

unbedingt getan hätte. Professor Kühn hat die Angelegenheit, wie er auch hier zu Protokoll gegeben hat, auf ausdrücklichen Befehl des Herrn Deutschen Staatsministers durchgeführt, der über die Durchführung persönliche Meldung verlangt hat. Wie mir gemeldet wurde sind die Bilder inzwischen wohlbehalten am Bestimmungsort eingetroffen.

Selbstverständlich kann man über die Zweckmässigkeit der Massnahme geteilter Ansicht sein, jedoch ist es klar, dass weder Sie, hochverehrter Herr Erzbischof, noch ich die Lage so zutreffend beurteilen können wie der Herr Staatsminister, und seinen Anweisungen war daher selbstverständlich auch in diesem Falle Folge zu leisten. Das Eigentumsrecht des Erzbistums Olmütz wird in keiner Weise bestritten, die Bilder bleiben selbstverständlich auch in Neuhaus erzbischöfliches Vermögen. Herr Dr. Richter wird Ihnen bereits darüber Kenntnis gegeben haben, dass ich mich für die Kunstgegenstände stets eingehend interessiert habe und alles Erdenkliche meinerseits getan habe und tue, um dieselben zu erhalten und vor Schaden zu bewahren. Aus dieser Einstellung heraus habe ich bisher immer auf einem Verbleiben der Sachen in Kremsier bestanden.

Die Verantwortung mich der ausdrücklichen Weisung des Staatsministers zu widersetzen konnte ich jedoch unmöglich auf mich nehmen, weil ich der Ansicht bin, dass das Staatsministerium in seiner Fürsorge für das wertvolle Kulturgut – das ja im höheren Sinne ein Besitz der ganzen Kulturwelt ist – aus seiner klaren Kenntnis der Situation heraus richtigere Entscheidungen treffen wird als wie.

Der Tizian ist übrigens hiergeblieben, weil er wegen seiner Grösse nicht verladen werden konnte. Ich habe mit Dr. Richter einen Verstock im Schloss ausfindig gemacht, wo wir ihn relativ sicher aufbewahren wollen.

Ich bitte überzeugt zu sein, dass von meiner Seite alles Erdenkliche geschieht und geschehen wird, um den Kremsierer Kunstbewitz durch diese schweren Zeiten hindurchzubringen.

Sobald mir wieder ein Wagen zur Vergügung steht, werde ich Gelegenheit nehmen Herrn Erzbischof persönlich Bericht zu erstatten.

Im Falle die Bilder in Feindeshand fallen, werden natürlich weder Sie noch ich sie retten können, da der gesamte Kunstbesitz in Europa systematisch von Juden gestohlen und nach Amerika verschoben wird. Nachdem unsere Feinde dies auch mit Gemälden aus ihnen verbündeten Länder, wie Frankreich und Holland, so handhaben, erscheint es sicher, dass auch

die Kunstschatze unseres Landes nicht anders behandelt werden. Die Voraussetzungen zur Erhaltung dieser Kulturwerte bildet also der endliche Sieg der deutschen Sache.

Mit vorzüglicher Hochachtung verbleibe ich Ihr sehr Ergebener

[připis vlevo dole tužkou]

Abschr(eiben): Prof. Kühn
SS – Stdfhr⁴⁹ Fischer, Prag

Příspěvek vznikl za podpory MŠMT ČR udělené Univerzitě Palackého v Olomouci (IGA_FF_2023_010).

doc. PhDr. Jana ZAPLETALOVÁ, Ph.D.
Univerzita Palackého v Olomouci,
FF, Katedra dějin umění
j.zapletalova@upol.cz

■ Poznámky

19 Standartenführer (?).

Inspekce památkových objektů pod správou Národního památkového ústavu jako důležitý nástroj řízení

Povaha, význam a způsob nabytí spravovaných objektů

Národní památkový ústav (dále jen NPÚ) jako zastřešující oborová instituce vykonává vlastnická práva k více než stovce českých a moravských hradů, zámků, klášterů a dalších historických objektů.¹ Jedná se nepochybně o jednu z největších a nejcennějších částí národního kulturního dědictví. Povaha a kvalita tohoto mimořádného souboru má mnoho stránek, jimiž se hrady a zámky vydělují z běžného vnímání a stávají se ikonami. Ikonami historie, dějin umění (architektury, malířství, sochařství i dalších výtvarných oborů), stejně jako literatury, divadla, národopisu, folkloru a regionálního života a kultury. Postupem doby došlo téměř u všech těchto objektů ke změnám prvotního určení a v současnosti jsou vnímány především jako monumenty spojené s uchováváním paměti národa a také jako důležité turistické cíle na samém vrcholu tzv. turistického průmyslu.

Tento různorodý soubor zahrnuje poměrně širokou škálu objektů – hradní torza z raného a vrcholného středověku, jako je např. Přímada, Landštejn, Bezděz, Trosky, Rabí nebo Lipnice, vzácně dochované hradní celky, např. Karlštejn, Křivoklát, Pernštejn a Buchlov, bohaté městské hradozámecké a zámecké komplexy typu Český Krumlov, Jindřichův Hradec, Litomyšl či Třeboň a také luxusní zámecká sídla s parkovými areály a romantickými stavbami, jako jsou např. Lednice, Krásný Dvůr, Kynžvart, Hluboká, Veltrusy a další. Obzvláště cenný je i soubor církevních staveb, především pak čtyři monastické komplexy Kladruhy, Plasy, Zlatá Koruna a klášter Sázava.

Dohromady spolu s rozsáhlým kulturním bohatstvím nashromážděným a uchovávaným v mobiliárních fondech² představuje hmotná i ne-

■ Poznámky

1 Samotný výčet spravovaných objektů (viz Status NPÚ) je obrazem velikosti a důležitosti úkolu NPÚ jako spravující instituce. Z výčtu je zřejmé, že objem práce a odpovědnosti NPÚ je výrazně větší, než je tomu u profesně srovnatelných institucí v blízkém zahraničí (Rakousko, Bavorsko).

2 Mobilární fond na památkových objektech pod správou NPÚ představuje k 31. 7. 2020 celkem 1 289 093 inventárních jednotek.



