



NÁRODNÍ  
PAMÁTKOVÝ  
ÚSTAV

# KONCEPCE

působení Národního památkového ústavu

ANALÝZA • CÍLE • IMPLEMENTACE

2022–2026



# OBSAH

<b>1.</b>	<b>Úvod</b>	<b>12</b>			
1.1	Věcný a časový kontext	15			
<b>2.</b>	<b>Východiska pro návrhovou část</b>	<b>18</b>			
2.1	Východiska z obecných dokumentů	19			
2.2	Národní dokumenty	19			
2.2.1	Zákon č. 20/1987 Sb., o památkové péči ve znění pozdějších předpisů	19			
2.2.2	Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veř. prostředků a o změně některých souvis. zákonů ve znění pozdějších předpisů	20			
2.2.3	Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)	20			
2.2.4	Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy	20			
2.2.5	Politika architektury a stavební kultury ČR	21			
2.2.6	Státní kulturní politika 2021–2025	21			
2.2.7	Koncepce památkové péče 2021–2024	21			
2.2.8	Strategie vzdělávací politiky do roku 2030	21			
2.2.9	Informační strategie – Digitální Česko	21			
2.2.10	Národní investiční plán 2019–2050	22			
2.2.11	Národní akční plán adaptace na změnu klimatu 2021–2025	22			
2.2.12	Státní politika životního prostředí	22			
2.2.13	Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021–2026	22			
2.3	Mezinárodní dokumenty	23			
2.3.1	Úmluva o ochraně architektonického dědictví Evropy	23			
2.3.2	Úmluva o ochraně archeologického dědictví Evropy	23			
2.3.3	Evropská úmluva o krajině	23			
2.3.4	Úmluva o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví	23			
2.3.5	Úmluva na ochranu kulturních statků za ozbrojeného konfliktu	23			
2.3.6	Úmluva o opatřeních k zákazu a zamezení nedovoleného dovozu, vývozu a převodu vlastnictví kulturních statků	23			
2.3.7	Doporučení UNESCO pro historickou městskou krajinu, přijaté Generální konferencí UNESCO 2011	24			
2.3.8	Davoská deklarace	24			
2.3.9	Soubor mezinárodních dokumentů ICOMOS	24			
			2.4	SWOT analýza	25
			2.4.1	Silné stránky	25
			2.4.2	Slabé stránky	26
			2.4.3	Příležitosti	28
			2.4.4	Hrozby	29
			2.5	Vyhodnocení Koncepce 2016–2021	32
			2.5.1	Památková péče	32
			2.5.2	Správa památkových objektů	35
			2.5.3	Věda a výzkum	45
			2.5.4	Ekonomické řízení	48
			2.5.5	ICT v památkové péči	59
			2.5.6	Vzdělávání	60
			<b>3.</b>	<b>Návrhová část</b>	<b>64</b>
			3.1	Vize a cíle	65
			3.1.1	Vize	65
			3.1.2	Cíle	65
			3.2	Nakládání s památkovým fondem	67
			3.2.1	Odborné působení Národního památkového ústavu	67
			3.2.2	Metodická centra	70
			3.2.3	Poznání památkového fondu jako součást péče o hmotné kulturní dědictví	72
			3.2.4	Uchovávání hmotného kulturního dědictví	73
			3.2.5	Archeologický památkový fond	75
			3.2.6	Technologie a materiálové průzkumy ve službách odborné památkové péče	78
			3.2.7	Evidence a dokumentace památkového fondu movitého i nemovitého	80
			3.2.8	Interdisciplinární a meziresortní spolupráce	86
			3.2.9	Památková péče jako součást vzdělávacích procesů	88
			3.2.10	Angažování široké veřejnosti	90
			3.2.11	Působení odborné památkové péče v památkově chráněných územích	91

3.2.12	Mezinárodní spolupráce	92
3.3	<b>Správa památkových objektů</b>	94
3.3.1	Obecné metodické cíle	94
3.3.2	Management správ památkových objektů (SPO)	95
3.3.3	Vymezení konvolutu památek ve správě NPÚ (akvizice, divestice)	96
3.3.4	Péče o nemovitě kulturní dědictví ve správě NPÚ	97
<b>3.3.5</b>	<b>Péče o movité kulturní dědictví ve správě NPÚ</b>	107
3.3.6	Prezentace kulturního dědictví ve správě NPÚ	112
3.3.7	Lidský kapitál	119
3.3.8	Infrastruktura správy památkového objektu	122
3.3.9	Environmentální aspekty řízení SPO	124
3.3.10	Sociální aspekty řízení SPO	126
3.3.11	Spolupráce na domácí i zahraniční úrovni	126
3.4	<b>Výzkum, vývoj, inovace</b>	128
3.4.1	Podpora a administrace výzkumu, vývoje a inovací (VaVal)	128
3.4.2	Vědeckovýzkumný a inovační potenciál NPÚ	129
3.4.3	Vědecká komunikace a prezentace	130
3.5	<b>Information and Communication Technologies – ICT</b>	132
3.5.1	Rozvoj a konsolidace informačních systémů řízení	132
3.5.2	Vybudování infrastruktury pro vnitropodnikové vzdělávání klíčových dovedností	133
3.5.3	Dokončení definice klíčových indikátorů efektivity výkonu agend	133
3.5.4	Digitalizace procesů a poskytování on-line služeb v oblasti evidence	134
3.6	Ekonomické řízení	135
<b>4.</b>	<b>Závěr</b>	<b>138</b>
4.1	Legislativní a nelegislativní opatření, která implementace cílů vyžaduje	139
4.2	<b>Celková kvantifikace nároků na finanční zdroje</b>	139
4.2.1	Finanční dopady v oblasti navýšení příspěvku na provoz	139
4.2.2	Finanční dopady v oblasti mimorozpočtových zdrojů	141
4.3	Celostátní a regionální rozměr koncepce	142



## NA KONCEPCI SE AUTORSKY PODÍLELI

### **Angelisová Kateřina**

vedoucí odboru právní služby

### **Balcarová Jitka**

vedoucí odboru vědeckého tajemníka

### **Balský Jiří**

ředitel ÚOP v Josefově

### **Bednářová Šárka**

vedoucí odboru komunikace a prezentace

### **Bilíková Iveta**

vedoucí odboru provozně-ekonomického, ÚPS Praha

### **Blažková Irena**

vedoucí oddělení památkové informatiky a odborných IS

### **Bojčuk Lukáš**

kastelán SH Švihov

### **Češka Ivan**

kastelán SZ Ratibořice

### **Goryczková Naděžda**

generální ředitelka NPÚ

### **Hájek Josef**

vedoucí odboru evidence a dokumentace

### **Holub Jiří**

kastelán SZ Frýdlant

### **Horyna Tomáš**

kastelán SZ Červená Lhota

### **Chupík František**

ředitel ÚOP v Olomouci

### **Jelínková Ivana**

náměstkyně ředitele ÚPS Sychrov

### **Jiroušek Miloš**

kastelán SH Kunětická hora

### **Kadlec Miloš**

ředitel ÚPS na Sychrově

### **Krčmář Miloš**

ředitel ÚOP v Liberci

### **Křesadlová Lenka**

vedoucí Metodického centra zahradní kultury v Kroměříži

### **Kučová Věra**

vedoucí oddělení památek s mezinárodním statusem GnŘ NPÚ

### **Kunst Lukáš**

kastelán SH Karlštejn

### **Lukášová Radka**

provozně-ekonomická náměstkyně generální ředitelky NPÚ

### **Michalčáková Jana**

náměstkyně generální ředitelky NPÚ pro památkovou péči

### **Michelfeit Dušan**

ředitel ÚPS v Praze (do 31. 12. 2022)

### **Norek Bohumil**

kastelán SZ Telč

### **Pavelec Petr**

ředitel ÚPS v Českých Budějovicích

### **Pácal Martin**

vedoucí odboru péče o památkový fond

### **Pešek Oldřich**

provozně-ekonomický náměstek generální ředitelky NPÚ

### **Pětivlasová Klára**

vedoucí odboru provozně-ekonomického ÚPS v Českých Budějovicích

### **Podliska Jaroslav**

ředitel ÚOP v Praze

### **Pospíšilová Inka**

náměstkyně generální ředitelky NPÚ pro projektové řízení

### **Příbyla Radomír**

kastelán SZ Hradce nad Moravicí

### **Rezková Příbylová Naděžda**

vedoucí oddělení edukace GnŘ NPÚ

### **Rudolfová Martina**

kastelánka SZ Lysice

### **Samojská Kateřina**

vedoucí odboru edukace a dalšího vzdělávání

### **Skálová Hana**

náměstkyně ředitele ÚPS v Praze

### **Spejchal Petr**

ředitel ÚPS v Praze

### **Svoboda Petr**

vedoucí Metodického centra pro moderní architekturu v Brně

### **Syrová Zuzana**

vedoucí oddělení geografických informačních systémů GnŘ

### **Škabroudová Zdeňka**

náměstkyně ředitele ÚPS v Českých Budějovicích

### **Štecherová Martina**

vedoucí odboru správy a prezentace kulturního majetku

### **Šubík Petr**

ředitel ÚPS v Kroměříži

### **Šulcová Zuzana**

kastelánka SZ Bouzov

### **Šupková Ivana**

kastelánka SZ Buchlovice

### **Tomášek Martin**

archeolog GnŘ NPÚ

### **Vavřínová Valburga**

výzkumná a vývojová pracovnice GnŘ NPÚ

### **Volfík Petr**

vedoucí odboru informatiky GnŘ NPÚ

### **Zajíčková Jana**

kastelánka SZ Stekník

### **Wizovský Tomáš**

kastelán SH Bečov

## POUŽITÉ ZKRATKY A POJMY

AOPK	Agentura ochrany přírody a krajiny České republiky
ArtGuard	system pro evidenci movitého kulturního dědictví ČR v rámci programu ISO
AUÚP	Asociace pro urbanismus a územní plánování
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CARARE	Connecting ARchaeology and ARchitecture in Europeana – mezinárodní projekt pro integraci digitálních dat z oblasti archeologie a architektonického dědictví
CastIS	system pro evidenci a správu mobiliárních fondů
CCTV	bezpečnostní kamerový system
Codebook	system pro evidenci a správu sdílených číselníků v rámci IISPP
Colosseum	rezervační a vstupenkový system
CR	cestovní ruch
ČÚZK	Český úřad zeměměřičský a katastrální
EPS	elektronická požární signalizace
ESS	elektronická spisová služba
EZS	elektronický zabezpečovací system
EU	Evropská unie
FM EHP	Finanční mechanismus Evropského hospodářského prostoru
FRM	Fond reprodukce majetku
GIS	Geografický informační system
GnŘ	generální ředitelství
GŘ	generální ředitel(ka)
HZS	Hasičský záchranný sbor
INSPIRE	Infrastructure for Spatial Information in Europe – Směrnice EU o vybudování infrastruktury prostorových dat
IISPP	Integrovaný informační system památkové péče
IOP	integrovaný operační program
IP DKRVO	institucionální podpora na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace
IROP	Integrovaný regionální operační program
ISAD	informační system o archeologických datech
ISO	Integrovaný system ochrany movitého kulturního dědictví
KM	kulturní mobiliář
KP	kulturní památka
MC	metodické centrum
MIS	Metainformační system NPÚ – úložiště digitálních dokumentů v NPÚ
MK	Ministerstvo kultury
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPR	Městská památková rezervace
MPZ	Městská památková zóna
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NAKI	veřejná soutěž ve výzkumu, experimentálním vývoji a inovacích
NKP	národní kulturní památka
NPÚ	Národní památkový ústav
OON	ostatní osobní náklady
OPD	operativní dokumentace
OPVK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OPZ	Operační program Zaměstnanost
OPŽP	Operační program životního prostředí
ORP	obec s rozšířenou působností
PČR	Policie ČR
PD	projektová dokumentace
PMS	památky mezinárodního statusu
PO	památkový objekt zpřístupněný veřejnosti
PP	památková péče
PR	památková rezervace
PZ	památková zóna
PZTS	poplachové zabezpečovací a tísňové systémy
RIV	Rejstřík informací o výsledcích výzkumu a vývoje
RP	rozvojová plocha
RVT	Referát vědeckého tajemníka
SAS	Státní archeologický seznam
SHP	stavebněhistorický průzkum
SH	státní hrad
SHZ	státní hrad a zámek
SMVS	Správa majetku ve vlastnictví státu (investiční program MK ČR)
SPO	správy památkových objektů
SZ	státní zámek
Tritius	system pro správu knihovních a dokumentačních fondů
ÚAP	územně analytické podklady
ÚOP	územní odborné pracoviště NPÚ
ÚP	ústřední pracoviště NPÚ
ÚPS	územní památková správa
ÚPD	územně plánovací dokumentace
ÚSKP	Ústřední seznam kulturních památek České republiky
UÚR	Ústav územního rozvoje
VaV	věda a výzkum
VEMA	účetní system pro mzdy a personalistiku
WAM S/3	účetní system
WAM Workflow	system pro schvalování účetních dokladů
ZAV	záchranný archeologický výzkum



Národní památkový ústav (NPÚ) je odborná organizace, která zahrnuje dva hlavní směry významných činností v oblasti památkové péče – vykonává funkci v zákoně zakotvené odborné organizace státní památkové péče a zajišťuje obnovu, správu, prezentaci a zpřístupnění unikátního souboru státních hradů, zámků a dalších typů historických objektů, který představuje jednu z nejvýznamnějších součástí kulturního dědictví České republiky. První z těchto činností zahrnuje celou řadu služeb, spojených především s výkonem památkové péče na území celé České republiky. Jedná se o široké spektrum aktivit od formulací odborných vyjádření, dokumentace památek a metodickou pomoc při provádění archeologických výzkumů po stavebněhistorické průzkumy apod. Zachování tradičních hodnot v území, podpora vytváření prostoru pro lokální ekonomiku (nejen turistiku) a v neposlední řadě i aspekty národních dějin mají značný společenský význam. NPÚ kontinuálně pracuje na prohloubení poznání, definování hodnot chráněných památek i území a na moderních metodických postupech v oblasti ochrany kulturního dědictví a usiluje o zajištění jejich jednotné aplikace a kontroly.

NPÚ shromažďuje komplexní informace o památkovém fondu celé České republiky; základem je Ústřední seznam kulturních památek ČR (ÚSKP), který vede. Soubor státních památek zpřístupněných veřejnosti ve správě NPÚ byl formován převratnými společensko-politickými událostmi v průběhu celého 20. století. K zásadním mezníkům, při nichž se kvantitativně i kvalitativně formoval současný soubor objektů NPÚ, patří vznik Československé republiky v roce 1918 a související etatizace majetku habsbursko-lotrinského rodu, důsledky 1. pozemkové reformy v letech 1919–1938, naplnění tzv. konfiskačních dekretů prezidenta E. Beneše z roku

1945, aplikace zákona 143/1947, zvaného Lex Schwarzenberg, konfiskace majetků po komunistickém převratu v roce 1948 a oprávněné restituční tohoto majetku po roce 1990. Během těchto událostí a v jejich důsledku se utvářelo a proměňovalo ideové a koncepční pojetí správy zestátněných památkových objektů, podléhající zejména v období mezi roky 1948 a 1989 výrazné ideologizaci a kulturně-historické dezinterpretaci. Soubor památek NPÚ, rozprostřený rovnoměrně po celém území České republiky, představuje v obecné rovině „síť“ vizuálních dominant kulturní krajiny, respektive důvěrně známých míst, která jsou zdrojem regionálních i šířeji prožívaných sociálních a kulturních identit. Současně tato „síť“ mimo jiné zahrnuje vzájemně korelující odkazy k národní, evropské a v mnoha ohledech i světové historii. Děje se tak zejména prostřednictvím vztahů k osobnostem zakladatelů nebo historických vlastníků spravovaných památek, souvisejících dějinných funkcí a událostí, urbanistických, architektonických nebo uměleckých hodnot, historicky vrstvených a shromažďovaných v průběhu staletí. Pokud je tato mimořádná kulturně-historická komplexnost odpovídajícím způsobem interpretována, prezentována a zapojena do společenského dění, přináší množství multiplikačních ekonomických a jiných efektů, nachází široké uplatnění v kultivovaných volnočasových aktivitách, ve vzdělávání, ve vědě a výzkumu a v dalších sférách veřejného zájmu. Uchovává vědomí historické kontinuity, je zdrojem národní identity i hrdosti, podporuje kulturní sebevědomí, nadhled a toleranci. V rámci aktualizované koncepce správy památek NPÚ je nutné tento potenciál plně využít a i nadále podporovat aktivity, které povedou k intenzivnějšímu vnímání památek ve správě NPÚ jako celku včetně posilování identity NPÚ jako odpovědného správce tohoto souboru.

