBN 978-80-905631-8-6. (2015)

Kol. autorů: Památky nás baví 4. Kulturní dědictví jako příležitost pro učení všech generací. Metodika tvorby, realizace a hodnocení kvality edukačních programů v oblasti péče o kulturní dědictví pro neformální a infor-

mální učení. ISBN 978-80-905631-9-3. (2015)

KNOR, Jan a Jan VŠETEČKA. Omítky v období meziválečné architektury. Brno: Národní památkový ústav, 2015. ISBN 978-80-7480-039-9.

KOLMAČKA, Vít, Jaroslav NOVOSAD a Josef POLÁŠEK. Šindel – tradiční střešní krytina. Praha: Národní památkový ústav, 2016. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-807480-066-5.
KOPECKÁ, Ivana a kol. Preventivní péče o historické objekty a sbírky v nich uložené, Praha: SÚPP 2002. ISBN 80-86234-28-2.

KUBÍKOVÁ Hana: Hrady a zámky na území České republiky z pohledu práva, diplomová práce, Právnická fakulta Masarykovy univerzity Brno, Brno 2018

KUBŮ, Naděžda: Hrady a zámky po druhé světové válce. Zprávy památkové péče 68, 2008, č. 5

KUBŮ, Naděžda et al., Metodika průvodcovské činnosti na hradech, zámcích a dalších zpřístupněných památkách, Praha 2014.

MACEK, Petr. Barevnost fasád: průzkum, dokumentace, vyhodnocení a obnova exteriéru historických staveb. Praha: Národní památkový ústav, ústřední pracoviště, 2009. ISBN 978-80-87104-48-4.
Metodika tvorby interiérových instalací a reinstalací, Praha 2021 <https://www.npu.cz/publikace/metodika-tvorby-interierovych-instalaci-a-reinstalaci.pdf>

Metodika uchovávání předmětů kulturní povahy, NTM, NPÚ, MG, Brno 2018. ISBN 978-80-87896-40-2.

Meziresortní koncepce aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2016 až 2022

Muzejních sbírek hubitelé lítí – plesnivina, moli, ...: sborník příspěvků muzeologického semináře: (17.-18. června 1998 Hodonín). Hodonín: Masarykovo muzeum, 1999. ISBN:80-238-4568-3.

NESVADBÍKOVÁ, Jiřina: K vývoji památkové péče na území Československa. Sv. 3. Výběr autentických dokumentů 1918 – 1945. Praha 1983

Památkový postup <https://web.archive.org/web/20180619155514/http://previous.npu.cz/download/1452003037/Interi%C3%A9rov%C3%A9+instalace+pam%C3%A1tkov%C3%BDch+objekt%C5%AF.pdf> Památkový postup v rámci výzkumného projektu „Každodenní život a kulturní vliv aristokracie v Českých zemích a střední Evropě v kontextu veřejně přístupných historických sídel ve správě Národního památkového ústavu – instalace, prezentace, aplikace“, financovaného z Programu aplikovaného výzkumu a vývoje Národní a kulturní identity (NAKI) MK ČR.

POZDÍŠKOVÁ, Natálie. Ochrana kulturního dědictví v ČR, diplomová práce, Brno 2011

ŘIHÁK, Jan M. a Radovan MIKULA. Pokrývačství: tradice z pohledu dneška. V Gradě Publishing 1. vyd. Praha: Grada, 2003. Stavitel. ISBN 80-247-0587-7.

SEIFERTO VÁ, Věra a kol., Průvodcovské činnosti. Praha: Grada, 2013. ISBN978-80-247-4807-8

ŠTEFCOVÁ, Petra. Preventivní ochrana sbírkových předmětů, 2. vydání, Praha: Národní muzeum, 2001. ISSN 80-7036-129-8.

ŠEFCŮ, Ondřej. Architektura: lexikon architektonických prvků a stavebního řemesla. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-3120-9.

ŠEFCŮ, Ondřej a Bohumil ŠTUMPA. 100 osvědčených stavebních detailů: tradice z pohledu dneška. Praha: Grada, 2010. Stavitel. ISBN 978-80-247-3114-8

SCHUBERT, Alfréd. Průzkum, dokumentace a inventarizace výplní okenních a dveřních otvorů. Praha: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště středních Čech v Praze ve spolupráci s Národním památkovým ústavem, generálním ředitelstvím, 2014. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-86516-77-6.

ŠTUMPA, Bohumil, Ondřej ŠEFCŮ a Jiří LANGNER. 100 osvědčených stavebních detailů: klempířství a pokrývačství. Praha: Grada, 2012. Stavitel. ISBN 978-80-247-3572-6.

ŠTORM, Břetislav: Stavební památky první kategorie. Zprávy památkové péče XI- XII, 1951-1952, s. 113.

UHLÍKOVÁ, Kristina: Národní kulturní komise 1947 – 1951. Praha 2004

VÁCLAVÍK, František R. Průzkum, dokumentace a inventarizace architektonických prvků. Praha: Národní památkový ústav, územní odborné pracoviště středních Čech v Praze ve spolupráci s Národním památkovým ústavem, generálním ředitelstvím, 2014. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-86516-76-9.

VINAŘ, Jan. Historické krovy: typologie, průzkum, opravy. Praha: Grada, 2010. Stavitel. ISBN 978-80-247-3038-7.

WIZOVSKY, Tomáš: Muzejní a edukační expozice v hradozámeckém prostředí na příkladu fenoménu relikviáře sv. Maura a autenticky dochovaného hradu Bečov. Muzeum – muzejní a vlastivědná práce 2016, roč. 73, s. 14-24.

ZLATUŠKA, Karel, Jiří SLEPIČKA, Lenka KŘESADLOVÁ, Jiří JANÁL, Eva JAKUBCOVÁ a Oldřich VACEK. Cesty s nestmeleným povrchem v památkách zahradního umění. Praha: Národní památkový ústav ve spolupráci s Metodickým centrem zahradní kultury v Kroměříži, 2015. Odborné a metodické publikace (Národní památkový ústav). ISBN 978-80-7480-033-7.

ŽÁČEK, Milan a Zdeněk VÁCHA. Kov, sklo a povrchové úpravy těchto materiálů v meziválečné architektuře. Brno: Národní památkový ústav, 2015. ISBN 978-80-7480-040-5.