1a



1b

Obr. 1a–b. Státní zámek Dačice, srovnání stavu plotu na základě fotodokumentace z inspekce objektu v roce 2014 a 2017. Foto: Zdeněk Troup.

Obr. 2a–b. Státní zámek Hluboká, srovnání stavu lampy v zámeckém parku v červenci a říjnu 2014 na základě fotodokumentace z inspekce areálu. Foto: Zdeněk Troup.



2a



2b

i s personálem ze strany státních institucí, např. Zlatá Koruna a Vimperk, a ještě jiné byly získány pro své nepochybné památkové hodnoty od Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových; nejviditelnějším takovým přesunem z nedávné doby je akvizice budov Invalidovny v Praze.

Při celkovém pohledu na různorodou povahu a podobu objektů pod správou NPÚ lze přece jen alespoň přibližně definovat kritéria pro začlenění do tohoto souboru a pokusit se pojmenovat obecné rysy jednotlivých památek v souboru obsažených. Je zjevné, že základním kritériem je jistý přesah. Význam jejich historického, architektonického, uměleckého a nejrůznějšího dalšího vnímání je přesahující, tj. přesahuje hodnoty většiny ostatních prohlášených památek a dotýká se mezinárodních kontextů, utvářejících kulturní a civilizační prostředí Evropy v tisíciletém historickém vývoji. Jedná se zpravidla o objekty veřejnosti přístupné, neboť svými kvalitami poutají přirozený zájem návštěvnícké veřejnosti. Kvalitativní vylučnost je dána i tím, že velká většina objektů souboru byla prohlášena vládním usnesením za národní kulturní památky³ a mezi nimi jsou takové, které jsou zapsány na Seznamu světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO (např. Český Krumlov, Telč, Litomyšl, Lednice, Valtice a další).

Úloha spravující instituce

Všem těmto důležitým památkám a celému tomuto objemnému památkovému souboru by měla instituce NPÚ garantovat odpovídající péči na vysoké odborné úrovni a státní hrady a zámky by měly být ukázkou prakticky prováděné soudobé památkové péče, vodítkem a vzorem pro ostatní majitele,

držitele a správce památkových objektů. Kromě toho by hierarchicky řízená státní instituce měla při vědomí jedinečných kvalit a historických specifík každého z objektů zajistit jistou přiměřenou standardizaci pracovních postupů, profesních přístupů a zejména pak dobrou kvalitu služeb pro návštěvníky na všech veřejnosti přístupných památkách.

Správy hradů a zámků se řídí obecnými předpisy (pracovními, bezpečnostními, požárními, památkovými a dalšími) a postupně vznikají v režii Národního památkového ústavu specializované metodiky za účelem standardizace pracovních činností souvisejících se správou objektů.⁴ Bohužel ale stále neexistuje v systému středoškolského ani vysokoškolského vzdělávání samostatný obor, který

■ Poznámky

3 Z celkového počtu 107 památkových objektů pod správou NPÚ je za národní kulturní památku prohlášeno 86 objektů.

4 Například Miloš Kadlec (ed.), *Rukověť kastelána, Metodika řádné správy památkového objektu zpřístupněného veřejnosti*, Praha 2022. – Miloš Kadlec – Petr Weiss et al., *Metodika tvorby interiérových instalací a reinstalací*, Praha 2011. – *Památky nás baví: Edukace jako cesta k rozvoji udržitelné péče o kulturní dědictví v České republice 1–4*, Praha 2015. – Naděžda Kubů et al., *Metodika průvodcovské činnosti na hradech, zámcích a dalších zpřístupněných památkách*, Praha 2014. – Petr Pavelec – Pavel Slavko (edd.), *Metodika pro přípravu a realizaci historicky poučených festivalů v prostředí hradů a zámků I.*, České Budějovice 2015. – Radek Pavlačka, *Studie obnovy památky zahradního umění, ideová*



3a



3b

Obr. 3a–b. Státní hrad a zámek Jindřichův Hradec, srovnání stavu komínu v červenci 2014 a dubnu 2017 na základě fotodokumentace z inspekce objektu. Foto: Zdeněk Troup.

by byl speciálně orientován na přípravu budoucích kastelánů. Kvalifikačním požadavkem pro jmenování do funkce vedoucího správy památkového objektu (kastelána) NPÚ je tedy vysokoškolské vzdělání jakéhokoli směru. Vytvoření kvalitního vzdělávacího rámce pro klíčovou pozici kastelánů významných hradů a zámků je nepochybně naléhavým úkolem budoucnosti, na nějž by se nemělo zapomenout. Základním vodítkem pro směřování činností na památkových objektech tak zůstávají alespoň před časem zformulované 4 artikuly,⁵ tedy 4 zásady pro spravování veřejně přístupných památkových objektů:

- chránit,⁶
- prezentovat,⁷
- rozšiřovat poznání,⁸
- ožивovat.⁹

Přestože tyto zásady jsou v obecné rovině vtěleny do Statutu a koncepce Národního památkového ústavu, do výše uvedených metodik nebo do pasportů památkových objektů, v praxi jejich důsledné naplňování i nadále pokulhává. Tato situace může vést a také vedla k značným rozdílům (i s ohledem na zmíněnou různorodost akvizičních cest) v prezentaci, vybavení a v úrovni poskytovaných služeb a v důsledcích toho někde i ke stavu neodpovídajícímu standardům státní instituce.

Vznik, systém a průběh inspekční činnosti objektů ve správě NPÚ

Za tohoto stavu byla na Územní památkové správě v Českých Budějovicích přijata v roce 2013 koncepce o vzniku inspekce památkových objektů, jejímž úkolem mělo být stanovení priorit činnosti správ památkových objektů, kontrola výkonu jednotlivých správ a především zavedení účinného dialogu o stavu a působení spravovaných hradů a zámků. Dialog měl následně směřovat k přiměřené systemizaci a standardizaci pracovních činností s důrazem na stav a ochranu objektů a také na činnosti spojené s jejich prezentací. Důležitým motivem vzniku inspekční činnosti se stala též potřeba zpětné vazby a potřeba vedení instituce vidět obraz spravovaných objektů pokud možno v co nejobektivnějším zpětném pohledu, v použitelné dokumentaci a zprávách. Následně v roce 2015 byla inspekční činnost rozšířena na celé území státu a organizačně začleněna pod generální ředitelství NPÚ. Údaje, podněty a doporučení pak byly využívány jak kastelány objektů, tak i vedením ÚPS a generálním ředitelstvím NPÚ. Tento typ inspekční činnosti byl ukončen v roce 2020.