NPÚ je tvůrcem a správcem informačních systémů v oblasti hmotného kulturního dědictví, které představují integrovaný informační systém památkové péče (IISPP), zahrnující Památkový katalog, oborový geografický informační systém (GIS), systém pro evidenci a správu digitální dokumentace (MIS), informační systém o archeologických datech (ISAD), systém pro správu mobiliárních fondů (CastIS), systém pro správu odborných a historických knihovních a dokumentačních fondů Tritius a další. Ty jsou budovány jako maximálně otevřené a komplexní. Jejich účelem je relevantními a spolehlivými informacemi doložit veřejný zájem na ochraně památkového fondu a tento zprostředkovat široké veřejnosti.

Veškeré shromažďované a spravované informace musejí být ukládány bezpečně, strukturovaně, provázaně a u citlivých údajů nezcizitelně. Uživatelé těchto informací jsou různé zájmové skupiny, zejména centrální instituce, výkonné orgány a organizace veřejné správy, obce, vlastníci památkově chráněných věcí, ale také badatelé a celá široká veřejnost. Systémy umožňují zpřístupnění informací v různé míře podrobnosti dle prokázaného zájmu uživatele a jsou obrazem odborných činností NPÚ v celé jejich komplexnosti.

Významnou oblastí činnosti NPÚ je vědecko-výzkumná činnost a přenášení jejích poznatků do praxe, a to zejména formou metodických publikací odrážejících potřeby oboru a činnosti NPÚ i publikací, představujících soubor spravovaných státních památek. Vědecko-výzkumná činnost je podrobně definovaná vlastním koncepčním materiálem NPÚ jako výzkumné organizace s velkým potenciálem výzkumných pracovníků a informací o celém památkovém fondu. Jeho úloha je v tomto ohledu nezastupitelná a je jedním

z hlavních důvodů jeho existence jako odborné organizace spolupodávající za stav kulturního dědictví ČR. Pozadu nesmí zůstat ani kvalitní vědecké zhodnocení mobiliárních fondů ve správě NPÚ a zpřístupňování aktuálních informací o objektech v jeho správě.

Zásadní je prezentace aktivit NPÚ jako veřejné služby, edukace veřejnosti k lepšímu vnímání hodnot, které chráníme, vzdělávání stavebníků a řemeslníků v oblasti aplikace tradičních řemesel a technologií a v neposlední řadě také vzdělávání pracovníků památkové péče všech oborů a jejich zařazení v hlavním organizačním řádu.

NPÚ je organizací, mezi jejímiž pracovníky je zastoupeno široké spektrum odborností a specializací nezbytných pro kvalitní výkon památkové péče, která je svou povahou interdisciplinární. Tuto kumulativní výhodu profesního složení má NPÚ jako jedna z mála organizací v ČR. Tato výhoda není dosud zcela využita. V této oblasti musí základní kroky zvyšování kvality v oboru směřovat také dovnitř instituce – památkové objekty ve správě NPÚ musí být skutečně vzorově spravovanými lokalitami, kde i odborné útvary památkové péče v praxi provádějí stavebněhistorické průzkumy (SHP), záchranné archeologické výzkumy (ZAV) a operativní dokumentaci (OPD) včetně nutných expertiz. Přímé zapojení pracovníků instituce do všech činností, které pomáhají při přípravě jakékoli obnovy či rozsáhlejší údržby, napomáhá zároveň partnerskému jednání v procesu obnovy a získává ucelené zkušenosti z hlediska správce/majitele historického objektu. Cílem je i nadále již v době přípravy obnovy v rámci NPÚ a jím spravovaných objektů co nejvíce snižovat rizika spojená s jakýmkoli zásahy do struktury památky.

Důležitá je pravidelná výměna zkušeností z práce útvarů napříč sekcemi NPÚ, vyhodnocení poznatků dobré praxe a jejich promítnutí do metodických materiálů nejrůznějšího zaměření. Významným cílem je větší

důraz na mezioborovou, meziinstitucionální, a především mezinárodní spolupráci v rámci výzkumných projektů i každodenní praxe, a to napříč všemi institucionálními činnostmi.

## 1.1 VĚCNÝ A ČASOVÝ KONTEXT

V posledních deseti letech, od roku 2012, prošel NPÚ velmi podstatnými změnami. Předně byla připravena, rozpracována a v roce 2013 zavedena do praxe významná organizační změna celého NPÚ, která přispěla k racionalizaci a tematické srozumitelnosti činností na jednotlivých územních pracovištích. K docílení efektivnějšího ekonomického i odborného řízení byla z dosavadních 13 regionálních územních odborných pracovišť (ÚOP) vyňata sekce správ památkových objektů a vytvořena čtyři nová územní pracoviště – Územní památkové správy (ÚPS) v Praze, Českých Budějovicích, Kroměříži a na Sychrově. Pro lepší manažerské řízení byl vytvořen centrální řídicí orgán v podobě generálního ředitelství. Pracoviště odborné památkové péče přitom nadále reflektují krajské správní uspořádání. NPÚ tak deset let po svém založení v roce 2003 získal organizační strukturu, která plně respektuje dva hlavní směry jeho statutární činnosti. Tato základní změna znamenala hospodářskou stabilizaci a s tím související racionalizaci řízení obou základních činností – odborné složky památkové péče a správy památek zpřístupněných veřejnosti.

Ústavu se podařilo zajistit základní rozvoj informačních systémů nezbytných pro práci moderní instituce naplňující veřejný

zájem, posílení vědecko-výzkumné činnosti, která vedla k výraznému zvýšení erudice instituce, a v neposlední řadě získat investiční prostředky na obnovu státních památek svěřených do péče. Stagnaci příspěvku na provoz ze státního rozpočtu při kontinuálním nárůstu mandatorních výdajů nahradil NPÚ jak zvýšenými výnosy z činnosti na správách památek zpřístupněných veřejnosti, tak mimorozpočtovými zdroji na národní úrovni, především však z Evropské unie v rámci programových období 2015–2022. Toto řešení bylo však možné pouze s maximálním vytěžením rezerv pracovních kapacit zaměstnanců daleko nad rámec povinností a nelze je považovat za trvalé, nýbrž pouze za přechodné. Především poslední dva roky 2020 a 2021 ovlivněné pandemií koronaviru ukázaly na fatální dopad finanční závislosti NPÚ na vlastních výnosech. Narovnání příspěvku na provoz je pro budoucí rozvoj obou základních oblastí působení NPÚ proto zcela nezbytnou podmínkou.

Postupně se rozvíjela i kvalitní publikační činnost a účinnější prezentace NPÚ vůči veřejnosti. V neposlední řadě se podařilo posílit sjednocování metodických přístupů v oblasti odborné památkové péče i ekonomickém řízení správ památkových objektů. Činností pracovníků sekce památkové péče je zejména odborný památkový dohled nad obnovou kulturních památek a široké poradenství a osvětová činnost nejrůznějšími složkami společnosti. Důležitou činností sekce je



odborná dokumentace, shromažďování a zachování informací o kulturních památkách a zprostředkování těchto informací moderními formami široké veřejnosti. Tyto činnosti nelze zajišťovat v potřebné kvalitě i kvantitě bez dostatečného počtu kvalifikovaných odborníků s odpovídajícím ohodnocením za provedenou práci.

V sekci správ památkových objektů (PO) je situace obdobná – nízký rozpočet a nedostatek personálu ovlivňuje řádnou každodenní péči o svěřené památky zpřístupněné veřejnosti, která by za jiných okolností mohla být zajišťována ve větším rozsahu a vyšší kvalitě, a má dopad i na efektivnější generování výnosů.





## 2.1 VÝCHODISKA Z OBECNÝCH DOKUMENTŮ

Výběr zásadních zákonů, strategických dokumentů a materiálů, které mohou mít vliv na činnost NPÚ a vytvářet základ pro formulování cílů koncepce NPÚ na nové období 2022–2027.

## 2.2 VÝCHODISKA Z OBECNÝCH DOKUMENTŮ

### 2.2.1 Zákon č. 20/1987 Sb., o památkové péči ve znění pozdějších předpisů

Účelem zákona je ochrana kulturních památek jako nedílné součásti kulturního dědictví lidu, svědectví jeho dějin, významného činitele životního prostředí a nenahraditelného bohatství státu. Ochranu, zachování, zpřístupňování a vhodné společenské uplatnění kulturních památek zabezpečují orgány a odborná organizace státní památkové péče. Národní památkový ústav, odborná organizace státní památkové péče:

- zpracovává rozboru stavu a vývoje státní památkové péče, podklady pro prognózy, koncepce a dlouhodobé výhledy rozvoje státní památkové péče,
- organizuje, koordinuje a plní vědeckovýzkumné úkoly státní památkové péče, rozpracovává teorii a metodologii státní památkové péče a metodiku společenského uplatnění kulturních památek,
- plní úkoly odborně metodického, dokumentačního a informačního pracoviště pro úsek státní památkové péče a zabezpečuje průzkumy, výzkumy a dokumentaci kulturních památek, památkových rezervací a památkových zón a je současně poskytovatelem údajů podle zvláštního právního předpisu,

- vede ústřední seznam kulturních památek,
- připravuje odborné podklady pro Ministerstvo kultury, zejména pro prohlašování kulturních památek,
- zpracovává potřebné odborné podklady pro ostatní orgány státní památkové péče, metodicky usměrňuje činnost konzervátorů a zpravodajů a poskytuje bezplatnou odbornou pomoc vlastníkům kulturních památek při zajišťování péče o kulturní památky,
- zabezpečuje odborný dohled nad prováděním komplexní péče o kulturní památky a nad jejich soustavným využíváním,
- sleduje kulturně výchovné využití kulturních památek a jejich propagaci a zabezpečuje kulturně výchovné využití a zpřístupnění kulturních památek, s nimiž hospodaří,
- zabezpečuje další vzdělávání pracovníků v oboru státní památkové péče, plní další úkoly na úseku státní památkové péče, kterými ji pověřil Ministerstvo kultury.

## 2.2.2 Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů ve znění pozdějších předpisů

Oblast výzkumu, vývoje a inovací (VaVal) se v NPÚ řídí dle příslušných předpisů ČR, zejména dle uvedeného zákona, Metodiky hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací. Dále dle Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+,

Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky na roky 2021–2026 (Národní RIS3 strategie), Inovační strategie České republiky 2019–2030 a Meziresortní koncepce aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2023–2030.

## 2.2.3 Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon)

Zákon zejména upravuje cíle a úkoly územního plánování, vyhodnocování vlivů na udržitelný rozvoj území, povolování staveb a jejich změn, terénních úprav a zařízení, užívání a odstraňování staveb, obecné požadavky na výstavbu, ochranu veřejných zájmů a některé další věci související s předmětem této právní úpravy.

Z důvodu zrychlení a zjednodušení stavebního řízení navrhl Ministerstvo pro místní rozvoj nový stavební zákon, který však ke dni vydání této koncepce nebyl schválen a není účinný. Nový návrh stavebního zákona má

přinést zejména reorganizaci stavebních úřadů, když ruší současné stavební úřady na obcích a krajích a zavádí jednotnou soustavu státních stavebních úřadů v čele s Nejvyšším stavebním úřadem, zavádí jedno společné řízení o povolení stavby namísto současného územního a stavebního řízení a prosazuje integraci a digitalizaci povolovacího procesu. S ohledem na skutečnost, že v průběhu legislativního procesu schvalování nového zákona dochází k jeho výrazným změnám a úpravám, nelze jeho znění podrobněji komentovat.

## 2.2.4 Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy

Zákon upravuje způsob vedení evidence sbírek muzejní povahy a stanovuje podmínky pro jejich ochranu, inventarizaci a vývoz sbírkových předmětů do zahraničí. Kromě

mobiliárních fondů památkových objektů spravuje NPÚ rovněž i čtyři sbírky evidované v centrální evidenci sbírek podle tohoto zákona a související vyhlášky č. 275/2000 Sb.

## 2.2.5 Politika architektury a stavební kultury ČR

Usnesení vlády České republiky č. 22 ze dne 14. 1. 2015 ukládá členům vlády zohlednění Politiky při zpracovávání koncepčních dokumentů v působnosti jimi řízených ministerstev a úřadů a dále stanoví plnit úkoly obsažené v Politice. V Politice jsou stanoveny návrhy opatření a způsoby a cíle pod záštitou MMR ve spolupráci s MŽP, MK, UÚR a AUÚP, jejichž naplnění určuje implementační plán, který v části Implementace, téma 3. Začlenění staveb do prostředí přímo zmizuje kulturní dědictví:

cíl 3.1. Zajistit návaznost nových staveb na charakter a strukturu hodnotné zástavby, respektovat a rozvíjet kulturní a stavební dědictví a hodnoty krajiny.

cíl 3.2. Chránit a posilovat charakter prvků tvořících lokální a celoměstskou či regionální identitu a podporovat ráz prostředí a jedinečnost daného místa – opatření 3.2.1 a 3.2.2. Naplnění jednotlivých cílů by mělo vést k vnímání architektury jako stávající nebo i budoucí součásti kulturního dědictví.

## 2.2.6 Státní kulturní politika 2021–2025

## 2.2.7 Koncepce památkové péče 2021–2024

## 2.2.8 Strategie vzdělávací politiky do roku 2030

Vládní dokument, který zdůrazňuje potřebu mezisektorálního neformálního vzdělání, které NPÚ pro veřejnost provádí. Definiuje neformální vzdělávání (je zaměřeno na rozvoj znalostí, dovedností a schopností paměťových institucí – zejména knihoven a muzeí, uměleckých a jiných kulturních institucí. Nutnou podmínkou pro realizaci neformálního vzdělávání je účast odborného lektora, učitele, edukátora, trenéra či proškoleného vedoucího) a počítá s výrazně aktivní rolí paměťových institucí.

Další výchozí dokumenty, které jsou podstatné pro poskytování vzdělávání veřejnosti ze strany NPÚ, jsou dále Národní program rozvoje vzdělávání (tzv. Bílá kniha 2001), ze které vychází vzdělávací strategie pro vzdělávací kurzy, workshopy a semináře NPÚ, a Strategie přípravy na stárnutí společnosti, která akcentuje důležitost celoživotního vzdělávání.

## 2.2.9 Informační strategie – Digitální Česko

Strategie Digitální Česko je soubor závazných koncepcí vlády ČR, a byť je primárně zaměřená na veřejnou správu, podstatně se

dotýká i činnosti NPÚ, a to v oblastech probíhající digitalizace dosud nedigitalizovaného obsahu fondu kulturního dědictví, elektronicky

zace vnitřních procesů a poskytování služeb v digitální podobě. V souladu s informační strategií a návaznými prováděcími předpisy (zákon č. 12/2020 Sb. o právu na digitální služby, zákon o změně zákonů související

s další elektronizací postupů orgánů veřejné moci – tzv. DEPO) je ambicí NPÚ vytvářet a poskytovat přívětivé, bezpečné a efektivní on-line služby.

## 2.2.10 Národní investiční plán 2019–2020

Je databází plánovaných projektů, obsahuje plánované výdaje od roku 2019 do roku 2020, NPÚ je několikrát zmiňován, např. v souvis-

losti s obnovou Invalidovny, Janovic u Rýmařova, Uherčic, Zákup či revitalizací zahrad v Českém Krumlově atp.

## 2.2.11 Národní akční plán adaptace na změnu klimatu 2021–2025

Definuje cíl pro MK ve spolupráci s NPÚ:

Podporovat analýzy, výzkum a provádění vhodných úprav historických center měst a obcí takovým způsobem, který při respektování zákona č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči, a zásad památkové péče při

ochraně historických urbanistických celků zohledňuje změnu klimatu, zejména přeměnou nepropustných zpevněných povrchů na propustné a vyšším uplatňováním funkční zelené infrastruktury a vodních prvků.

## 2.2.12 Státní politika životního prostředí

Zvýšená pozornost musí být věnována i ochraně kulturního dědictví, které je nedílnou součástí našeho životního prostředí. Je nezbytné je chránit a zabezpečovat před dopady hrozeb zejména přírodního původu (např. povodně, vydatné srážky, extrém-

ní vítr, extrémně vysoké teploty). Dopady mimořádných událostí jsou zde závažnější vzhledem k vysokým ekonomickým ztrátám a faktické nenahraditelnosti zničených objektů nebo předmětů.

## 2.2.13 Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021–2026

NPÚ svým působením přispívá k naplňování vizí Strategie schválené usnesením Vlády ČR 19. 7. 2021:

Česká republika jako „SMART inovativní destinace v čele Evropy“

Česko je bezpečnou, udržitelnou a sebevědomou destinací, která svou konkurenceschopnost staví nejen na přírodním a kulturním dědictví, tradicích, přívětivých lidech a jedinečných zážitcích v Praze i v regionech,

ale i na efektivním využití nových trendů v oblasti řízení, technologií a služeb.

NPÚ zvyšuje konkurenceschopnost celého odvětví ČR na národní i regionální úrovni, udržení jeho ekonomické výkonnosti i jeho pozitivních dopadů na socio-kulturní a envi-

ronmentální rozvoj České republiky. Její součástí je i zkvalitňování nabídky pro kulturní turismus, na čemž se NPÚ výrazně podílí jak odbornou činností, tak přímou péčí o světoznámé kulturní památky.