Pro výše zmíněné účely byl zaveden systém základních, následných a mimořádných inspekci. Základní inspekce je první vykonanou inspekci na každém z posuzovaných objektů. Dle zjištění základní inspekce je pojmenován aktuální stav a provozní situace každého ze zkoumaných domů a tato zjištění jsou zanesena do hodnotícího listu, listu operativně odstranitelných závad a do závazných doporučení, která se následně stávají východiskem pro sledování dalšího nakládání s daným objektem,

■ Poznámky

fáze projektové přípravy, Praha 2017. – Ladislav Bezdek – Jitka Dřevíková – Zdeněk Chudárek – Zdenka Klimtová – Josef Štulc, *Metodika průzkumu, dokumentace a péče o orientální koberce*, Praha 2014.

5 Formulace čtyř artikulů vznikla v průběhu rekonstrukčních prací v klášteře Zlatá Koruna z potřeby nejkratším způsobem vystihnout povahu a smysl práce kastelána. Během let se ukázalo, že čtyři vyjmenované hlavní činnosti odpovídají praxi systematické péče o památkové objekty a na formulaci nebylo třeba nic měnit. Artikuly zformuloval autor tohoto článku.

6 Na prvním místě mezi činnostmi pracovníků památkových objektů musí stát všestranná péče o dobrý stav, zachování a zabezpečení svěřených nemovitých i movitých kulturních hodnot s důrazem na bezpodmínečnou ochranu tzv. památkových podstat. V pořadí důležitosti musí být činnosti správy každého památkového objektu soustředěny právě k tomuto prvnímu principu – k principu ochrany a zajišťování řádné péče o svěřené statky. V tomto úkolu je v největší míře zkoncentrován samotný smysl a poslání správ památkových objektů NPÚ. Všechny další priority musí být principu ochrany podřízeny.

7 Při splnění úkolů souvisejících s ochranou svěřených hodnot je zřejmé, že dalším hlavním úkolem správy památkového objektu je jeho prezentace veřejnosti. Hradů a zámeků se otevírají návštěvníkům, aby jim ukázaly své architektonické a umělecké poklady, bohatství sbírek a interiérových expozic a mohly tak naplňovat své funkce informační, vlastivědné, edukační i rekreační. Vzhledem k náročnosti návštěvníckého provozu bývá velká část pracovních úkonů i pracovní doby správ věnována právě zajištění hladkého návštěvníckého provozu a souvisejícím službám.

8 Každá ze spravovaných památek buduje co nejúplnější knihovnu obsahující literaturu o ní samotné, o regionu a souvisejících tématech, je místem dalšího poznávání opřeného o autentické prameny a zdroje (archeologie, stavebněhistorické průzkumy, restaurátorská činnost, archivní průzkumy atd.). Součástí této soustavné badatelské práce je i systematická publikační činnost.

9 Jedná se takřka bez výjimky o historická sídla vybudovaná k účelům, které se v čase proměnily či zcela zanikly. Výjimečné pozice hradů, zámeků a třeba i klášterů byly však ve svém prostředí vždy v centru pozornosti, stávaly se místem mocenského, hospodářského, obchodního i kulturního dění a tato minulost by měla být na hradech a zámcích vhodným a vkusným způsobem připomínána. Z objektů by do blízkého i vzdálenějšího okolí měl vyzařovat duch osvěty a své místo by zde měla nacházet živá kultura v podobě výstav, koncertů i divadelních představení, vždy však tak, aby dramaturgie kulturních pořadů byla v přísném souladu s povahou a duchem místa.



4a



4b

Obr. 4a–b. Státní hrad Landštejn, srovnání úpravy okolí hradu v roce 2014 a 2017 na základě fotodokumentace z inspekce areálu. Foto: Zdeněk Troup.

mohou být podkladem pro řídicí činnost, strategická rozhodování kastelánů, vedení ÚPS i vedení NPÚ. Mohou být i vodítkem kastelánů při systematickém odstraňování případných drobných závad.

Základní inspekce je s dostatečným předstihem oznámena správě objektu a řediteli příslušné ÚPS. Smyslem posuzování je kromě jiného vidět objekt a jeho obraz komplexně a také z pohledu návštěvníka. Proto jsou sledovány příjezdové trasy k objektu a jejich značení v rámci dálkové navigace a v rámci vnějšího informačního systému. Další průběh prohlídky je zpravidla veden od parkovišť přes přístupové trasy, vstupy a vstupní brány k pokladně, popř. pokladnímu a informačnímu centru. Předmětem zájmu je zde úroveň prodeje, úroveň poskytovaných informací, chování personálu, vybavení pro návštěvníky a další aspekty dle předem stanoveného seznamu. Hodnoceny jsou služby, včetně toalet, prodeje turistického zboží, občerstvení, popř. úschovny a další. Zároveň je pohlíženo na čistotu a upravenost všech vnějších i vnitřních prostor a také na to, jak jsou uspokojeny potřeby návštěvníků. V této fázi návštěvy dochází k samostatné prohlídce, fotodokumentaci a může docházet i k případné rozmluvě s návštěvníky či personálem objektu. V další fázi základní inspekce probíhá rozhovor s kastelánem objektu, kdy je vysvětlena podstata a zaměření inspekční návštěvy. Kastelán představí svěřený objekt, včetně jeho perspektiv a případných těžkostí. Následuje účast na prohlídce některé z prohlídkových tras s průvodcem. Návštěva končí závěrečným pohovorem s kastelánem, během něhož se probírá směřování objektu a naplňování rozvojové vize obsažené v pasportu objektu, popř. aktuální problémy, s nimiž se správa potýká.

V závěru inspekce je s kastelánem dohodnut seznam operativně odstranitelných závad, včetně termínů řešení, a jsou pojmenovány úkoly střednědobého a dlouhodobého plánu údržby objektu.