## 2.3 MEZINÁRODNÍ DOKUMENTY

### 2.3.1 Úmluva o ochraně architektonického dědictví Evropy

Granada, 3. 10. 1985, v České republice č. 73/2000 Sb. m. s., účinnost od 1. 8. 2000.

### 2.3.2 Úmluva o ochraně archeologického dědictví Evropy

Revidovaná, Valetta, 16. 1. 1992, v České republice č. 99/2000 Sb. m. s., účinnost od 23. 9. 2000.

### 2.3.3 Evropská úmluva o krajině

Florence, 20. 10. 2000, v České republice č. 13/2005 Sb. m. s., účinnost od 1. 10. 2004.

### 2.3.4 Úmluva o ochraně světového kulturního a přírodního dědictví

Paříž, 16. 11. 1972, v České republice č. 159/1991 Sb. m. s., účinnost od 15. 2. 1991.

### 2.3.5 Úmluva na ochranu kulturních statků za ozbrojeného konfliktu

Tzv. Haagská úmluva, Vyhláška ministra zahraničních věcí č. 94/1958 Sb., o Úmluvě na ochranu kulturních statků za ozbrojeného konfliktu a Protokolu k ní z Haagu roku 1954,

Druhý protokol k Úmluvě na ochranu kulturních statků za ozbrojeného konfliktu z roku 1954 (č. 71/2007 Sb. m. s.).

### 2.3.6 Úmluva o opatřeních k zákazu a zamezení nedovoleného dovozu, vývozu a převodu vlastnictví kulturních statků

Paříž, 14. 11. 1970, v České republice č. 15/1980 Sb. m. s., účinnost od 14. 5. 1977.

### 2.3.7 Doporučení UNESCO pro historickou městskou krajinu, přijaté Generální konferencí UNESCO 2011

Doporučení vyzývá členské státy, aby začleňovaly nový přístup k ochraně a správě městského dědictví do institucionálních a právních mechanismů pro ochranu a zachování kulturního a přírodního dědictví v městském

kontextu. Vybízí členské státy, aby využívaly historickou městskou krajinu nahlíženou jako celek a podpůrný nástroj při začlenění, zvážení a podpoře kultury a dědictví do strategií a politik rozvoje měst.

### 2.3.8 Davoská deklarace

Davoská deklarace je vyjádřením úsilí ministrů kultury z roku 2018 o dosažení vysoce kvalitní úrovně stavební kultury, která zásadním a mnohvrstevným způsobem ovlivňuje životy lidí. Zdůrazňuje společnou zodpovědnost států, nevládních organizací

a soukromého sektoru. Ministerstva kultury jednotlivých zemí se zavázala šířit myšlenky a principy deklarace nejen v rámci vlád, ale mezi všechny účastníky procesů plánování a výstavby, stejně jako mezi širokou veřejností.

### 2.3.9 Soubor mezinárodních dokumentů ICOMOS

NPÚ využívá doktrinní texty vydávané Mezinárodní radou památek a sídel (ICOMOS). Dokumenty nejsou právně závazné, ale při schválení všemi národními komitéty ICOMOS tvoří základ pro odborné otázky, doktrínu a praxi v každé členské zemi (např. Benát-

ská, Florentská, Washingtonská charta, nově např. Zásady analýzy ochrany a obnovy architektonického dědictví (2003), Zásady péče, konzervování a restaurování nástěnných maleb (2003), Zásady péče o venkovskou krajinu jako dědictví (2017) atd.).

## 2.4 SWOT ANALÝZA

### 2.4.1 Silné stránky

- NPÚ představuje jedinou a jedinečnou v ČR působící instituci, která pracuje s komplexním systémem vědních oborů, které aplikuje na praktickou péči o památkový fond.
- NPÚ spravuje jedinečný soubor památkových objektů vysoké kvality včetně bohatého původního souboru mobiliárních a historických knihovních fondů a dalších movitých předmětů kulturního dědictví v majetku státu, s doloženou vazbou na konkrétní sídla, místa a osobnosti, zastoupený ve všech krajích České republiky a v Praze.
- Činnost NPÚ se opírá o unikátní odbornost široké škály pracovníků státní památkové péče.
- Díky dlouhodobému a kontinuálnímu působení jedinečných odborníků v NPÚ může instituce využívat jejich dlouholetých, praxí formovaných zkušeností z působení na domácím poli památkové péče, správy památek i jejich působení v sítích zahraničních specialistů.
- Potenciál jedinečného kvalitního souboru státních památkových objektů ve správě NPÚ (včetně památek zapsaných na Seznam světového dědictví UNESCO) s vysokou návštěvností a ekonomickou atraktivitou v cestovním ruchu i místní ekonomice.
- Informační systémy NPÚ (Památkový katalog, ÚSKP aj.) jsou jedinečné dokumentační nástroje ČR nezbytné pro kvalitní moderní péči o památkový fond a jeho dokumentaci. NPÚ vnímá potřebu kontinuální inovace těchto nástrojů, pracuje na ní a tím přispívá k tvorbě moderního nástroje poznání fondu hmotného kulturního dědictví ČR.
- Možnost využít při správě a prezentaci památkových objektů ve správě NPÚ odborný potenciál složky památkové péče NPÚ, zejména pak v oblastech stavebněhistorických průzkumů, archeologických výzkumů, základní evidenci mobiliárních a historických knihovních fondů.
- Dlouhá tradice a zkušenosti při správě a prezentaci památkových objektů v majetku státu prostřednictvím NPÚ a jeho předchůdců. Důvěryhodnost a odbornost organizace pro návštěvnickou veřejnost.
- Zprostředkování poznání o historii, umění a každodenním životě na hradech, zámcích a dalších objektech a jeho efektivní spojení s kvalitním způsobem trávení volného času při prohlídkách památkových objektů NPÚ pro širokou veřejnost přispívá k rozvoji kulturního turismu.
- Možnost zprostředkovat rozšiřování znalostí formou prezentace architektury a mobiliárních fondů jako hmotných pramenů pro historické, uměleckohistorické a další disciplíny pro odbornou veřejnost.
- Přístup k cenným informacím o historických stavbách a památkových areálech, mobiliáři, historických knihovnách a fondech spojených s památkovými objekty ve správě NPÚ.
- Motivace zaměstnanců NPÚ pro práci v atraktivním prostředí a s atraktivním předmětem činnosti při správě památkových objektů, jejich obnově a prezentaci.

- Velký potenciál edukačních a vzdělávacích aktivit na památkových objektech ve správě NPÚ, které mohou čerpat z dlouhé tradice péče o památkový fond ČR; etablovaná regionální edukační centra, která nabízejí možnosti otevřít spolupráci s celou škálou škol a vzdělávacích institucí včetně MŠMT.
- Dlouholetá tradice prezentace památkových objektů formou osobního výkladu průvodců skupinám návštěvníků během časových prohlídek. Obsahově i formálně ustálený a osvědčený způsob zpřístupnění státních hradů a zámků oceňovaný veřejností.
- Propracovaná metodika výběru a přípravy průvodců a jejich následné kontroly formou náslechnů.

- Vedoucí postavení na trhu zpřístupněných památkových objektů v České republice, možnost určovat trendy v odborné správě kulturního dědictví a jeho prezentaci návštěvnické veřejnosti.
- Možnost systémového přístupu k řešení multidisciplinárních otázek jak ve vztahu ke správě, tak k prezentaci památek ve správě NPÚ veřejnosti.
- Stabilní partner se schopností výrazně ovlivňovat regionální cestovní ruch pro další subjekty působící v této oblasti.
- Sílicí vnímání instituce jako celek ze strany zaměstnanců včetně silného vnímání principu vzájemné solidarity správ památkových objektů.

statečná odborná i osobní loajlnost k instituci (netýká se všech pracovníků, k dobremu fungování státní památkové péče je však nezbytná).

- Dlouhodobý personální deficit téměř ve všech složkách NPÚ, které jako důsledek přináší nemožnost vytěžit veškerý potenciál interních odborníků.
- Vysoký a dlouhodobý vnitřní dluh na údržbě svěřených objektů, dlouhodobé podfinancování činnosti NPÚ při naplňování povinností ve vztahu ke státnímu majetku s právem hospodaření, nedostatek provozních prostředků na zajištění průběžné údržby a oprav včetně konzervování a restaurování movitého a nemovitého majetku.
- Nejistota dlouhodobého financování a dofinancování především ve velkých investičních projektech a s tím související absence dlouhodobých strategií rozvoje areálů památkových objektů ve správě NPÚ.
- Absence dlouhodobého plánu digitalizace činností správy památkových objektů s definováním potřebné HW a SW základny pro návštěvnický provoz, výkaznictví, personalistiku, evidenci majetku a účelový SW včetně plánování finančních nákladů a investic na její rozvoj.
- Ochrana spravovaného majetku, nemovitostí a mobiliáře limitovaná omezenými finančními prostředky, které je možné v rámci rozpočtu na fyzickou i elektronickou ochranu uvolnit.
- S ohledem na rozsah, význam a hodnotu spravovaného mobiliáře nedostatečné finanční prostředky pro jeho kvalitní uložení, konzervaci a restaurování.
- Těžkopádnost instituce při zavádění nových opatření, jejich nedostatečná kontrola i chybějící nástroje pro jejich dodržování.

- Nízký rozsah a kvalita doprovodných služeb pro návštěvnickou veřejnost včetně chybějícího systému evaluace a monitoringu spokojenosti návštěvnické veřejnosti.
- Častá fluktuace zaměstnanců z důvodu nízké mzdy či vnitřní demotivace způsobená vysokou rigiditou systému.
- Nedostatečná aktivní vnitřní součinnost zejména některých útvarů sekce památkové péče při zajišťování odborných podpůrných činností např. v oblasti stavebněhistorických průzkumů, základní evidenci mobiliárních a historických knihovných fondů a evidenci sbírek.
- Nevhodné a neefektivní nastavení kompetencí k odbornému dohledu nad národními kulturními památkami ve správě NPÚ mezi GnŘ a ÚOP. Nízká zainteresovanost ÚOP na rozvoji SPO v oblasti jejich územní působnosti.
- Doposud dostatečně nevyužitý přenos výsledků výzkumných projektů do praxe pro zlepšení kvality a rozsahu poznatků při prezentaci památkových objektů veřejnosti.
- Nedostatečný rozvoj a propojenost používaných informačních systémů pro usnadnění administrativních procesů při správě a prezentaci kulturního dědictví.
- Stále převažující tendence preferovat kvantitu před kvalitou, důraz na návštěvnost, množství nabízených prohlídkových okruhů a další nabídky pro návštěvníky často na úkor kvality prezentace a vysoké úrovně odbornosti.
- Velmi nízká úroveň schopnosti práce s alternativními zdroji financování obnovy památek v podobě fundraisingu a donátorství komerční sféry.

## 2.4.2 Slabé stránky

- Zvyšování nároků na personální kapacitu odborných pracovníků i zaměstnanců na správách objektů potřebnou pro zajištění administrativních procesů organizace na úkor času potřebného pro práci v terénu a v návštěvnickém provozu.
- Nedostatečná personální kapacita (personální podhodnocení) pro zajištění široké škály úkolů spojených se správou a prezentací památkových objektů a její nerovnoměrné rozdělení mezi jednotlivými správami (SPO).
- Narůstající byrokratická zátěž odborných pracovníků památkové péče bez přímo úměrného nárůstu nejmodernějších IT a digitálních nástrojů.
- Doposud přetrvávající nedostatečná jazyková vybavenost řady odborných pracovníků státní památkové péče neumožňuje

širší propojení se zahraničními odborníky (propojení obousměrné, tedy takové, které by umožnilo nejen průnik zahraničních zkušeností do české památkové péče, ale i přesun významné dobré praxe české památkové péče do zahraničí).

- Nedostatečný důraz na celoživotní odborné vzdělávání nezbytné pro formování špičkových odborníků, tedy těch, kteří se mají věnovat metodickému prohlubování PP (je nutno upozornit, že v ČR není formování multidisciplinárních odborníků pro památkovou péči tradicí, díky mezinárodní spolupráci však i v tomto směru začíná docházet k průlomu, viz Heritage Science).
- Nedostatečné vědomí prestiže státní instituce působící v oblasti památkové péče a ojedinelá, nicméně objevující se nedo-

### 2.4.3 Příležitosti

- Trvalý zájem společnosti o kulturní dědictví, obliba kulturních památek a jejich navštěvování, obecně sdílená podpora uchování hodnot, které jsou srozumitelně interpretovány a vysvětlovány. Centrálně koordinovaná prezentace činností NPÚ a jejich výstupů včetně propagace turistických produktů na objektech ve správě NPÚ zpřístupněných veřejnosti.
- Všeobecné celospolečenské vnímání důležitosti památkové péče v ČR.
- Velký ekonomický potenciál souboru památkových objektů ve správě NPÚ na poli cestovního ruchu i v dalších ekonomických aktivitách, řada nevyužitých prostor na památkových objektech, které mohou sloužit k nekomerčnímu i komerčnímu využití.
- Vysoká autenticita movitých i nemovitých památek ve správě NPÚ, umožňující tvorbu řady nových produktů v cestovním ruchu, ale například i ve vzdělávání atd.
- Využití nových informačních technologií v procesu poznání, péče, správy a řízení provozu a hospodaření správ památkových objektů a jejich prezentace.
- Možnosti prohlubovat poznání vlivu klimatických změn na historické objekty ve správě NPÚ. Tento unikátní soubor informací může posloužit jako zdroj informací pro dlouhodobé výzkumné projekty s celospolečenskou relevancí.
- Průběžné zvyšování kvalifikace všech zaměstnanců ve specializovaných odborných, jazykových a počítačových kurzech; postupná generační výměna s nástupem pracovníků s rutinními znalostmi z oblasti moderních informačních technologií a flexibilita v přijímání nových dovedností, větší motivace.
- Prostor pro sdílení příkladů dobré praxe v rámci organizace v různých oblastech vykonávané činnosti, zejména pak v oblastech závislých na interdisciplinárním přístupu a dlouhodobém získávání znalostí a zkušeností (jako například v oblasti tvorby historických interiérových instalací, kvalitní průvodcovské činnosti, realizace významných projektů obnovy apod.).
- Kvalitní a široká základna pro výběr a přípravu průvodců, zejména studentů vysokých škol, ale také seniorů z řad zkušených pedagogů a pracovníků dalších blízkých oborů.
- Příležitost využití zdrojů mimorozpočtového financování, například strukturálních fondů EU pro obecné zlepšení stavu kulturních památek v péči NPÚ.
- Rozšíření činnosti organizace o doposud nedostatečně využívané možnosti, prodej vlastního zboží, služby související s pronájemem, ubytování a provozování přílehlých parkovišť.
- Atraktivita památkových objektů pro veřejnost a podnikatelskou sféru, která může být využita při budoucích projektech sponzoringu, mecenášství, dobrovolnictví.
- Zkvalitňování služeb, vytváření nových návštěvnických center, vytváření nových instalací (reinstalací) a expozic, vytváření prezentačních programů, rozšiřování provozní doby v rámci dne i roku na základě poptávky veřejnosti.
- Povědomí veřejnosti o identitě NPÚ a příležitost vystupovat pod touto značkou

jako vedoucí poskytovatel služeb ve svém oboru a silný partner pro další subjekty v řadě pro činnost NPÚ důležitých oblastí včetně akademické sféry a médií.

- Podpora státu, státních institucí, krajů a samospráv měst a obcí cestovnímu ruchu, která vytváří prostor pro podporu nabídky služeb NPÚ formou propagace památkových objektů, ČR a regionů.
- Emancipace cenové nabídky NPÚ v souvislosti s vývojem cen na volnočasovém trhu s cílem dosáhnout úhrady odpovídající významu spravovaných památek a kvalitě poskytovaných služeb.
- Využití síťového charakteru souboru spravovaných hradů a zámek pokrývajících celou republiku pro realizaci marketingových projektů a kampaní s celorepublikovým dopadem. Rozvoj propagace konvolutu zpřístupněných památkových objektů pod jednou značkou s důrazem na vyzdvížení jejich jedinečnosti v rámci celého prezentovaného souboru.
- Vytvoření komunity podporovatelů a příznivců památek s využitím přirozeného zájmu velkého množství návštěvníků a organizace činnosti této komunity ve prospěch

propagace a podpory památkové péče včetně klubových forem setkávání a sdílení a dobrovolnické práce.