Ze závěrů celkového posouzení a srovnání s ostatními objekty ve správě NPÚ jsou pak zformulovány podněty a doporučení pro správy objektů, ředitele územních památkových správ a vedení Národního památkového ústavu jako celku. Vzniká tak postupně účinný nástroj pro srovnání výkonu správ jednotlivých objektů, účinný nástroj plánování a řízení složitěho systému českých a moravských hradů a zámků ve správě NPÚ.

Aktuální stav českých a moravských hradů a zámků byl během inspekčních návštěv rovněž podrobně fotografován. Vytvořený soubor fotografií zahrnuje více než 100 000 fotografických záběrů, které vytvářejí neobyčejně cennou databázi pro srovnání, kontrolu a další vývoj spravovaných památek. Jedná se samozřejmě o celkové záběry spravovaných areálů i jednotlivých částí a samostatných budov. Dále je zaznamenán stav a situace všech zkoumaných a posuzovaných aspektů každého z objektů od informačních systémů přes vchody do areálů až po detaily prohlídkových tras, zahrad, prodejních míst atd. Fotodokumentace byla koncipována tak, že v ní lze nalézt i detaily zařizovacích předmětů, nápady instalačních postupů, obsahuje kladné a samozřejmě i záporné příklady. Kompletní databáze pořízené fotodokumentace je uložena na centrálním úložišti NPÚ.

Následná inspekce probíhá v předem neohlášených termínech a jejím účelem je zejména dohled nad řešením uložených úkolů a zvláště pak je zaměřena na řešení položek obsažených v listu operativně odstranitelných závad. V tomto ohledu došlo k jistému nečekanému vývoji. Odstraňování drobných nedostatků a snadno odstranitelných závad nebylo při tvorbě koncepce inspekční činnosti v jejím prvním plánu. Uvažovalo se o něm spíše

jako o jakémsi „vedlejší produkt“. Ukázalo se však, že právě v tomto ohledu může vnější pohled a věcná připomínka přispět k odstraňování tzv. provozní slepoty a k viditelnému zlepšování prostředí hradů a zámků i jejich okolí. Inspekce poukázala na stovky drobných závad (např. oprýskané nátěry, poškozené obručníky, zábradlí, závady v informačních systémech, na prohlídkových trasách, toaletách atp.). Jejich odstraněním dochází k postupnému viditelnému zlepšování konkrétních partií hradních a zámeckých areálů.

Za mimořádnou inspekci stojí většinou zvláštní okolnosti. Povaha mimořádné inspekce se mění dle aktuální situace, bývá vyvolána událostmi, které vybočují z běžného provozu, mohou řešit problematiku majetkovou, personální, bezpečnostní a jiné (např. havarijní situace, stížnosti návštěvníků). Konkrétní obsah mimořádné inspekce je vždy přizpůsoben povaze posuzovaného problému.

Vývoj způsobu hodnocení výkonu správ památkových objektů

Velmi různorodý stav jednotlivých aspektů působení památkových objektů bylo nutno definovat a pojmenovat tak, aby bylo patrné, jaký stav je žádoucí a odpovídá stanoveným standardům, a kde se naopak vyskytují závady a problémy.

Ukázalo se, že systém dokáže dobře postihnout stav jednotlivých položek obsažených v hodnotícím listu a dává dobrý přehled o stavu a fungování objektu. Na základě takto vytvořeného obrazu posuzovaného místa bývala v rané fázi inspekční činnosti udělována celková známka od 1 do 10, kdy stupeň 10 označoval nejvyšší možné hodnocení. Vypovídající hodnota takového oceňování nebyla malá. Dávala mnoho podnětů k úvahám a zajímavým srovnáním. V následné diskusi na úrovni vedení instituce však převážil názor, že desetistupňová škála nemůže postihnout jemnější rozdíly a různorodé situace objektů, a byla nahrazena slovním hodnocením.



5a



5b

Obr. 5a–b. Klášter Plasy, srovnání stavu hospodářských budov (garáží) mezi zářím 2015 a 2019 na základě fotodokumentace z inspekce areálu kláštera. Foto: Zdeněk Troup.

Pro účely hodnocení jednotlivých položek práce a prezentace jednotlivých objektů NPÚ byl zvolen v rámci hodnotícího listu čtyřbodový systém postihující škálu kvality:

1. Výborný, ukazující směr vývoje, příklad pro ostatní.
2. Vyhovuje bez výhrad, splňuje bez výhrad požadovaný standard.
3. Vyhovuje s výhradou. Ještě vyhovuje, ale vyskytuje se odstranitelná, či závažnější závada. Výhrada je vždy pojmenována.
4. Nevhovuje. Důvody jsou pojmenovány.

Podněty a doporučení (I–XV)

Inspekční činnost se dotkla některých problémů a otázek, které přesahují možnosti jednotlivých správ objektů. Ve formě podnětů a doporučení měly být řešeny na úrovni ÚPS či na úrovni generálního ředitelství NPÚ. Jedná se vlastně o nejdůležitější výstup inspekční činnosti, neboť na základě exaktních zjištění, na základě konkrétních posouzení na místě a také na základě širokého srovnávacího materiálu získaného v Česku i v zahraničí lze prostřednictvím podnětů a doporučení pro každý objekt stanovit žádoucí směr vývoje a vedení instituce předat inspiraci pro racionální řídicí činnost. (Témata následujícího výčtu si nedělají nárok na úplnost a mohou se v čase měnit.)

I. Sjednocující identita, příslušnost k NPÚ

Probíhající inspekce potvrdily, že vážným problémem objektů NPÚ byla situace vnitřních a vnějších informačních systémů. Na mnohých objektech se projevovaly závady jako např. nedostatečnost,

nejednotnost, zastaralost, opotřebovanost a také naprostá nevhodnost, či dokonce nevkusnost. K tomuto účelu vznikl z podnětu inspekce na úrovni generálního ředitelství NPÚ návrh grafického řešení informačních systémů pro všechny objekty NPÚ, a to včetně povinných sjednocujících prvků, užití loga, barevnosti atd. Výsledkem je podrobný grafický manuál a vytvoření jednotného moderního informačního systému, jehož prvky se na objektech NPÚ již postupně osazují.

II. Jednotná otevírací doba

Dosavadní praxe se vyznačuje velkou různorodostí a někdy i chaosem (rozdílné začátky a konce otevírací doby, rozdílná otevírací doba v okrajových měsících atd.). Zažitou a ověřenou praxí je sezónní provozování památkových objektů, a to v turistické sezóně, která pro památkové objekty trvá zpravidla od začátku dubna do konce října každého roku. Tato léty ověřená praxe umožňuje správám objektu soustředit se na intenzivnější práci a služby návštěvníkům v době sezóny a v zimním období se naopak věnovat evidenci, správě mobiliáře, přípravě na novou sezónu atd. Zimní klidové období umožňuje i zásahy údržby, restaurování a další nutné práce, které nelze provádět v době otevření objektu pro veřejnost. Tento režim je dobře zažit a vnímán s pochopením také návštěvníckou veřejností, stejně tak jako je veřejnost zvyklá na pondělky jako zavírací dny během návštěvní sezóny. I když přibývá objektů, které rozšiřují provozní dobu i do zimních měsíců, dá se očekávat, že základní rozvržení na sezónu a mimo sezónu u většiny objektů NPÚ přetrvá a jeví se jako správné. Systematická organizace práce správ objektů NPÚ by měla mimo jiné garantovat i zásady pro jednotnou otevírací dobu všech památkových objektů. Především by měla skončit praxe s víkendovým provozem v okrajových měsících (duben, říjen). Objekty NPÚ by měly být od dubna do října kromě pondělků přístupné denně. V okrajových měsících a v případě

malého zájmu návštěvníků lze vypsát pevné časy, v nichž se uskuteční prohlídka, bude-li o ně zájem (praxe uplatňovaná na přístupných objektech v Rakousku, např. hrad Rappottenstein). NPÚ by měl garantovat otevření památkových objektů v časech od 9 do 16 hodin v měsících dubnu, květnu, září, říjnu a v časech od 9 do 17 hodin v měsících červnu, červenci, srpnu. Výjimku samozřejmě tvoří celoročně otevřené objekty. Odchyly od těchto pravidel mohou být stanoveny pouze výjimkou, kterou je potřeba dobře zdůvodnit a spolu se zdůvodněním o ni požádat generální ředitelství.

III. Vzdálené a vnější informační systémy

Jedná se především o silniční značení turistických cílů typu IS 23 a IS 24b. Značení je doposud neúplné, nejednotné a značně mezerovité. Jako příznivou okolnost je třeba vnímat současnou právní úpravu, podle níž nesmějí být při dálničních tazích a při silnicích I. třídy umístěny reklamní poutače komerčního zaměření. Ukazatelů k turistickým cílům se toto nařízení netýká a tato skutečnost by měla být využita ve prospěch propagace objektů NPÚ. Lze tedy očekávat výrazné zlepšení ve vzdálené a vnější navigaci k objektům NPÚ. Zároveň je potřeba zdůraznit, že pro lepší orientaci veřejnosti je nutné, aby se na informačních tabulích spolu se jménem památkového objektu a jeho zobrazením objevila případně také informace, že se jedná o národní kulturní památku, popř. o památku UNESCO.

IV. Dohled nad stavem a správností webových prezentací objektů

V době internetu jsou webové prezentace hradů a zámků samozřejmou a mimořádně důležitou vstupní branou, v níž návštěvnícká veřejnost získává základní i podrobné a aktuální informace o objektu, o jeho nabídce a vybavení. Pomáhají orientaci, rozšiřují vědomosti o kulturním dědictví a mohou také zapůsobit jako účinná pozvánka, která může

významně přispět k rozhodnutí prohlížený objekt navštívit. Vysoká grafická úroveň, bohatost obsahu, aktuálnost všech uváděných informací a v neposlední řadě též věcná a gramatická správnost webové prezentace jako celku se musí stát trvalým předmětem péče pracovníků každého objektu. Jako celek pak musí být pod pečlivou kontrolou kastelána a vedení příslušné ÚPS.

V. Vnitřní vzájemná propagace sousedících objektů

Národní památkový ústav má na jím spravovaných objektech mimořádnou a ne zcela využívanou možnost, jak pomocí doporučení, reklamy a vhodných informací nasměrovat proud návštěvnické veřejnosti k návštěvě dalších památek NPÚ v blízkém i vzdálenějším okolí. Povinností by se mělo stát osobní, zasvěcené doporučení ze strany průvodců na konci každé prohlídky. Jde o jeden z neúčinnějších prostředků propagace, který je celému systému NPÚ okamžitě a zdarma k dispozici. V rozlehlých areálech lze také bez větších problémů najít lokace pro umístění vhodné reklamy, poutačů, informačních materiálů a pozvánek, které neublíží historickému prostředí, mohou však rozšiřovat povědomí o dalších hradech a zámcích a přimět návštěvníky k jejich návštěvě. Uplatněno by mělo být také pravidlo, podle něhož se na velkých, početně navštěvovaných, a někdy i přetížených památkách zve na menší objekty, jejichž návštěvnická kapacita není zcela naplněna.

VI. Dramaturgie kulturních pořadů

Kulturní pořady se staly časem důležitou částí práce správy památkových objektů. Jimi je naplňován onen čtvrtý požadavek formulovaný v tzv. čtyřech artikulech péče o památkové objekty (oživovat). Zpravidla jde o hudební a divadelní pořady, koncerty, přednášky atd. Ve všech těchto kulturních aktivitách je vhodné uplatnit hledisko přiměřenosti a vhodnosti konkrétní kulturní akce pro daný objekt. Vodítkem musí být vždy pohled do historie objektu, jeho tradice a jeho směřování. Dají-li se v těchto ohledech najít souvislosti a propojení, je každá taková akce na objektu vítaná. Jedná se o zásadní dramaturgickou direktivu, která zabrání, aby se na objektech NPÚ pořádaly akce nevhodné či nevkusné. NPÚ nemá v žádném ze svých interních dokumentů „vhodnost a vkusnost“ přesněji definováno, a přesto je jasné, že některé aktivity na jeho objektech být nemají – historickým skutečností zcela odporující „mučírny“, výstavy bájných bytostí apod. Všechny tyto případy bylo možno v minulosti na objektech NPÚ zaznamenat.