- Velký zájem médií o témata spojená se správou a prezentací památek, přirozeně vstřícné nastavení médií vůči památkám a jednoznačně pozitivní vyznění mediálního obrazu NPÚ při hodnocení správy památek.
- Zapojení se do nových trendů v rámci cestovního ruchu – např. filmový cestovní ruch, dark tourism – magická místa apod.
- Rozvíjení skutečné spolupráce mezi institucemi působícími v oblasti správy a prezentace kulturního a přírodního dědictví, jejichž úkolem je další zvyšování kvality prezentace kulturního dědictví veřejnosti (zejména příspěvkové organizace resortu kultury, ale i další subjekty sdružující provozovatele kulturních a přírodních památek), a institucemi s potenciálem rozvoje výzkumné činnosti aplikovatelné při správě a prezentaci památkových objektů ve správě NPÚ (např. univerzity, výzkumná centra apod.).
- Možnost rozvoje donátorství, fundraisingu a širší spolupráce s komerční sférou.

### 2.4.4 Hrozby

- Nestabilní legislativní prostředí, negativní dopady některých legislativních opatření (centralizace veřejných zakázek, změny pravidel v hospodaření s majetkem státu a rozpočtovými pravidly).
- Stagnace příspěvku na provoz ohrožující efektivní a zodpovědnou správu památkových objektů v péči NPÚ (dlouhodobě

nedostatečný příspěvek na provoz omezuje nutnou průběžnou obnovu a údržbu památkových objektů, vede k nedostatečné ochraně majetku, jeho údržbě a investic do potenciálně výnosových projektů a znemožňuje zodpovědné plánované financování středně a dlouhodobých projektů).

- Nízká úroveň odměňování způsobená nízkým limitem mezd, kdy finanční ohodnocení nereflektuje vysoké nároky na odbornost, náročnost práce a pracovní podmínky zaměstnance NPÚ na správě památkových objektů v porovnání s jinými skupinami státních zaměstnanců; s tím souvisí nedostatek motivačních nástrojů pro zaměstnance a malá konkurenceschopnost instituce na trhu práce. Velmi nízký objem prostředků pro nenárokovou složku platu zaměstnanců, který nemá stimulační schopnost ani schopnost odpovídajícího ohodnocení nadstandardního přístupu k práci u kvalitních zaměstnanců.
- Absence volných finančních a personálních zdrojů neumožňující budování a rozšiřování komerčně úspěšných aktivit.
- Ztížená možnost přitáhnout do instituce odborníky z jiných oblastí z důvodů nemožnosti konkurovat finančním ohodnocením (například ekonomové, právníci, marketing, restaurátoři) včetně rostoucího rizika ztráty stávajících již vyškolených zaměstnanců s praxí v oboru.
- Nedostatečné prostředky na průběžnou dlouhodobou údržbu a s tím související snížená schopnost NPÚ zajistit odpovídající následnou údržbu v případě realizace finančně náročných projektů obnovy z mimorozpočtových zdrojů, kdy následný provoz a údržba jsou nutnou podmínkou projektu.
- Nedostatečné finanční a personální zdroje na konzervaci a restaurování předmětů movitého kulturního dědictví s rizikem vzniku ztráty kulturních, ale i informačních hodnot těchto předmětů uložených zpravidla v depozitářích, v důsledku vynucené rezignace na jejich konzervaci a restaurování.
- Rostoucí vysoká závislost na vlastních výnosech organizace v prostředí stále rychleji rostoucí cenové hladiny vstupů (materiálu a služeb) a v prostředí stagnujícího příspěvku na provoz od zřizovatele. Obecně rostoucí cenová hladina v oblasti stavebních prací je rizikem schopnosti financovat velké projekty obnovy závislé na podílu vlastních prostředků vložených na dofinancování projektů.
- V prostředí intenzivních investic do reklamy a služeb konkurenčních volnočasových poskytovatelů služeb nedostatečné prostředky na propagaci, hrozící odliv návštěvníků a následné snížení výnosů, na nichž je provoz instituce závislý.
- Posun preferencí a zájmu veřejnosti o volnočasové aktivity nabízející především jednoduchou zábavnou složku na úkor poznávání a vzdělání, včetně trendu individuálního přístupu k návštěvě památek (bezprůvodcovský režim prohlídek). Potenciální ztráta konkurenceschopnosti vlivem malé operativní schopnosti přizpůsobit se požadavkům trhu.
- Omezování časové dotace, kterou jsou návštěvníci ochotni věnovat jednomu typu volnočasové aktivity, odmítání náročných prohlídek a dalších aktivit ve prospěch pouhé návštěvy místa bez vstupu na prohlídkový okruh.
- Devalvace hodnoty kulturní nabídky v důsledku tendencí poskytovat kulturní služby v širokém měřítku veřejnosti zdarma. Snižování individuální odpovědnosti za dlouhodobou udržitelnost rozsahu nabídky kulturních aktivit a atraktivit. Nárůst lhostejnosti k hodnotám kulturního dědictví (vandalismus) zejména ve vztahu k volně přístupnému kulturnímu dědictví (budovy a zejména pak parky a zahrady tvořící vnější prostředí areálů SPO).
- Omezená možnost převádět operativně výnosy z činnosti správ památkových objektů do mzdových prostředků určených k zajištění personální kapacity potřebné pro dosahování a další zvyšování těchto výnosů a pro výkonovou motivaci pracovníků SPO. Změna motivace zaměstnanců při rozhodování o volbě pracovního místa ve správě památkových objektů z motivů převážně citových do převážně pragmatických a s tím spojená snižující se konkurenceschopnost na trhu práce u vybraných profesí.
- Riziko ztráty potenciálu domácích návštěvníků v důsledku implementace protiepidemických opatření, které snižují motivaci k návštěvě památkových objektů a adaptabilitu návštěvníků.
- Riziko dlouhodobé ztráty zahraničních návštěvníků v důsledku pandemie nemoci covid-19 a jejích následků; ztráty části návštěvníků závislých na dálkové letecké dopravě ze vzdálených destinací a riziko poklesu počtu návštěvníků z blízkých destinací v důsledku hygienických opatření a dalších bariér pro volný pohyb mezi státy.
- Rostoucí politizace kultury a péče o kulturní dědictví a výrazný růst etatizace v sektoru kulturních služeb při současném poklesu odbornosti zaměstnanců státní správy.
- Nárůst administrativních bariér a rostoucí složitost administrativních procesů snižující operativní schopnost pružně reagovat na dynamicky se měnící prostředí v širokém spektru oblastí a agend. K tomuto nárůstu dochází i v návaznosti na implementaci IT systémů, které samy o sobě vyžadují zvýšenou míru obsluhy a nároky na její odbornost.
- Absence kontinuálního předvídatelného objemu finančních prostředků na realizaci akcí obnovy jak z národních, tak nadnárodních zdrojů při současné nízké předvídatelnosti a nadměrné složitosti pravidel pro projektové řízení, která vytvářejí bariéry pro zajištění obnovy kulturního dědictví ve správě NPÚ. Nízká zainteresovanost a odpovědnost poskytovatelů dotace a kontrolních orgánů při rozhodování v průběhu realizace projektů obnovy kulturního dědictví.



## 2.5.1 Památková péče

Předcházející koncepce si stanovila cíle v oblasti Metodického vedení odborné složky památkové péče, Definování parametrů památkové ochrany a interpretace hodnot nejohroženějších skupin památkového dědictví, dále v oblastech Průzkumu a poznání památkového fondu, včetně jeho uchovávání, Spolupráce s vysokými školami, vědeckými institucemi a ostatními paměťovými institucemi, Evidence a dokumentace památkového fondu a památkového potenciálu, působení v oblasti péče o Archeologický památkový fond.

**V oblasti Metodického vedení odborné složky památkové péče** soustavně působily všechny části Sekce památkové péče v součinnosti se třemi metodickými centry NPÚ (Metodické centrum moderní architektury v Brně, Metodické centrum průmyslového dědictví v Ostravě, Metodické centrum zahradní kultury v Kroměříži). Pracoviště připravila podklady pro relevantní rozšíření metodik i výběr těch z nich, u kterých je nezbytná aktualizace. Pro zajištění vyvážených památkových postupů na objektech NKP byl seznam odpovědných garantů v roce 2020 rozšířen i o seznam dalších specialistů NPÚ z navazujících oborů. Cílem je užší spolupráce s garantem na jednotlivých objektech a zajištění odpovědného odborného interdisciplinárního dohledu kompetenčně široké platformy participujících specialistů. Pro pracovníky NPÚ, MK, krajských úřadů a ORP byly průběžně organizovány školení práce v Památkovém katalogu a Geoportálu a v dalších navazujících elektronických systémech. Tato školení představovala zá-

klad pro institucionální metodické sjednocování práce s elektronickými evidenčními zdroji napříč ČR. Oddělení Památek s mezinárodním statutem Sekce památkové péče vedlo soustavně agendu monitorovacích zpráv. Byla vydána dvojazyčná česko-anglická publikace V. Kučová – O. Bukovičová, Světové dědictví a Česká republika, Praha 2018. Ve sledovaném období se podařilo do úspěšného závěru přivést hned několik nominací k zápisu na Seznam světového dědictví, k nimž odborná složka NPÚ přispěla metodickou podporou, součinností na jednáních, odborných textech, mapových přílohách a odborných korekturách. Byla tak zapsána Krajina pro chov a výcvik ceremoniálních kočárových koní v Kladrubech nad Labem (2019) a Hornický region Erzgebirge/Krušnohoří (2019) společně se Spolkovou republikou Německo. NPÚ aktivně participoval i v mnohaletém procesu mezinárodní nominace sedmi států, zapsané na Seznam světového dědictví v létě 2021 pod názvem Slavná lázeňská města Evropy. V období 2018–2021 se GnŘ společně s ÚOP v Ústí nad Labem podílelo na dokumentaci pro nominaci Žatec a krajina žateckého chmele, která je v procesu hodnocení a pro který byla připravena nová krajinná památková zóna Žatecká chmelařská krajina, vyhlášená v srpnu 2021 MK jako OOP č. 1/2021.

**V oblasti Definování parametrů památkové ochrany a interpretace hodnot nejohroženějších skupin památkového dědictví** působila dlouhodobě a soustavně metodická centra, jejichž aktivita se opírala o čtyři základní pilíře: tvorba metodik ve specifické oblasti

jejich odborné působnosti, vědeckovýzkumná činnost zaměřená na specifickou oblast ohroženého hmotného kulturního dědictví, památkový dohled, veřejné prezentace výsledků metodické činnosti. Metodická centra však nepokrývají všechny oblasti památkové péče, které by mohly být touto specifickou aktivitou center zajišťovány. Z tohoto důvodu i nová koncepce na léta 2022–2026 počítá s jejich strategickým navýšením.

Specifickou situaci definování významných hodnot představují statky světového dědictví. Tyto splňují bezpochyby parametr „významná hodnota“ již z podstaty věci, protože nemohou být na Seznam světového dědictví zapsány, aniž by jejich výjimečná (v tomto případě světová) hodnota byla jasně artikulována. V období 2018–2020 byla prohlubována odborná diskuse o „atributech hodnot“, zejména hmotných, což u starších statků nebylo v době zápisu na WHL nezbytné. NPÚ cílí k tomu, aby pro příští 3. periodický reporting byly atributy jasně a výstižně v dotaznících uváděny. „Parametry pro zacházení se světovým dědictvím“ budou v budoucnu obsahovat i tzv. management plány. Jejich tvorba je odpovědností místních správců statků. NPÚ se v minulosti věnoval metodice pro jejich obecnou strukturu, která byla v zásadě vyhodnocena jako vyhovující. Do budoucna se počítá s vhodnějším nastavením odpovídající součinnosti s příslušnými správci uvnitř NPÚ, aby objekty v jeho správě, jež jsou součástí světového dědictví, měly vlastní koncepční materiál. Zámky Lednice a Valtice se podílely v roce 2020 na vylepšení celkového management plánu pro LVA.

**V oblasti Průzkumu a poznání památkového fondu, včetně jeho uchovávání,** docházelo průběžně ke zpracovávání elaborátů stavebněhistorických průzkumů dle platné metodiky NPÚ (J. Beránek – P. Macek, Metodika sta-

vebněhistorického průzkumu, Praha 2015), především pak objektů ve vlastní správě. Velké počiny v segmentu těchto aktivit NPÚ, které přinesly důležité podněty pro probíhající památkové obnovy, ale rovněž řadu významných badatelských zjištění, představovaly stavebněhistorické průzkumy prováděné interními specialisty na vybraných objektech ve správě NPÚ: pražské Invalidovny (2021), hradu Karlštejna (doposud probíhá) a zámku v Telči (doposud probíhá).

Významným krokem v oblasti materiálových průzkumů NPÚ bylo vytvoření Koncepce rozvoje technologické laboratoře na léta 2019–2024 a transformace oddělení technologické laboratoře na odbor. Ten do budoucna počítá s navýšením a rozvojem kompetencí materiálových analýz po vzoru významných (i zahraničních) pracovišť.

**V oblasti spolupráce s vysokými školami, vědeckými institucemi a ostatními paměťovými institucemi** si NPÚ dlouhodobě uvědomuje význam spolupráce s VŠ v oblasti navyšování kompetencí absolventů vysokých škol, které by jim umožnily kvalitnější propojení s praxí památkové péče. V roce 2020 byl proto v NPÚ zahájen jednotný institucionální monitoring jednotlivých pracovišť a jejich spolupráce s VŠ. V rámci připravovaného vyhodnocení dojde (ve spolupráci s OVT) k vytvoření kontinuálního monitoringu těchto spoluprací a cíleného aktivního budování sítě spolupracujících institucí na základě institucionálních potřeb NPÚ.

V roce 2020 byla zahájena spolupráce na přípravě společného modulu studijního programu ve spolupráci s Přírodovědeckou fakultou Univerzity Palackého v Olomouci. Cílem je společně vzdělávat specialisty z oblasti chemie pro výzkumy a průzkumy v oblasti kulturního dědictví. Cílem naplňovaným

v příští koncepci může být rozšíření studijního programu na další oblasti nezbytné pro kvalitní poznání a vyhodnocování hmotného kulturního dědictví za využití nejmodernějších poznatků věd, doposud aplikovaných na jiné segmenty, které však mohou být pro poznání a péči pro památkový fond velkým přínosem.

V rámci památkových a vědeckovýzkumných aktivit byla v září 2020 zahájena experimentální příprava meziinstitucionálního výzkumu s názvem *Exempla trahunt*: studie cílená na příkladné poznávání a památkovou péči – průběžný monitoring památkových objektů. Studie je zaměřená na průzkum a monitoring vstupního portálu opatského kostela v Plasích a zúčastněné instituce jsou: NPÚ, Fakulta restaurování Univerzity Pardubice, Přírodovědecká fakulta Univerzity Palackého v Olomouci, Ústav teoretické a aplikované mechaniky AV ČR, Biskupství plzeňské. Jedná se o společný výzkum partnerských institucí, který byl v roce 2021 ošetřen Memorandem o spolupráci a bude směřovat nejen k naplnění výše uvedeného cíle monitoringu v Plasích, ale rovněž k vytvoření širší výzkumné platformy pro novou formu meziinstitucionálních výzkumů.

**V oblasti Evidence a dokumentace památkového fondu a památkového potenciálu** je dlouhodobě naplňován hlavní úkol Optimalizace výstupů projektů Památkový katalog a Digitalizace fondů NPÚ – optimalizace funkcionalit. Základní identifikační údaje (anotace, fotografie) byly doplněny u všech hlavních záznamů kulturních památek. Nadále bude pokračovat doplnění pro jednotlivé části kulturní památky. V letech 2019–2020 se podařilo doplnit příslušné rubriky Památkového katalogu, aby i data o světovém dědictví byla v Památkovém katalogu kvalitně zastoupena.

Průběžně byla prováděna systematická náprava nepřesností v údajích Ústředního seznamu kulturních památek. Základním předpokladem plnění úkolu je dokončení a přijetí Metodiky určování přesného rozsahu kulturních památek. Na jejím vzniku se podílí NPÚ a MK, byla založena pracovní skupina pro projednávání problematických otázek vedení ÚSKP, která začala intenzivně pracovat v roce 2017. Byla dokončena bodová identifikace kulturních památek. Průběžně probíhalo dokončování bodové identifikace do podrobností jejich částí a prostorové vymezení rozsahu KP v GIS. V rámci Profilového úkolu č. 07/2020 „Revize národních kulturních památek – pokračování úkolu – příprava podkladů pro zajištění nápravy vad v nařízeních vlády“ probíhala revize národních kulturních památek. Průběžně probíhala i kontrola a revize hranic stávajících chráněných území a ochranných pásem.

Systematická náprava chyb v údajích katastru nemovitostí je jednou z významných dílčích aktivit odborné složky NPÚ. Aktualizace probíhala průběžně, ať již z vlastního podnětu, či na žádost vlastníků, pracovníků ORP, krajů apod. Zvýšení efektivity se očekává s dalším rozvojem IISPP, a především zákonnou úpravou, která by umožnila elektronickou výměnu dat mezi NPÚ a ČÚZK. NPÚ pokračoval ve vyhlašování nových památkových zón a rezervací, včetně postupných revizí stávajících zón a rezervací opravného a zpřesňujícího charakteru.