VII. Provozování toalet na objektech NPÚ

NPÚ je nikoliv jen správcem významné části národního kulturního dědictví, ale také poskytova-

telem služeb pro návštěvníky, k nimž v 21. století v civilizované zemi patří i to, že na objektech jsou čisté, moderní a dobře fungující toalety. Aby byl splněn tento požadavek doby, je žádoucí určit podobu a provozování toalet rámcová pravidla a také stanovit dobu jejich životnosti. Pro provozování toalet je nutné uplatnit v zásadě dvojí režim. U méně zatížených zařízení na objektech s menší návštěvností a tam, kde jsou toalety umístěny uvnitř objektů, je vhodné umožnit návštěvníkům (kteří jsou zpravidla také návštěvníky objektu se zakoupenou vstupenkou) volný přístup a pravidelnou údržbu toalet zajistit vlastním personálem. U objektů s vyšší návštěvností a tam, kde jsou toalety používány i uživateli, kteří nejsou návštěvníky objektu, se jeví jako jediné řešení osadit vstupy na toalety vhodnými turnikety a měničů mincí a vstup přiměřeně zpoplatnit. Podle kvalifikovaného finančního odhadu by se jednalo o finančně výhodnou investici.

VIII. Prodej suvenýrů

Součástí služeb poskytovaných na objektech NPÚ je i prodej upomínkových předmětů, literatury a dalšího zboží. Jde nepochybně o významnou možnost rozvinout na objektech obchodní činnost jako zdroj dalšího financování. Úroveň prodeje na objektech je však velmi různorodá a nezdědka nízká. NPÚ zatím nedisponuje vlastním širokým, plnohodnotným a vkusným sortimentem, který by mohl být na prodejnách nabídnut a který by tvořil ucelenou škálu vycházející ze specifik českých a moravských hradů a zámků. Je pravděpodobné, že v této oblasti unikají NPÚ značné prostředky a tento nedostatek je třeba rychle napravit. Žadoucí je proto vytvořit škálu vhodných upomínkových předmětů a zajistit jejich výrobu a distribuci tak, aby prodejny na objektech NPÚ ožily.

IX. Vymezení prostorů, které mají být volně přístupné a které zpoplatněné v prohlídkách

K některým objektům NPÚ patří rozlehlé parky, zahrady, nádvoří atd., jejichž údržba představuje značnou část práce pro správu objektu. Jednotlivé územní památkové správy by měly provést vyhodnocení a zvážit omezení volných vstupů do těchto prostor a jejich přiměřené, nevelké zpoplatnění. Jedná se ale o společensky citlivé téma, které je vhodné komunikovat a koordinovat s příslušnými municipalitami a dotčenými krajskými orgány.

X. Přístupové cesty – jasné hranice mezi majetkem spravovaným NPÚ a cizím majetkem

Vedle celkové péče o objekt by správa každého objektu měla položit důraz na přístupové cesty, vstupní brány a hranice pozemku NPÚ. Už zde by mělo být jasné, že se vstupuje na území a do objektů, které jsou pod trvalou, odbornou, systematic-



6a



6b

Obr. 6a–b. Státní zámek Slatiňany, srovnání stavu toalet (detail umyvadla) pro návštěvníky v roce 2015 a 2017, fotodokumentace z inspekce objektu. Foto: Zdeněk Troup.

kou péči, a že se tak odlišují od okolí. Toto pravidlo je možné přeneseně použít i na vystupování a chování celého personálu jednotlivých správ. Vstupy, brány do objektů jsou také místem pro umístění vstupní informační tabule, která by měla obsahovat vedle povinných informací jméno objektu, jeho jednovětnou charakteristiku, logo NPÚ, otevírací dobu, vstupné a také určitou uvítací formuli. Zároveň by mělo být v těchto místech nalezeno stanovisko pro tabuli pro odcházející návštěvníky, která by měla analogicky obsahovat rozloučení a pozvání na další objekty NPÚ v okolí. Tato opatření již probíhají v souladu s platným grafickým manuálem, je ale žádoucí rychlejší postup.

XI. Průvodci a jejich vybavení

Objekty Národního památkového ústavu se v současné době ani v budoucnosti neobejdou bez kvalitní a fungující průvodcovské služby. Vysoké nároky na tento typ prezentace vycházejí ze skutečnosti, že průvodce je tím, kdo ukazuje a zprostředkovává výsledky práce celého systému a všech odborných i provozních pracovníků objektu a může výrazně ovlivnit celkový dojem z návštěvy konkrétního hradu či zámku. V současné době existuje pro



7a



7b

Obr. 7a–b. Některé z památkově chráněných objektů jsou nadále v havarijním stavu a na svou obnovu teprve čekají. Příkladem může být lovetánská kaple v areálu státního hradu a zámku Horšovský Týn (stav v září 2015) nebo objekt neogotického skleníku na jižní terase areálu hradu Veveří (říjen 2016). Foto: Zdeněk Troup.

průvodcovskou činnost vcelku dostatečná opora v odborné literatuře i metodikách NPÚ.¹⁰ Průvodci dle jejich postulatů musí splňovat vysoké nároky na vědomosti, schopnosti i celkové působení a vystupování. Objektům NPÚ prospěje, bude-li se vybavení, včetně označení i ošacení průvodcovské služby, postupně sjednocovat a zlepšovat. Tento proces by vzhledem k finanční náročnosti mohl být naplánován a rozložen do několika let tak, aby i náklady mohly být vhodně rozděleny.

XII. Samostatné prohlídky bez průvodců

Trendem současnosti se stávají samostatné prohlídky bez průvodců. Předpokladem jejich zavedení jsou vhodné prostorové a bezpečnostní podmínky na konkrétních objektech. Dalšími podmínkami jsou přiměřeně upravené trasy, včetně dokonalého značení, a příslušné technické vybavení (audioguidy, aplikace), které dokáže zprostředkovat úplný a profesionálně přednesený průvodcovský text. V okolních státech (Rakousko, Německo) jsou samostatné prohlídky v současnosti oblíbeným a žádaným způsobem poznávání hradů a zámků. Zároveň se jedná o způsob umožňující zvládnout velké počty návštěvníků na nejnavštěvovanějších památkách (např. Hohensalzburg, Schönbrunn, Neuschwanstein). V našem prostředí však patrně budou i nadále převládat prohlídkové trasy, které vzhledem k množství a povaze prezentovaných exponátů či vzhledem ke komplikovanosti přístupových cest bude možno navštívit jen s doprovodem

průvodce. Komentované prohlídky na vysoké úrovni by se také postupně mohly stát vyšší položkou programové nabídky a mohly by být alternativou k prohlídkám bez průvodce, které by se mohly postupně a tam, kde je to možné, zavádět a rozšiřovat.