Průběžně byly doplňovány a aktualizovány informace o mobiliárních fondech (včetně mobiliárních fondů vrácených v restitucích), svěřených do správy NPÚ, byly zpracovány podrobné elektronické evidence mobiliárních fondů vrácených v restitučních řízeních.

Zpřesnění a sjednocení evidence historických knihovnických fondů je úkolem započatým v roce 2021, který bude dále rozvíjen v koncepci na léta 2022–2026. Rok 2021 byl rokem pilotním, ve kterém byly definovány parametry pro postupné zpracování odborné katalogizace v souladu s pravidly RDA.

**V oblasti péče o Archeologický památkový fond** přetrvávala koncepční nejasnost v otázce specializací jednotlivých útvarů archeologie. Dosaženo bylo pouze částečného pokroku ve způsobu vytváření účinných nástrojů preventivní péče a ochrany archeologického fondu. Jednotný metodický rámec práce s archeologickými nálezy v NPÚ byl předmětem zájmu zejména v letech 2019–2021. V koncepci na léta 2022–2026 se předpokládá jeho závazné definování. Péče,

## 2.5.2 Správa památkových objektů

V oblasti správy státních památek bylo v koncepci na léta 2016–2021 formulováno několik základních oblastí, ve kterých měl NPÚ definované konkrétní cíle. Jednalo se o následující oblasti:

- Ideové cíle a vize NPÚ při správě památkových objektů
- Ochrana památkových objektů ve správě NPÚ – PZTS, EPS, kamerové systémy, požární ochrana objektů vč. příslušných taktických nebo prověřovacích cvičení
- Péče o památkové objekty ve správě NPÚ
- Péče o mobiliární fondy ve správě NPÚ
- Služby průvodců a prezentace návštěvnických okruhů, rozšiřování návštěvnického potenciálu jednotlivých objektů, posílení a zkvalitnění návštěvnické infrastruktury

správa a evidence archeologických nálezů ve správě NPÚ byly nově upraveny Směrnicí o evidenci archeologických nálezů a jejich souborů (Směrnice GR XIII/21, 17. 08. 2021). Současně byla v roce 2021 zahájena inventarizace archeologických nálezů uvedených ve Sbírce archeologických nálezů z objektů ve správě NPÚ. Revize dosažených cílů, jejich úprava a nastavení nových cílů, které nově reflektují potřeby tzv. památkové archeologie, jsou proto významnou součástí nové Koncepce NPÚ. Byl vybudován a zprovozněn archeologický depozitář v ÚOP v Ostravě, dokončena předprojektová příprava výstavby druhého depozitáře v ÚOP v Olomouci. Zpracován, předložen a schválen byl ideový záměr nového depozitáře archeologických nálezů NPÚ v Ratibořicích a Olomouci.

**V oblasti Ideových cílů a vizí** se jednotliví snahy NPÚ, aby byly památkové objekty vnímány pod jednotnou značkou NPÚ, zcela nezaplnily. Běžný návštěvník propojení značky NPÚ a památkových objektů v jeho správě příliš nevnímá. V posledních letech však došlo k určitému posunu, kdy nezpochybnitelnou roli sehrála jednotná webová prezentace, sjednocení vizuálního stylu vstupenek a postupné zavádění jednotného vizuálního stylu orientačního a informačního systému (OIS). K posílení vnímání značky přispělo důsledné uplatňování jednotného vizuálního stylu u některých typů publikací, zejména ve vztahu k jednotící řadě publikací o jednotlivých objektech ve správě NPÚ, a dále rovněž formou vizuálního stylu ve vztahu k jednotlivým tématům cyklu *Po stopách šlechtických rodů*, kde je tento uplatňován na letáčích,

programech akcí apod. v tištěné či elektronické podobě.

Z hlediska společného obchodního zboží můžeme snad hovořit pouze o Zápisníku návštěvníka památek, byť na úrovni jednotlivých územních památkových správ je možné zaznamenat i další jednotící obchodní produkty, avšak zpravidla vydávané v souvislosti s jednotlivými projekty cyklu Po stopách šlechtických rodů.

Obecně lze konstatovat, že ve vztahu k nabízeným službám byla a je jednotná obchodní značka snáze posilována, u obchodního zboží jde zatím jen o první vlašťovky a jednotný, resp. jednotící přístup není zevnitř NPÚ nijak zvláště přijímán a podporován.

Je zřejmé, že značka NPÚ se bude obtížně prosazovat, pokud bude NPÚ prezentován jako podnik spravující konvolut jednotlivých objektů. Mediální akcent musí být kladen na jednotlivé objekty, které jsou pro veřejnost zajímavé, a NPÚ musí být vnímán na jejich pozadí jako pevná síla, která je zárukou odbornosti, kvality, kultivovanosti a profesionálního vstřícného přístupu k návštěvníkovi. Pomyslné spojovací nitky by měly vést od objektů k celku NPÚ, nikoli obráceně. Klíčovými slovy musí být odbornost, autenticita, vědeckost, popularita, poznání, zážitek, zábava. Je nutné stavět nikoli na fiktivním, ale na autenticky historickém, nikoli na pohádkovém, ale na jedinečném svou atmosférou (s geniem loci). Ochráňujeme, spravujeme a budujeme kulturní hodnoty, které se svou podstatou vymykají běžným ekonomickým kritériím.

Obecně nadále chybí systémové nastavení kvalitativního dotváření spravovaného souboru památek formou případných akvizic, nebo naopak divestic a podrobná analýza stavu.

Na problematiku ustálení konvolutu postupně areálů památek v majetku České republiky, resp. ve správě NPÚ je třeba nahlížet jednak z pohledu postupného procesu vypořádání se s majetkoprávními změnami vyplývajícími z oprávněnosti restitucí, včetně restitucí církevních, dále z pohledu redefinování vhodné typologie spravovaných památkových objektů, z hlediska podobnosti jejich správy a prezentace veřejnosti, a nakonec i z hlediska kvalitativního hledání nových vhodných akvizičních příležitostí.

V návaznosti na církevní restituce se musel NPÚ v uplynulém období vypořádat s majetkoprávními změnami ve správě areálů dotčených restitucemi. V důsledku těchto změn bylo např. potřebné v roce 2018 odkoupit od řádu benediktinů část areálu Kláštera Sázava tak, aby část zůstávající v majetku státu mohla být smysluplně a efektivně spravována. Dalším příkladem je převedení práva k hospodaření k SZ Doksany na ÚZSVM v roce 2020, kde po prodeji nejcennější části areálu řádu premonstrátů převažovaly v majetku NPÚ obtížně využitelné hospodářské budovy v areálu. NPÚ také ukončil v roce 2018 nájemní vztah s ŘKF k rotundě na Řípu, kde nebylo možné efektivně vykonávat návštěvníkový provoz vzhledem ke složitým majetkovým vztahům bez účasti státu. Jednoznačně největším převodem pak bylo předání Arcibiskupského zámku v Kroměříži do správy Olomouckého arcibiskupství v únoru 2020. Ve všech výše uvedených případech byla správa cizího majetku vyhodnocena bez účinné spoluúčasti vlastníka jako ne hospodárná, v případě Kláštera Sázava se pak podařilo nalézt vzájemnou shodu na odprodeji majetku státu.

Z hlediska posuzování vhodné typologie spravovaných památkových objektů bylo

v roce 2017 přistoupeno k převodu objektu kaolínového mlýna v Horním Slavkově na ÚZSVM, protože možnosti prezentace objektu a jeho využití bez historického vnitřního technologického vybavení byly minimální. Systémově pak bylo v roce 2018 přistoupeno k vyhodnocení správy souborů lidové architektury v podmínkách NPÚ. V souvislosti se vznikem státní příspěvkové organizace Národního muzea v přírodě se sídlem v Rožnově pod Radhoštěm byly k 1. 1. 2019 převedeny skanzeny Zubrnice, Příkazy a Soubor lidových staveb v Hlinsku včetně Veselého Kopce na tento nový subjekt, který ve vztahu ke specifickým činnostem naplňovaným muzei v přírodě přispěl k lepší systémové správě tohoto typu památkových areálů.

Z pohledu nových akvizic byl konvolut spravovaných hradů, zámků a klášterů rozšířen o zámek v Janovicích u Rýmařova (květen 2019) a areál pražské Invalidovny (květen 2018).

NPÚ v průběhu sledovaného období vyhodnotil některé další potenciální akvizice, které by z kvalitativního hlediska vhodně doplnily stávající rozsah správ památkových objektů ve správě NPÚ. Jedná se zejména o areály v majetku státu se správou hospodaření jiných státních subjektů, jako například zámek Kačina nebo zámek Židlochovice. Z hlediska areálů nabízených státu ke koupi se pak jedná o zámek v Novém Městě nad Metují. Ve všech uvedených případech je však otázka úvah o převodu do správy NPÚ plně v kompetenci stávajících správců majetku, a především pak zřizovatele. Ve všech výše uvedených případech byla vyhodnocována vedle kulturně historických hodnot rovněž otázka efektivnosti správy majetku v podmínkách NPÚ. Cílem je však přistupovat pouze k akvizicím významných a výjimečných areálů, především takových, které v konvolutu památek NPÚ nejsou zastoupeny.

V neposlední řadě je třeba uvést rovněž akvizice, které jsou vázány na již spravované areály památkových objektů ve správě NPÚ. Zpravidla se jedná o hodnotově drobnější akvizice nemovitého majetku, který je nezbytný či žádoucí pro lepší naplňování správy a údržby kulturního dědictví. V tomto ohledu je NPÚ zpravidla odkázán na aktuální příležitost, kdy nabídka ze strany většinou soukromých subjektů umožní scelování areálů. Z větších akvizic tohoto typu je pak zájem NPÚ na převzetí horního zámku v Rožmberku od stávajícího vlastníka a dosažení tak scelování tohoto areálu pod jednoho vlastníka.

V oblasti potenciálních akvizic movitého kulturního dědictví byla vydána směrnice upravující nabývání movitého kulturního dědictví v podmínkách NPÚ za účelem jeho prezentace veřejnosti v rámci stávajících či nově vznikajících historických interiérových instalací a expozičních. Cílem v této oblasti je zaměřovat se prvořadě na předměty movitého kulturního dědictví, které mají bezprostřední vztah k danému objektu a budou prezentovány veřejnosti.

Vedle výše uvedeného je zřejmé, že v rámci reorganizace byla akcentována vertikální struktura řízení nad rozvojem horizontálních vazeb ať v rámci NPÚ, tak i se subjekty mimo NPÚ. Při akvizicích je třeba vnímat i strukturu památkových objektů v regionu. Jejich kumulace a regionální vazba nevytváří zčásti konkurenci, ale jde o vzájemnou podporu atraktivnější celého regionu. Důležitá je také konkrétní spolupráce s dalšími subjekty kulturní povahy v regionu, jako jsou muzea, galerie, církve apod. Historické vazby spravované památky by se neměly omezovat jen na prostředí NPÚ.

Transformace příspěvkové organizace na jinou formu nebyla ani v rovině koncepčních

úvah realizována. Problematika systémového posílení finanční stability hospodaření příspěvkových organizací, resp. NPÚ nebyla řešena. Do budoucna je proto třeba zajistit, aby:

- památková hodnota byla veřejností uznávána a respektována a aby její ochrana byla legislativně dobře zakotvena,
- byly zajištěny finanční prostředky na odbornou, efektivní, rozumnou, a především kontinuální údržbu spravovaných památkových objektů a aby byl definován legislativní rámec, v němž je bude možné maximálně smysluplně vynakládat,
- byl zajištěn dostatek pracovních míst, která budou v rámci rozvoje objektů postupně navyšována, a aby odměňování bylo na takové úrovni, že bude konkurenceschopné na trhu práce.

**Ani v oblasti ochrany památkových objektů ve správě NPÚ** se nepodařilo všechny cíle naplnit stoprocentně. Problematika zajištění ochrany památkových objektů ve správě NPÚ nebyla bohužel s ohledem na omezené personální i finanční zdroje systémově řešena. Dle aktuálně vzniklých potřeb a zpravidla až v návaznosti na ad hoc vyhodnocení zvýšeného hrozícího rizika jsou realizovány jen dílčí zásahy. Co se týče plotů a ohradních zdí ve vztahu k zachování památkových hodnot v areálech, je prozatím aktivita jen sporadická. V oblasti zajištění ostrahy bezpečnostními pracovníky je NPÚ nucen řešit tristní situaci personálního podhodnocení formou externích služeb s dopady na růst věcných nákladů v rozpočtu. Pro rok 2020 došlo ze strany zřizovatele alespoň k navýšení rostoucího deficitu krytí těchto služeb, který byl vyvolán nárůstem hladiny mzdových nákladů v průběhu posledních pěti let. Bohužel prostředky na nutné rozšíření

pokrytí ostrahy objektů není schopen NPÚ generovat zvýšenými výnosy a bez nárůstu příspěvku na provoz ze strany zřizovatele je řešení v nedohlednu. Nutno podotknout, že na zajištění ostrahy objektů by nemělo být nahlíženo z pohledu krytí výnosy z návštěvního provozu, neboť tato činnost by měla být zajištěna bez ohledu na to, zda je objekt zpřístupněn veřejnosti či nikoli.

NPÚ není schopen zajistit pokrytí nákladů ostrahy v alespoň základním rozsahu, a to nejen ve vztahu k hodnotám spravovaného movitého i nemovitého majetku kulturní hodnoty, ale zejména pak v návaznosti na aktuálně platné požárně bezpečnostní předpisy a další nová bezpečnostní rizika.

V kritickém personálním podhodnocení se jeví úvaha o personálním zajištění ostrahy objektů vlastními silami jako zcela nereálná, byť v mnoha ohledech je ve vztahu ke spravovanému majetku efektivnějším řešením než zajištění formou externích služeb.

PZTS, EPS, kamerové systémy a další zabezpečení památkových objektů ve správě NPÚ bylo z důvodu finančních možností NPÚ a vzhledem ke špatné dostupnosti dotací z prostředků ISO A naplňováno jen částečně. Je nezbytná urychlená postupná obnova zejména EPS a EZS na většině objektů, kde jsou povětšinou dožívající systémy z 90. let 20. století. Lépe se pak dařilo obnovovat systémy v souvislosti s rozsáhlými obnovami objektů, kdy je následně připojení na pult centrální ochrany možné.

V roce 2020 v rámci povinného přechodu na novou frekvenci došlo k novému napojení a zabezpečení objektů připojených na pulty centrální ochrany PČR v rámci nově instalovaných faktorů, které je částečně kryto z dotačního programu zřizovatele ISO A. Bohužel však vzhledem k nesystémovému přístupu

k vysoutěženému rozsahu služeb resortem MV ČR to povede v konečném důsledku k nárůstu nákladů na revize a servis nově instalovaných zařízení.

Požární ochrana objektů včetně taktických nebo prověřovacích cvičení v tomto směru v NPÚ jako celku vzrostla a existují pozitivní příklady a výsledky vyplývající ze spolupráce HZS s NPÚ na vybraných objektech ve správě NPÚ, včetně taktických námětových cvičení.

Při naplňování péče o památkové objekty ve správě NPÚ využil ústav ve sledovaném období všechny své kapacity k zajištění finančních prostředků na obnovu kulturních památek ve své správě, a to nejen z národních zdrojů, ale zejména pak ze zdrojů evropského financování (IROP, IROP-ITI aj.). V souvislosti s touto aktivitou však výrazně narostla související administrativní zátěž a v poslední době i byrokratizace procesů ze strany velkého množství kontrolních autorit, a to nejen v průběhu vlastní obnovy (schvalování změnových listů, změn RoPD aj.), ale i po ukončení akce v několikastupňovém následném kontrolním procesu.

Významným externím faktorem zasahujícím do naplňování tohoto cíle je prudký nárůst cen stavebních prací v posledních několika letech, kdy standardně rozpočtované náklady je nutné dofinancovat, ať už z vlastních zdrojů, nebo ze zdrojů zřizovatele, přičemž předvídatelnost zajištění možností jejich krytí je obecně nízká. Cíl byl naplněn v rozsahu, který umožnilo personální zajištění všech s tím souvisejících činností, přičemž je NPÚ v tomto ohledu na hraně střednědobé udržitelnosti. Hlavním problémem je rovněž vysoká variabilita zdrojů financování s odlišně nastavenými procesy.

**V oblasti plánů pravidelné a cyklické údržby areálů památkově chráněných objektů** došlo k výraznému posunu. Jsou zpracovány pasporty jednotlivých památkových objektů a jsou každoročně aktualizovány, byť jejich výsledný efekt ve smyslu dalšího rozvoje spravovaného objektu je z důvodu nedostatku finančních prostředků často zanedbatelný. Pasporty objektů jsou tak v současné chvíli mnohdy formální záležitost, na kterou je možno pohlížet jako na kodifikaci kastelánských snů nebo na seznam nesplněných přání, což je důsledkem chybného přístupu k financování potřeb řádné správy a prezentace památkových objektů ve správě NPÚ ze strany zřizovatele. Nedostatek finančních prostředků na průběžnou obnovu ve svém důsledku přerůstá do bobtnajícího administrativně náročného procesu realizace akcí financovaných z dotačních titulů na národní či nadnárodní úrovni, navíc zbytečně svázané množstvím pravidel a rozhodnutí, na jaký účel mohou být poskytované prostředky využity. Informace zdola od vedoucích správ památkových objektů pak nejsou často reflektovány. Ukazuje se, že závislost na dotačních titulech znesnadňuje plošné plánování údržby a preferuje plány selektivní. Komplexní cyklické plány údržby vycházejí z pasportů, schváleny jako celky ze strany krajských úřadů, resp. magistrátů nebyly. S ohledem na snižující se objem finančních prostředků na pravidelnou údržbu se pak komplexní cyklické plány údržby jeví jako neefektivní. Z pravidelně aktualizovaných pasportů pak vycházejí i plány středně a dlouhodobé obnovy, údržby a prezentace areálů.

**V oblasti péče o mobiliární fondy ve správě NPÚ** byla v několika postupných krocích aktualizována koncepce depozitářů NPÚ, která

definuje pro jednotlivé ÚPS vybrané památkové objekty jako jejich centrální depozitáře, vždy jeden uzlový pro každou ÚPS. Připravenost a vybavenost těchto depozitářů je na různých stupních úrovně. Dále, vzhledem k logistickým potřebám, byly podle návrhů ÚPS stanoveny pobočky centrálních depozitářů tak, aby operativně pokryly území s památkovými objekty, které ÚPS spravují. Pro tyto centrální depozitáře a jejich pobočky byly v dotčeném období čerpány prostředky z ISO – D pro zkvalitnění jejich úložných systémů, zlepšení klimatických a světelných podmínek i způsobů údržby. Na všech objektech NPÚ, kde jsou mobiliární fondy (s výjimkou několika objektů s malým souborem archeologických nálezů nebo architektonických článků uplatněných v expozici) jsou depozitární prostory většího rozsahu s početným kmenovým a svozovým mobiliářem či menšího rozsahu pro méně početné fondy. Příruční depozitáře na objektech slouží také jako operativní prostor pro okamžitou potřebu uložení, přemístění či aklimatizaci předmětů. Při aktualizaci sítě depozitářů NPÚ byly také vytipovány objekty, v nichž se v budoucnu předpokládá umístění regionálních konzervátorských dílen NPÚ. Jedny dílny takto trvale fungují (ÚPS Praha), v dalších regionech je zabezpečení v této oblasti jen částečné (ÚPS Sychrov) nebo neexistuje. Přitom existence konzervátorských dílen na ÚPS se projevuje výrazně zlepšenou péčí o spravované mobiliární fondy, zásahy mohou být a jsou prováděny flexibilně na základě aktuální potřeby a snižují se výrazně náklady na služby spojené s restaurováním. Samostatným systémovým problémem je odměňování zaměstnanců konzervátorských a restaurátorských dílen.

Pro centrální depozitář ÚPS SY bylo vytypováno předzámčí SZ Zákupy. V současné době nejsou prostory předzámčí provozuschopné

a předpokládají nutnou vysokou investici v objemu cca 80–90 mil. Kč. Předzámčí bylo zařazeno společně s hospodářským dvorem do programu NKD – II. etapa.

Na ÚPS Praha byly v oblasti péče o mobiliář v uvedeném období zahájeny práce na vybudování kvalitního regionálního depozitáře Ústeckého kraje na SZ Duchcov.

Na ÚPS Kroměříž byly v oblasti péče o mobiliární fondy vytipovány prostory v části přízemí objektu Žižkových kasáren v Kroměříži pro zřízení a vybudování restaurátorských a konzervátorských dílen.

Kontrola lokálních depozitářů probíhá v rámci pravidelných inventur, jejichž závěry obsahují také požadavky na konkrétní podmínky uložení a pro konkrétní prostory.

Přes výrazné zlepšení v depozitárním režimu ukládání mobiliárních fondů je nutné problematiku dále systémově rozvíjet, přičemž je ověřeno, že není nezbytné koncentrovat sílu na plně centralizované depozitáře s ohledem na jejich vyšší provozní náklady, ale je nezbytné zlepšovat úroveň depozitářů na lokální úrovni. Do konce roku 2020 nedošlo k realizaci žádného z uvažovaných centrálních depozitářů.

Pokračovalo zvyšování kvalifikace zaměstnanců správ památkových objektů. Pravidelně byly v jednotlivých letech pořádány semináře Preventivní péče o mobiliární fondy. Semináře byly druhově zaměřené a určeny zejména pro pracovníky NPÚ zabývající se mobiliárními fondy a zámeckými interiéry. Ze strany správ památkových objektů byly zaznamenány požadavky na praktičtější zaměření seminářů. Realizovány byly semináře:

- Preventivní péče o předměty z usní, kožené čalounění a hippologica ze zámeckých mobiliářů.

- Preventivní péče o historické rytiny a další grafické listy z mobiliárních fondů hradů a zámků.
- Preventivní péče o historické hudební nástroje v mobiliárních fondech hradů a zámků.
- Preventivní péče o historické zbraně a zbroj v mobiliárních fondech hradů a zámků.
- Preventivní péče o historické tapiserie v mobiliárních fondech hradů a zámků.
- Preventivní péče o historická svítidla ze sbírek hradů a zámků a vliv světelných podmínek v historických interiérech.
- Preventivní péče a základní zásady ochrany kovových předmětů.
- Preventivní péče o sbírky historických fotografií v mobiliárních fondech hradů a zámků.

V současné době je jednou z možností systémového řešení projekt vzdělávání zaměstnanců NPÚ. Efektivním řešením je však systémové praktické vzdělávání v podobě workshopů a zejména personální posílení jednotlivých ÚPS o pozice konzervátor a vytvoření užší systémové spolupráce s vlastními restaurátorskými dílnami na jednotlivých ÚPS, které by spolupracovaly a dohlížely na zaměstnance pracující s mobiliárními fondy na jednotlivých správách památkových objektů.

Pokračovalo úsilí o navrácení jednotlivých kmenových fondů do autentického prostředí, tzv. scelování kmenových mobiliárních fondů, které se naplňuje systematicky. Po počátečním rozpačitém přístupu k dané problematice se podařilo nastavit systém tak, aby byl všemi vnímán jako přínosný. Scelování mobiliárních fondů je zásadním krokem,

kteří výrazně zvyšuje umělecko-historickou hodnotu mobiliáře a vhodně připravuje materiál pro instalace expozic do věrohodné autentické podoby. Vedle kmenových mobiliárních fondů je nezbytné zahájit rovněž scelování svozových mobiliárních fondů a pokoušet se je umisťovat jako ucelené soubory na tyto objekty ve správě NPÚ, které historicky, např. rodinou majitelů nebo kontextem regionu s původním objektem svozového souboru souvisí. Tímto postupem může být oživena historická paměť daného fondu a bude maximálně zúročen jeho potenciál.

V otázce knihovních fondů došlo na základě společného jednání s Národním muzeem k postupnému převodu vybraných kmenových knihovních fondů ve vztahu k objektům ve správě NPÚ. Je reálný předpoklad, že do konce roku 2021 by mohl být převod zámeckých knihoven se vztahem k objektům ve správě NPÚ dokončen.

Pravidelně je zřizovatel žádán o navýšení příspěvku na provoz účelově směřovaný na restaurování předmětů z mobiliárních fondů spravovaných NPÚ, bohužel zatím bezúspěšně. Stávající roční alokace ve výši 3 mil. Kč je zcela nedostatečná a dlouhodobě neudržitelná.

Rovněž je nezbytné zlepšit podmínky pro uložení mobiliárních fondů v depozitářích tak, aby bylo minimalizováno riziko jejich poškození a degradace jejich kulturních hodnot.

**Služby průvodců a prezentace návštěvnických okruhů, rozšiřování návštěvnického potenciálu jednotlivých objektů, posílení a zkvalitnění návštěvnické infrastruktury** se podařilo v jednotlivých cílech naplňovat odlišně.

Pro zkvalitnění stávající průvodcovské činnosti a způsobu prezentace památkových

objektů návštěvníkům se podařilo v letech 2017 a 2018 posílit stav stálých zaměstnanců na správách památkových objektů o 60 pře-počtených míst, která byla využita pro návštěvníkový provoz (stálý průvodce, pokladní). I přes toto navýšení není možné zajistit návštěvníkový provoz v hlavní návštěvníkové sezóně. Je zřejmé, že kvalita průvodcovské činnosti, která je spojena s hlavní poskytovanou službou návštěvníkové veřejnosti, je přímo odvislá od počtu kmenových zaměstnanců vykonávajících tuto činnost, případně dohlížejících na výkon průvodcovské činnosti sezónně najímaných průvodců. V tomto ohledu je žádoucí posilovat nenárokovou složku odměňování kvalitních průvodců.

Ve vztahu k sezónním průvodcům se podařilo systematicky nastavit systém odměňování v rámci výkonu práce na základě dohod konaných mimo pracovní poměr, byť výše hodinové sazby je pod hranicí konkurenceschopnosti na trhu práce. Na druhou stranu je nezbytné přistoupit k dalšímu systémovému zlepšení efektivity využívání sezónních průvodců na danou činnost.

Proškolení průvodců probíhá u externích zaměstnanců formou vstupních instruktáží a cyklických školení se zaměřením na BOZP, PO, chování průvodce v mimořádných situacích, stálí průvodci jsou proškoleni v otázce chování v mimořádných situacích, v současné době mají zaměstnanci možnost se zúčastnit školení v rámci projektu vzdělávání.

Pro zmapování průvodcovských textů a průvodcovské činnosti vznikl projekt NAKI, který připravuje analýzu dané problematiky a jehož výsledky jsou netrpělivě očekávány. Oddělení správy a prezentace mobiliárních fondů začalo v roce 2020 přípravu na kompletní archivaci všech průvodcovských textů na památkách ve správě NPÚ.

Průvodcovskou činnost je třeba kultivovat nejen obsahově pomocí kvalitních sylabů, ale také formálně. Je potřeba definovat její žánr motivovaného zasvětitelského vypravování a kultivovat jeho způsob po stránce stylistické i rétorické. S postupnou generační obměnou průvodců se vytrácejí řečnické schopnosti. Nová generace vyrůstající v zajištění virtuální obrazové narace má problém verbálně formulovat význam a zvládnout mluvní formu projevu. Současný student amatér přestává být schopen provádět, protože stávající forma studia v něm řečové schopnosti nerozvíjí. I sezónním průvodcům bude v budoucnu třeba věnovat rétorické školení.

Při rozšiřování návštěvníckého potenciálu jednotlivých objektů je kladen důraz na posouzení efektivity daného modelu provozu, jeho nákladovosti a potenciální ziskovosti, přičemž pokrytí nákladů návštěvníckého provozu je klíčovým faktorem v rozhodovacím procesu. Na základě analýz, které byly provedeny a kladně vyhodnoceny, byla otevírací doba vybraných objektů posílena o zimní měsíce – objekty s takzvaným „celoročním provozem“. Na těchto památkových objektech je přizpůsobena vždy jedna návštěvnícká trasa takovým klimatickým podmínkám, aby nedocházelo k poškození mobiliáře, kterým je návštěvnícká trasa vybavena.

Analýza efektivity návštěvníckého provozu kontinuálně probíhá i s ohledem na lepší dostupné datové řady a ve vztahu k široké nabídce návštěvníckých okruhů bude nezbytné přistoupit k racionalizaci návštěvníckého provozu.

V návaznosti na změny očekávání cílových skupin návštěvníků je postupně rozšiřována nabídka cílených návštěvníckých okruhů

a doprovodných programů, zejména se zaměřením na dětského návštěvníka, případně tematických programů, jako jsou Velikonoční prohlídky nebo aktivity v rámci Hradozámeckého adventu. Na druhou stranu i zde je nezbytné pečlivě průběžně vyhodnocovat nejen ekonomickou efektivitu provozu ve vazbě na reálnou poptávku, ale zejména pak rizika negativního dopadu zimního provozu na historické interiérové instalace.

V roce 2020 byl systémově uchopen rozsah sezóny pro objekty ve správě NPÚ se zaměřením na svátky a prázdninový provoz v jednotlivých letech. Souběžně probíhá analýza otevírací doby jednotlivých objektů s cílem nastavení systémového přístupu při zohlednění ekonomické efektivity návštěvníckého provozu. Nástrojem pro období mimo hlavní sezónu je nepochybně využití řízeného prodeje on-line vstupenek a hledání optimální koncentrace návštěvníků na prohlídkových okruzích.

V rámci nové koncepce využití objektu je třeba formulovat, čeho se návštěvníkům na konkrétním objektu nedostává na principech TQM (total quality management). Možná to není další prohlídková trasa, ale kvalitní zázemí, místo, kde si lze odpočinout, občerstvit se a nabrat sílu na absolvování další prohlídkové trasy. Cílem NPÚ by mělo být podřet návštěvníky co nejdéle na místě v rámci „hlavní činnosti“ NPÚ.

Potenciál pestré nabídky jednotlivých expozic je dobrý a je potřeba ho rozvíjet. Nemusí však být vše přístupno neustále. Variabilitou nabídky můžeme modelovat návštěvnost. Jednotlivé akce si nemají konkurovat.

Rovněž je nutné odlišovat nabídku pro dětského návštěvníka od edukačního projektu. Nabídka dětského programu je primárně

tvořena pro jednotlivé návštěvníky (rodiny s dětmi), kteří si ji mohou zakoupit. Může generovat ekonomický potenciál. Edukační projekt je principiálně směřován na skupiny školních dětí a jeho hodnota je primárně pedagogická. Náročností přípravy, důrazem na kvalitu lektora, spotřebním materiálem a omezenými finančními prostředky škol se však stává nevýdělečným produktem. Je však výbornou platformou pro předávání výsledků naší vědeckovýzkumné činnosti a výrazně přispívá k zvyšování renomé NPÚ jako celku.

Původní záměr udržet a dále rozvíjet projekt Klíč k památkám narazil na technické bariéry, které nedovolily pokračování mobilní verze programu, a proto byl pro špatnou funkcionalitu bez možnosti rozvoje v roce 2020 ukončen. Projekt Klíč k památkám fungoval na základě propojení analogové a on-line verze 5 let, během kterých bylo možné zanalyzovat tento typ věrnostního programu a jeho reálný dopad na návštěvníckou veřejnost. Z výsledků těchto analýz je zřejmé, že v navržené podobě byl dopad věrnostního programu Klíč k památkám nevýznamný. Hodnota programu spočívá v dnes již zavedené značce „Klíč k památkám“, kterou je žádoucí využít pro nový koncept komunikace NPÚ s návštěvníckou veřejností včetně uživatelsky přívětivého prostředí pro on-line prodej vstupenek.

Z kulturních občanů lze vydělit podskupinu nadšených častých návštěvníků památek. Zamýšlený věrnostní program by měl na tuto skupinu cílit a měl by motivovat její rozšiřování. Takovou pobídkou nemůže být slevový program známý ze supermarketů, protože jeho aplikací by se NPÚ v očích veřejnosti degradoval na komerční subjekt, který řeší jen zisk. NPÚ jde především o vybudování pevně oddané návštěvnícké základny. Tomu-

to záměru lépe odpovídá forma klubového členství, které generuje skupinu návštěvníků, kteří mají předpoklad kladně zareagovat na cílenou nabídku našich programů a mohou ocenit výjimečné benefity v rámci nestandardních služeb pro členy klubu, jako jsou prohlídky prostor, které nejsou běžně přístupné, kastelánské prohlídky, odborné přednášky, náročné koncerty vážné hudby apod.

Pro posílení a zkvalitnění návštěvnické infrastruktury vznikl jednotný grafický vizuál vnitřního informačního systému, stejně tak jako jednotné šablony pro tvorbu externích tištěných výstupů. Dále došlo k vytvoření jednotné šablony vstupenek na památkové objekty NPÚ se sběratelským potenciálem, který byl umocněn vytvořením Zápisníku návštěvníka památek pro sbírání těchto vstupenek. Dále je značka NPÚ každoročně posílena prezentací projektu Po stopách šlechtických rodů.

Jednotný orientační a informační systém je zaváděn v závislosti na dokončení významných obnov SPO, případně v návaznosti na dožití dosud používaného informačního systému.

Koncepce návštěvnických center nebyla zpracována. Na jednotlivých objektech jsou ale postupně v závislosti na finančních možnostech vytvářena plnohodnotná návštěvnická centra (SZ Sychrov, SZ Zákupy, SZ Bečov, SZ Valtice aj.), další návštěvnická centra jsou připravována v rámci probíhajících rozsáhlých projektů obnovy (např. Vimperk, Plasy, Telč, Karlštejn, Bečov, Kunětická hora).