XIII. Občerstvení

Na mnoha objektech NPÚ restaurační služby či rychlé občerstvení pro návštěvníky již existují. Jedná se nepochybně o další požadavek současnosti, který by měl být ze strany NPÚ podporován a tyto služby by měly být nadále rozšiřovány a pokud možno i zkvalitňovány. Vždy by však měly respektovat i co do nabídky, vybavení a úrovně poskytovaných služeb povahu, styl a atmosféru daného objektu. Kvalitativní posun v této oblasti nastává zejména při dokončování komplexních obnov zámeckých areálů jako v případě zámků Uherčice, Pernštejn, Kunětická Hora, Valtice, Sychrov ad.

XIV. Květinová výzdoba

Aktuální stav objektů NPÚ je doposud různý. Tak velký soubor památek vyžaduje každoročně velký příliv peněz. Na některé zásadní rekonstrukce finanční prostředky chybějí, a proto některé významné partie objektů doposud musí čekat na rekonstrukci a jejich vzhled tudíž ještě není dokonalý. Květinová výzdoba může být finančně dostupným způsobem, jak aktuální vzhled všech objektů zlepšit a zároveň dát najevo, že jsou pod trvalým, pečlivým, systematickým dohledem pracovníků, kterým na aktuálním vzhledu a působení objektu velmi záleží. Z tohoto důvodu by bylo dobré, aby správy všech objektů NPÚ položily na květinovou výzdobu zvláštní důraz a zahrnuly její plánování do každoročních rozpočtů. Stav v této oblasti mimo jiné zlepšují každoroční semináře/workshopy pod vedením předních zahradníků věnované vázání květin a květinové výzdobě zámeckých interiérů.

Příslušná ÚPS pak může podpořit tuto činnost např. vypsáním soutěže v květinové výzdobě atp.

XV. Vlajky na objektech

Většina objektů NPÚ stojí na viditelných místech, často jsou to dominanty měst, obcí či krajiny. V historii jejich původních majitelů lze objevit heraldické motivy, které v minulosti našly místo na vlajkách a praporech a některé z nich by se daly použít i dnes. Tam, kde takové řešení není možné, by bylo dobré použít státní vlajku či státní vlajku v kombinaci s vlajkou Evropské unie. Vyvěšení vlajky může být chápáno nejenom jako vítaná ozdoba, ale i jako symbol obydlení, péče a jisté hrdosti na národní kulturní dědictví, popř. stát a Evropu jako ochránce kulturních hodnot.

Současný stav památkových objektů pod správou NPÚ

Systematická a soustavně prováděná inspekční činnost na státních hradech a zámcích odhalila řadu nedostatků a přispěla k nápravě velkého množství jednotlivostí. Dokázala tak efektivně přispívat ke zlepšující se situaci svěřeného kulturního dědictví. Zároveň však bylo potvrzeno, že na řadě objektů pod

■ Poznámky

10 Viz pozn. 4 a dále např. Radka Ranochová – Petr Hudec, Kdo jsou a co potřebují průvodci na objektech Národního památkového ústavu, *Zprávy památkové péče* LXXVII, 2019, č. 3, s. 309–315, 379. – Miloš Kadlec et al., *Metodika průvodcovské činnosti na hradech, zámcích a dalších zpřístupněných památkách*, Praha 2014. Aktuálně také výstupy z mezinárodní konference pořádané v Praze Národním památkovým ústavem a Pedagogickou fakultou Univerzity Karlovy ve dnech 6.–7. října 2022.

správou NPÚ se vyskytují závady a problémy, jejichž řešení přesahuje možnosti jejich správců. Jednoduše z toho důvodu, že na jejich odstranění dlouhodobě chybějí peníze.

Kasteláni postrádají už celá léta přiměřené prostředky na to, aby se mohli systematicky a rozumně starat o svěřené národní klenoty s péčí řádného hospodáře. Národnímu památkovému ústavu se v posledních letech sice podařilo radikálně zvýšit objem investic, především z evropských zdrojů na nejvíce zanedbané nebo dlouho opomíjené objekty. Pro památky jsou to ale někdy zdroje velmi problematické. Soutěží se nejnížší cena a požaduje se přirozeně nejvyšší kvalita. Krátké termíny a tlak peněz pak mohou památky ohrozit. Naproti tomu průběžná, kontinuální péče a v přiměřených objemech prováděná pravidelná údržba by dokázaly udržet památky trvale v dobrém stavu. Řešením je jediné stálý, přiměřený a pravidelný přísun financí správám památkových objektů. V tomto ohledu by zpráva o stavu a situaci českých a moravských státních hradů a zámků měla pravidelně doléhat ke sluchu zřizovatele i zástupců politických stran a měla by se stát informací uplatňovanou v debatách o státním rozpočtu.

Národní památkový ústav jako instituce pověřená důležitým úkolem spravování více než stovky hradů, zámků a dalších památkových objektů, neviditelnějších historických pokladů země, by měl disponovat spolehlivým přehledem o jejich stavu, fungování, aktuálních potřebách a o výkonu jejich správ. Právě tento přehled dokáže v dostatečné míře zajistit systematická inspekční činnost. Ukázalo se, že její struktura zcela odpovídá potřebám instituce a její výsledky a výstupy ve formě zpráv, dokumentačního materiálu a doporučení se mohou stát nepostradatelným nástrojem kontroly a řízení. Je pozoruhodné, že povaha inspekční činnosti v obecné rovině odpovídá postulátům interního auditu, jak jsou formulovány v zákoně. Konkrétní praxe interního auditu NPÚ však nezahrnula kontrolu specifických aspektů správy hradů a zámků. Zařazení inspekční činnosti do systému interního auditu se tak ukázalo jako správné a nutné.