Součástí zlepšování návštěvnické infrastruktury je rovněž postupná obnova sociálních zařízení pro návštěvnickou veřejnost, byť v rozsahu odpovídajícím omezeným finančním zdrojům.

Od záměru rozšíření jiné činnosti v návaznosti na zvýšení kvality služeb návštěvníkům bylo s ohledem na doporučení kontroly Ministerstva financí v roce 2018 upuštěno, a naopak tato činnost byla redukována, resp. převedena do činnosti hlavní. V současné době je jiná činnost realizována pouze v oblasti prodeje upomínkových předmětů, kde je žádoucí zvážit míru efektivity a opět její případný převod pod činnost hlavní. Dále je jiná činnost realizována při provozování parkovišť, ubytovací činnosti a omezeně pak rovněž u agenturních a reklamních aktivit. Od hostinské činnosti bylo zcela upuštěno – v podmínkách NPÚ není vhodná, pro zajištění služeb návštěvnické veřejnosti je v tomto směru žádoucí řešení formou pronájmu.

Cíl jednotné prezentace SPO – založení sjednocených řad publikací prezentujících SPO ve správě NPÚ – nebyl přesvědčivě naplněn s výjimkou Zápisníku návštěvníka památek. V rámci prodejních publikačních řad jsou vydávány pouze základní průvodce po objektech, v největším počtu na ÚPS Kroměříž. Jinak nebyly stanoveny přesné parametry prodejních publikací tak, aby byly po formální stránce sjednoceny včetně odpovídající prodejní ceny. U publikační činnosti je rovněž nadále diskutabilní efektivita vynaložených nákladů ve vztahu k prodejní ceně.

Na úrovni jednotlivých ÚPS jsou pak častěji využívány společné propagační materiály, např. ve formě pravidelného ročního kulturního programu s prezentací jednotlivých památek nebo graficky i formátem sjednocená řada propagačních letáků památkových objektů.

Publikační činnost by se měla od objemných a prakticky neprodejných publikací obrátit především k tvorbě řad monografických brožur o spravovaných památkách. Formáty

– stručná informativní brožura, obsáhlá brožura a reprezentativní monografie – mají již své vzory. Především střední typ má dnes již řadu reprezentantů, které tvoří pěknou sběratelskou kolekci. Poměrně velkou čtenářskou základnu měla i lokální periodika, která vhodně rozvíjela zdravý lokální patriotismus a pomáhala budovat dobrý mediální obraz NPÚ.

V letech 2017 a 2018 došlo k personálnímu posílení vybraných správ PO (60 přepočtených úvazků), nicméně disproporce mezi personálním zabezpečením jednotlivých správ památkových objektů nadále přetrvávají, stejně tak jako systémová personální podhodnocení sekce správ památkových objektů jako celku. V rámci hledání vnitřních úspor se podařilo zčásti vykrýt přetížené servisní útvary jednotlivých ÚPS.

V roce 2020 došlo ke sjednocení organizačních principů systemizace správ památkových objektů a na základě analýzy stavu došlo ke zrušení přebytečných řídicích článků některých SPO. Následně bylo pro rok 2021 připraveno na základě stejných principů zřízení nových oddělení tam, kde naopak chyběly a jsou pro správu památkového objektu potřebné.

### 2.5.3 Věda a výzkum

NPÚ je odbornou organizací s úkoly definovanými zákonem v oblasti památkové péče a se statutem výzkumné organizace (VO). Předmětem kontinuálního výzkumu je památkový fond celé ČR. O něm NPÚ shromažďuje komplexní informace, rozvíjí ho a pečuje o něj za účelem jeho poznání, dokumentace a ochrany, jakož i prezenta-

Přes výše uvedené kroky však nelze hovořit o dostatečném personálním pokrytí potřeb jednotlivých SPO, v mnoha ohledech jsou stále objekty s výrazným personálním podhodnocením a bohužel s malou perspektivou změny v následujících letech. V těchto případech je pak kapacita pro rozvoj památkového objektu značně determinovaná.

Ke zlepšení na správách památkových objektů přispělo zlepšení odměňování vybraných profesí správy a údržby. V oblasti péče o zahrady a parky došlo k systémovému nastavení pozic údržby parků a zahrad a zlepšení odměňování úklidu v expozicích.

Potřebu pracovních míst je třeba dát do souvislosti s koncepcí provozu daného památkového objektu. V některých případech je smysluplné přecházet k celoroční otevírací době, jinde je tento přístup jednoznačně neefektivní. Pro cílené hledání řešení je žádoucí identifikace nákladů spojených se správou a údržbou památkového objektu na straně jedné a nákladů spojených s návštěvnickým provozem na straně druhé.

ce jeho kulturně historických hodnot včetně jeho zpřístupnění veřejnosti. Nedílnou součástí tohoto fondu je evropsky významný soubor hradů, zámků a dalších památek v přímé správě NPÚ, z nichž některé mají status European Heritage Label a pět z nich je součástí souboru památek světového dědictví UNESCO.

Vědecké a společenské zhodnocení památkového fondu je trvalou součástí aktivit NPÚ. Poznatky a zkušenosti vzešlé ze základního a aplikovaného výzkumu jsou jedním ze zdrojů inovací tolik potřebných pro uchování hodnot kulturního dědictví dalším generacím a pro jejich prezentaci nejširší veřejnosti.

Působení NPÚ v oblasti výzkumu a vývoje je definováno v tzv. Dlouhodobé koncepci rozvoje výzkumné organizace Národní památkový ústav na léta 2019–2023 (dále jen Koncepce VaV), schválené Ministerstvem kultury ČR (MK) jako součást hodnocení výzkumných organizací MK v souladu s PM č. 11/2018, které bylo projednáno se zástupci Rady ministra kultury pro výzkum (RMKPV) dne 23. 10. 2018 a zveřejněno dne 30. 10. 2018 (<https://www.npu.cz/veda-a-vyzkum>).

Oblast výzkumu, vývoje a inovací (dále jen VaVal) v NPÚ koresponduje s nastaveným směřováním instituce a s odbornými potřebami a úkoly památkové péče. Hlavním cílem Koncepce VaV je, aby prováděné vědeckovýzkumné aktivity přinášely konkrétní přínosy poznání a měly dostatečnou společenskou relevanci s vysokou mírou uplatnitelnosti v praxi. V této souvislosti se stěžej-

ně jedná o výsledky aplikovaného výzkumu. Náleží k nim například schválené metodiky, památkové postupy, specializované mapy, přičemž NPÚ disponuje jedinečnou možností ověřovat zkoumané metodické a technologické postupy přímo v praxi.

Koncepce VaV vymezuje jednoznačnou základní skladbu vědeckovýzkumného působení v podobě dvanácti výzkumných oblastí. Tyto oblasti představují osu výzkumného programu se značným potenciálem jeho kontinuálního rozvoje financovaného prostředky na institucionální podporu dlouhodobého koncepčního rozvoje VO. V souladu s uvedenou koncepcí jsou řešeny dílčí výzkumné problematiky v rámci účelové podpory prostřednictvím vědeckovýzkumných projektů (v roce 2020 řešeno 24 projektů, v roce 2021 řešeno 17). NPÚ se systematicky každoročně účastní vyhlášených veřejných soutěží vědeckovýzkumných programů s cílem plynule rozvíjet výzkumný potenciál instituce a jeho potřeby. Tato aktivita bude podporována i v následném období. Výši a poskytovatele čerpané podpory ze státního rozpočtu na výzkum, vývoj a inovace zřehledňuje uvedená tabulka.

## Výzkumné oblasti (VObl) Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace Národní památkový ústav 2019–2023

Číslo VObl	Název VObl
I.	Archeologie
II.	Dějiny památkové péče v českých zemích
III.	Industriální dědictví
IV.	Materiály a technologie pro obnovu a údržbu památkového fondu/Památkově technologické edukační a popularizační projekty
V.	Metody zpřístupnění památkového fondu pro celoživotní vzdělávání
VI.	Moderní architektura 20. století
VII.	Movité památky
VIII.	Nemovité památky
IX.	Památkový urbanismus
X.	Prezentace výsledků výzkumu a vývoje NPÚ a podpůrná vědecká činnost
XI.	Tematické průzkumy
XII.	Tvorba metodik pro správu památkového fondu

## Výše čerpané podpory ze státního rozpočtu na VaVal v tis. Kč (NPÚ 2016–2021)

Zdroj	Druh podpory	2016	2017	2018	2019	2020	2021
GA ČR	veřejné rozpočty ČR	0	1 847	2 257	2 490	0	0
MK	IP DKRVO	18 717	19 630	18 280	18 694	18 666	22 353
MK	veřejné rozpočty ČR	22 912	24 288	31 644	33 679	35 066	22 825
MŠMT	OP	0	0	42	586	352	447
MŠMT	Dofinancování OP	70	70	0	0	0	0
TA ČR	veřejné rozpočty ČR	0	0	0	0	106	433
<b>Celkem</b>		<b>41 699</b>	<b>45 835</b>	<b>52 223</b>	<b>55 449</b>	<b>54 190</b>	<b>46 058</b>

\* VaVal – Výzkum, vývoj a inovace; IP DKRVO – institucionální podpora dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace; OP – operační programy

\*\* Poslední sloupec tabulky obsahuje částky přidělené podpory na rok 2021.

\*\*\* Finance v tisících Kč jsou automaticky zaokrouhleny z částky v jednotkách Kč s přesností na dvě desetinná místa.

Zdroj: <https://www.isvavai.cz/cea?s=subjekty&ss=detail&n=0&h=ico%3A75032333>



## 2.5.4 Ekonomické řízení

### 2.5.4.1 Zhodnocení vývoje základních ekonomických ukazatelů

Vyhodnocení je za léta 2016–2020 z toho důvodu, že nelze plnohodnotně vyhodnotit rok 2021, jelikož příprava koncepce na roky 2022–2026 probíhá v průběhu druhého čtvrtletí roku 2021.

Cíle, které byly stanoveny koncepcí na léta 2016–2021, se dařilo v letech 2016 až 2019 plnit téměř „stoprocentně“, k výrazné změně dochází v letech 2020 a 2021, kdy hospoda-

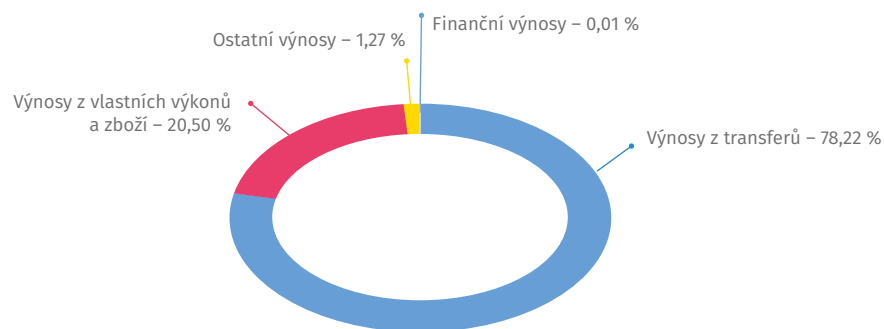
ření organizace bylo ovlivněno celosvětovou pandemií koronaviru a cíle v důsledku toho nemohly být naplňovány v plném rozsahu. Situaci v hospodaření v roce 2020 a 2021 významně ovlivnila pandemická situace a návazná vládní omezení směřující k úplnému uzavření památek ve správě NPÚ, což mělo značný negativní dopad na výnosy organizace.

### 2.5.4.2 Výnosy

#### Vývoj výnosů v hlavní činnosti v letech 2016–2020 v tis. Kč

Sk.	Název účtové sk.	2016	2017	2018	2019	2020
60	Výnosy z vl. výkonů a zboží	535 257	558 537	591 607	637 995	447 280
64	Ostatní výnosy	21 662	51 480	12 095	13 552	27 847
66	Finanční výnosy	525	68	184	102	162
67	Výnosy z transferů	944 721	1 077 249	1 238 531	1 370 493	1 706 795
<b>Celkem</b>		<b>1 502 165</b>	<b>1 687 334</b>	<b>1 842 417</b>	<b>2 022 142</b>	<b>2 182 084</b>

Struktura výnosů NPÚ v roce 2020 v %



V oblasti vlastních výnosů (skupina 60) se do roku 2019 nadále projevoval rostoucí trend v ročním průměru o 36,1 mil. Kč. Ve zlomovém roce 2020 došlo k zastavení trendu v souvislosti s pandemií covid-19 a k meziročnímu poklesu o 30 % ve výši 190 715 tis.

Kč. Již během roku 2020 byl predikován zhoršený HV z důvodu poklesu vlastních výnosů a NPÚ požádal o jeho kompenzaci navýšením provozního příspěvku, který byl navýšen o 134 804 610 Kč, dále pak o 25 000 000 Kč, celkem tedy o 159 804 610 Kč.

#### Vývoj příspěvku na provoz a vlastní výnosy ze vstupného a pronájmu v letech 2016–2020

Rok	2016	2017	2018	2019	2020
Příspěvek	732 430 994	814 945 415	918 807 666	1 007 153 533	1 259 267 352
Výnosy – vstupné	427 391 093	460 401 551	494 843 921	522 533 461	361 937 462
Výnosy – pronájmy	70 793 871	67 040 679	68 225 060	75 625 336	51 687 172
Návštěvnost	5 584 652	5 525 070	5 502 042	5 273 872	3 616 533

Rozhodnou část vlastních výkonů, více než 90 %, tvoří tržby ze vstupného. Další významnou složkou jsou výnosy z pronájmu (cca 12 %).

Pandemická situace ovlivnila významně plnění cíle udržení trendu meziročních rostoucích výnosů z poskytovaných služeb (vstup-

né) a jeho střednědobé stabilizace na úrovni 4–5 %. V letech 2016 až 2019 byl meziroční nárůst z tržeb ze vstupného vyšší než plánovaný cíl 4–5 %, a to v průměru o 7,18 %. Až v roce 2020 vlivem pandemie činil meziroční pokles -30,7 %. Obdobný vývoj očekáváme i v roce 2021.

#### Meziroční změna tržeb za vstupné

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby ze vstupného	5,6 %	9,5 %	7,2 %	7,5 %	5,6 %	-30,7 %

Cíl zastavit meziroční pokles pronájmů a stabilizaci na úrovni 70 mil. Kč se podařilo naplnit. Skokový propad výnosů z pronájmů se podařilo zastavit. V letech 2015–2019 činily

pronájmy v průměru 69 795 tis. Kč. Odchylky jsou i nadále způsobeny zejména zájmem o filmování na našich památkových objektech.

### 2.5.4.3 Platy a ostatní osobní náklady

#### 2.5.4.3.1 Platy

V průběhu let 2016–2020 byl opakovaně navyšován platový tarif. V roce 2019 v souvislosti se stanoveným usnesením vlády č. 758 ze dne 14. 11. 2018 došlo v průběhu roku k navýšení motivačních složek platu a tím i k navýšení osobního příplatku, které se projevilo nominálně až v roce 2020. Nicméně nadále je konkurenceschopnost NPÚ na trhu

práce omezená a přetrvává problém získávání kvalifikovaných zaměstnanců ve vazbě na platovou úroveň v NPÚ. Nástupní plat absolventa vysoké školy činí v základním tarifu 21 260 Kč (platová třída 10). Následné příznání osobního příplatku není mnohdy dostatečným stimulačním nástrojem pro nástup do pracovního poměru.

#### Průměrný plat v NPÚ (hlavní činnost)

Rok	2015	2016	2017	2018	2020	2021
Ø plat v ČR	26 467	27 589	29 504	31 885	34 125	35 611
Ø plat v NPÚ	21 428	23 218	25 808	27 767	30 410	32 757
Rozdíl	5 039	4 371	3 696	4 118	3 715	2 854

#### Průměrný plat v NPÚ, provozní prostředky (bez dotačních a mimorozpočtových zdrojů)

Rok	2017	2018	2019	2020
Ø plat v ČR	29 504	31 885	34 125	35 611
Ø plat v NPÚ	24 771	26 723	30 033	32 327
Rozdíl	4 733	5 162	4 092	3 284

#### Procentuální vyjádření struktury složek platu v letech 2017–2020

Rok	Tarifní plat	Příplatek za vedení	Osobní příplatek	Odměny	Ostatní složky platu
2017	67 %	2 %	5 %	12 %	14 %
2018	71 %	2 %	5 %	8 %	13 %
2019	69 %	2 %	6 %	10 %	13 %
2020	71 %	2 %	7 %	8 %	12 %

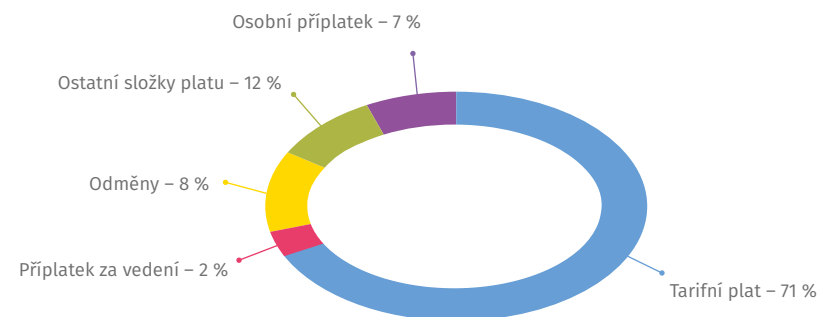
Cíle dosažení úrovně alespoň 10 % podílu osobních příplatků z celkových nákladů na platy zaměstnanců NPÚ se nepodařilo dosáhnout. Osobní příplatek v roce 2020 činil 6,8 % části platu. Na územních památkových

správách bez dotačních a mimorozpočtových zdrojů tvořil 6,3 % a na územních odborných pracovištích 7 % části platu. Podíl platu určený pro mimořádné odměny osciloval v posledních 3 letech 2018–2020 kolem

8,8 % v závislosti na dosažených vlastních výnosech, resp. meziročním překročení plánovaných vlastních výnosů, a tedy v závislosti na možnosti překlopení vlastních vý-

nosů do mezd v závěru roku. V roce 2020, vzhledem k situaci a s tím souvisejícím propadem, výnos klesl.