Závěrem lze říci, že stav a úroveň praxe inspekční činnosti NPÚ do nemalé míry vypovídá o kvalitě řízení instituce jako celku. Popsaná systematická inspekční činnost ukázala jednoznačně svou důležitost a zároveň naznačila, že po některých změnách, které si žádá čas, zvláště pak po změně financování a po náležitém personálním posílení se bude schopna instituce Národního památkového ústavu postarat o výjimečný soubor svěřených kulturních památek ještě lépe než doposud.

PhDr. Zdeněk TROUP
ztroup@email.cz

Konference 50 let Úmluvy o ochraně světového dědictví UNESCO

(Krakov, 8.–10. června 2022)

Ve dvouletí 2022–2023 si celý svět připomíná padesát let od přijetí Úmluvy o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví Generální konferencí UNESCO na podzim 1972. Zprávy památkové péče nezůstávají pozadu a Úmluvě věnovaly 2. číslo ročníku 2022. K tak významnému výročí se ovšem vázalo množství akcí, zejména zahraničních, takže bylo od počátku zřejmé, že se k tématu ještě vrátíme. Jednou z prvních se stala konference 50 let Úmluvy o ochraně světového dědictví UNESCO s podtitulem Evropské úspěchy a výzvy, která se konala ve dnech 8.–10. června 2022 v Krakově, a následující zpráva se pokusí alespoň stručně zachytit její obsah.

Evropské země byly mezi prvními, které Úmluvu o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví (dále jen Úmluva) ratifikovaly. Hned tři z prvních dvanácti statků zapsaných na Seznam světového dědictví UNESCO v roce 1978 se nacházejí v Evropě a Krakov je mezi nimi. Ostatně Polsko patří trvale k zemím, které péči o kulturní dědictví věnují velkou pozornost, a již v letech existence „železného opony napříč Evropou“ bylo v mezinárodní spolupráci se Západem aktivnější a úspěšnější než například někdejší Československo.¹ Samotný Krakov lze obrazně nazvat *mekkou památek*. I po pádu komunismu se právě zde konal vůbec první mezivládní summit střední a jihovýchodní Evropy o kulturním dědictví a v roce 2000 hostilo město výjimečnou konferenci o principech péče o stavební dědictví, jejímž výsledkem byla tzv. Krakovská charta. Nelze se proto divit, že právě krakovské Mezinárodní kulturní centrum (Międzynarodowe Centrum Kultury, dále jen MCK) společně s polským Národním komitétem ICOMOS bylo aktivní a přihlásilo se o pořádání široké mezinárodní konference věnované 50. výročí Úmluvy o ochraně světového dědictví.

Program obou konferenčních dnů, 9. a 10. června 2022, probíhal v budově MCK, přednášky byly proneseny v angličtině a v polštině, vše se simultánním tlumočením. Hlavním jednacím dnům předcházelo 8. června zasedání zástupců národních výborů organizace ICOMOS. Zastupováním Českého národního komitétu ICOMOS byl pověřen člen jeho Exekutivního výboru doc. PhDr. Martin Horáček, Ph.D. Účastníky uvítala ředitelka MCK, paní Agata Wąsowska-Pawlik² (obr. 1).

Ukrajina – kulturní dědictví v ohrožení

V důsledku napadení Ukrajiny Ruskou federací na konci února 2022 bylo jen logické, že do úvodu konference byl zařazen speciální aktuální blok *Ukrajina – kulturní dědictví v ohrožení* (originální anglické názvy čtenář najde na webových stránkách konference³). Tomuto bloku zde věnujeme větší prostor.

Ředitelka polského Národního ústavu památkové péče (Narodowy Instytut Dziedzictwa) prof. Katarzyna Zalasińska se věnovala činnosti Polského podpůrného centra pro kulturu Ukrajiny, které je příkladem institucionalizovaného státního podpůrného mechanismu. Otevřeně hovořila o tom, že téměř každá země má nějaká opatření k implementaci Haagské úmluvy, ale v praxi nejsme na aplikaci připraveni. V případě nečekaného konfliktu, jakým je ruská invaze na Ukrajinu, nebylo reálné potřebná krizová opatření „dohnat přes noc“. Polský ministr kultury však již dříve inicioval založení Podpůrného centra pro kulturu Ukrajiny, a to nyní koordinovalo i pomoc jiných zemí. V bilaterálních vztazích Polska a Ukrajiny je výhodou skutečnost, že v roce 1993 uzavřely smlouvu o spolupráci v oblasti kulturního dědictví. Shodou okolností bylo v roce 2018 v Polsku formulováno Varšavské doporučení komentující možnosti rekonstrukcí kulturního dědictví v postkonfliktní době,⁴ a to bylo v prvních týdnech války přeloženo i do ukrajinštiny jako jeden z výrazů morální podpory Ukrajiny. Polsko se svými historickými zkušenostmi z 20. století od prvních dnů války na Ukrajině zapojilo do pomoci ukrajinským kulturním institucím nejen své ústřední orgány a instituce, ale i památkáře z místních úrovní a společenské organizace, včetně Nadace kulturního dědictví.⁵ Na závěr prof. Zalasińska shrnula, že

■ Poznámky

1. Připomeňme, že například v roce 1965 byla Varšava místem, kde byl založen ICOMOS.
2. Paní ředitelce tímto velice děkuji za zpřesnění řady personálních informací a za poskytnutí fotografií, které MCK pořídilo v průběhu konference.
3. Event agenda, *50 Years of the UNESCO World Heritage Convention*, <https://unesco50.mck.krakow.pl/agenda/>, vyhledáno 9. 10. 2022.
4. Viz pracovní překlad dokumentu do českého jazyka, který je součástí článku: Věra Kučová – Petra Kroupová, Světové dědictví a jeho rekonstrukce: ohrožení authenticity, či posílení identity?, *Zprávy památkové péče* LXXXII, 2022, č. 2, s. 163–178, cit. s. 176–178.
5. Srov. Katarzyna Krzykowska – Katarzyna Zalasińska, Centrum Pomocy dla Kultury na Ukrainie jest naturalną konsekwencją zadań stanowiących fundament