Struktura platu v roce 2020 v %



#### Struktura platu v roce 2019 a 2020 – provozní prostředky (bez dotačních a mimorozpočtových zdrojů)

##### Územní památkové správy

Rok	Tarifní plat	Příplatek za vedení	Osobní příplatek	Odměny	Ostatní složky platu
2019	68,1 %	2,2 %	5,7 %	9,6 %	14,4 %
2020	69,5 %	2,2 %	6,3 %	8,8 %	14,1 %

##### Územní odborná pracoviště

Rok	Tarifní plat	Příplatek za vedení	Osobní příplatek	Odměny	Ostatní složky platu
2019	74,2 %	2,2 %	6,5 %	6,5 %	10,5 %
2020	74,6 %	2,2 %	7,0 %	5,8 %	10,4 %

#### 2.5.4.3.2 Ostatní osobní náklady

Využívání ostatních osobních nákladů (OON) v NPÚ je směřováno primárně do návštěvníckého provozu, zejména na průvodcovské činnosti a pokladní. V menší míře jsou pro-

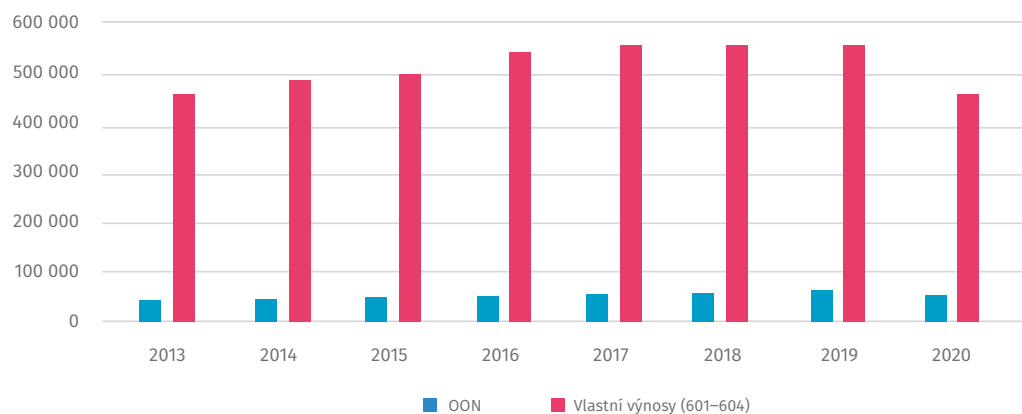
středky OON využívány na posílení činností údržby památkových objektů. V závislosti na růstu minimální mzdy se zvyšuje minimální hodinová sazba, která pro rok 2020 byla sta-

novena ve výši 90 Kč (zákonná minimální hodinová mzda byla 87,30 Kč). Průměrná hodinová sazba průvodce v NPÚ byla v roce 2020 112,15 Kč a v roce 2019 102,67 Kč. U pokladních je hodinová sazba na úrovni 115,21 Kč. Pro zajištění činností spojených s návštěvníkem provozem objektů je s ohledem na sezónní charakter nezbytná dostatečná výše ročního limitu OON, která slouží pro krytí práce zajišťované na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr. I přes navýšení přepočteného stavu zaměstnanců v uplynulých letech není situace uspokojivá. NPÚ disponuje dlouhodobě konstantní roční výší limitu OON, který není nijak „valorizován“, a to ani v návaznosti na pravidelné zvyšování minimální a zaručené mzdy, od čehož jsou odvozovány hodinové sazby brigádníků.

NPÚ každoročně žádalo MK o souhlas s překročením limitu OON s krytím z vlastních výnosů, kterých bylo možné dosáhnout pouze s vynaložením nezbytně zvýšených mzdových nákladů.

K zajištění návštěvníckého provozu a udržení či zvýšení výnosů z tržeb je tedy nezbytné navýšení limitu OON již do schváleného rozpočtu ve výši 15 mil. Kč. V roce 2021 úpravou rozpočtu obdrželo 10 mil. Kč. Je však nutné, aby navýšený limit OON byl promítnut již do schváleného rozpočtu a NPÚ tak mohl plánovat do schváleného rozpočtu vlastní výnosy bez zohlednění jejich ponížení o částku na krytí této části osobních nákladů, bez kterého by nebyla reálná udržitelnost výše výnosů zejména ze vstupného, a už vůbec ne jeho další růst.

Srovnání OON a vlastních výnosů v letech 2016–2020



#### 2.5.4.3.3 Limit přepočteného stavu zaměstnanců

Cíl personální posílení sekce správ památkových objektů o 107 přepočteného počtu zaměstnanců (p.p.z.) se podařilo zčásti zajistit. V průběhu let 2017 a 2018 došlo k navýšení limitu celkem o 60 p.p.z. (v roce 2017 o 30 p.p.z. a v roce 2018 o dalších 30 p.p.z.),

čímž se vnitřní personální deficit v oblasti správ památkových objektů snížil. Dalším navýšením je 10 p.p.z., jedná se o kompenzaci přechodného zvýšení vyvolaného realizací velkého počtu projektů EU/FM (dočasný vliv).

Pro zajištění srovnatelné plnohodnotné správy a návštěvníckého provozu je však potřeba dalšího posílení. Nutno zdůraznit, že pokrytí nových kapacit k zajištění udržitelnosti projektů (financovaných z IROP, SMVS) po ukončení realizace vyvolává nejen věcné náklady po uvedení do provozu, ale i nároky na navýšení personálních kapacit včetně finančního krytí osobních nákladů.

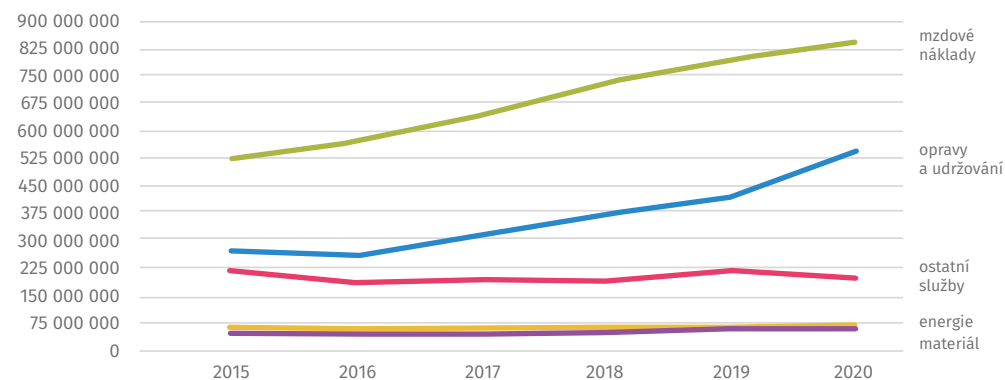
Pro zajištění srovnatelné plnohodnotné správy a návštěvníckého provozu je však potřeba dalšího posílení. Nutno zdůraznit, že pokrytí nových kapacit k zajištění udržitelnosti projektů (financovaných z IROP, SMVS) po ukončení realizace vyvolává nejen věcné náklady po uvedení do provozu, ale i nároky na navýšení personálních kapacit včetně finančního krytí osobních nákladů.

#### 2.5.4.4 Věcné náklady

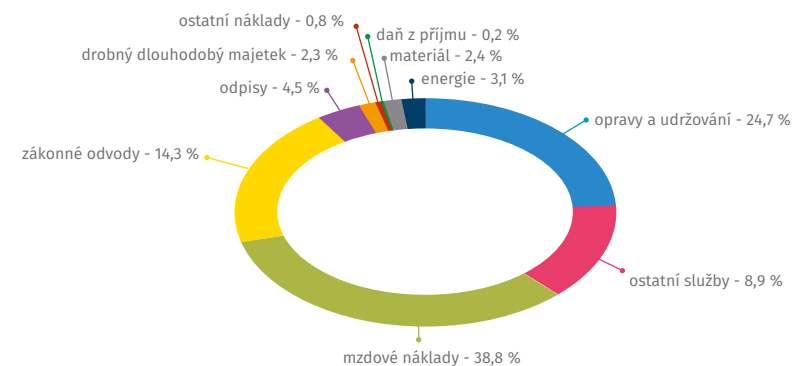
V letech 2016–2020 pokračuje nárůst mzdových nákladů, který činí v průměru 39 % celkových nákladů. Zvyšující se podíl nákladů na opravy a udržování byl umožněn jen díky maximální možné míře využívání alternativních zdrojů financování, a to jak z programo-

vého financování MK ČR, tak participací na čerpání finančních prostředků EU. Bohužel vnitřní dluh v údržbě a obnově památkových objektů ve správě NPÚ z provozních nákladů setrvává.

Vývoj nákladů v letech 2015–2020



Struktura nákladů v roce 2020 v %



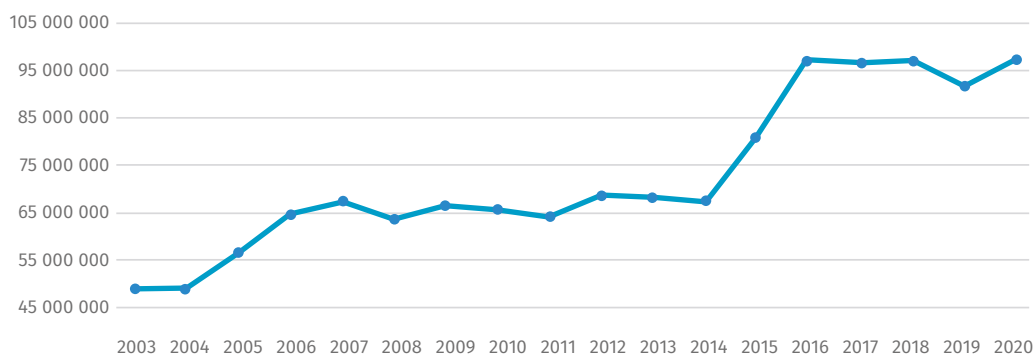
### 2.5.4.5 Hospodaření s fondy

Základní cíl hospodaření NPÚ, dlouhodobě vyrovnaný hospodářský výsledek, byl naplněn, v letech 2018 a 2019 bez zapojení fondu reprodukce majetku a v roce 2020 s minimálním zapojením ve výši 1,4 mil. Kč. Střednědobým cílem je stabilizovat konečný stav FRM NPÚ v roce na úrovni 50 mil. Kč.

Hlavním zdrojem fondu reprodukce majetku (FRM) je při dlouhodobě vyrovnaném

hospodaření objem ročních odpisů. Ten byl dlouhodobě do roku 2014 stabilizován. V návaznosti na postupně dokončování velkých projektů v letech 2015 a 2016 vzrostly odpisy o cca 29 mil. Kč a v roce 2020 až na úroveň cca 98 mil. Kč. Tento trend se projevuje i v roce 2021, kdy plán odpisů dosáhl částky 105 mil. Kč, a bude pokračovat i v následujících letech.

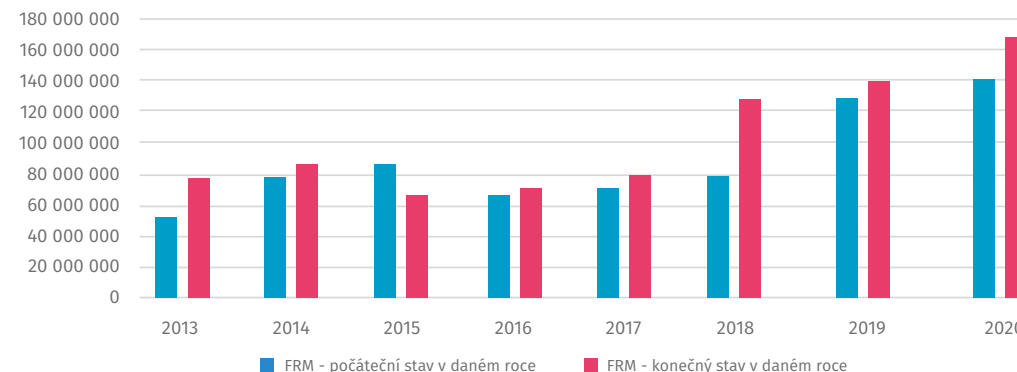
Odpisy dlouhodobého majetku 2003–2020



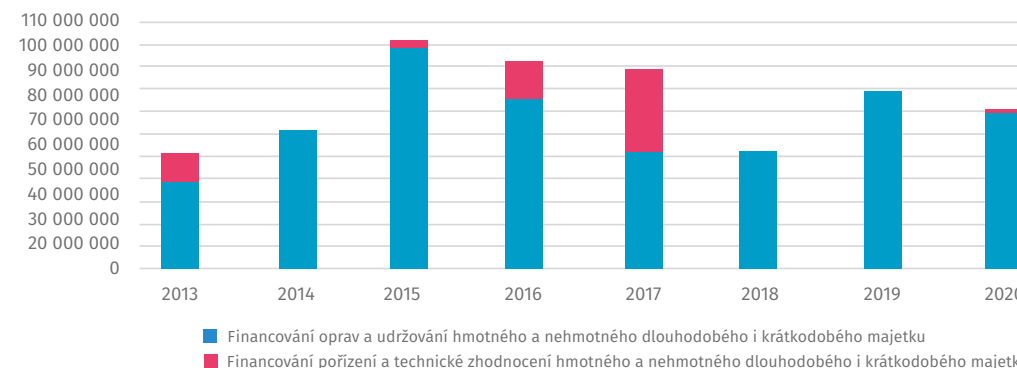
Cíl stabilizovat konečný stav FRM NPÚ v roce na úrovni 50 mil. Kč se nepodařil. Zůstatek FRM od roku 2015 vzrostl o 102 mil. Kč (počáteční stav roku 2016 ve výši 72 753 tis. Kč, koncový stav v 2020 činí 175 097 tis. Kč). Největší, skokový nárůst byl v roce 2018 o 48 mil. Kč a v roce 2020 o 26,6 mil. Kč. K řízené redukci FRM prostřednictvím obnovy investičního majetku a zvýšením tak potřebných výdajů na opravy a udržování majetku nedošlo. Hlavní příčinou byl nárůst cen zejména stavebních prací, kdy vysoutěžené částky vysoko překračovaly schválené výdaje projektového financování a nebyla jistota dofinancování zejména IROP projek-

tů ze strany MK ČR. Nejistota krytí zvýšených výdajů projektového financování omezuje i nadále realizaci plánované obnovy investičního majetku. Vzhledem k dlouhodobému nenavýšení provozního příspěvku na podhodnocenou opravu a údržbu majetku bude v následujících letech nutné fond použít rovněž jako doplňkový zdroj financování oprav a udržování dlouhodobého i krátkodobého majetku, v návaznosti na nepředvídatelný vývoj vlastních výnosů v souvislosti s pandemií i jako rezerva pro případy výpadku výnosů. Střednědobý cíl stabilizace stavu FRM tedy zůstává.

Vývoj FRM v letech 2013–2020



Čerpání fondu reprodukce majetku v letech 2013–2020



**Fond odměn** je využíván jako rezerva pro krytí nekrytého limitu prostředků na platy. V letech 2016–2020 byl snížen o 2 188 tis. Kč.

Cíl snížit zásoby se podařilo realizovat jen částečně. Celkový objem zásob se podařilo snížit o 9,2 % (4 117 mil. Kč). V položce zboží došlo ke snížení o 30 % v částce 8 mil., ale u výrobků nastalo navýšení zásob o 30 % ve výši 4,8 mil., a to v sekci správ památkových objektů. Cílem následujících let bude pokračování ve snižování a optimalizaci zásob.

Objem prostředků Rezervního fondu byl v roce 2018 navýšen o 10,78 mil. Kč ze zlep-

šeného hospodářského výsledku roku 2017 z důvodu rizika úhrady (ne)oprávněného čerpání evropských fondů, což je předmětem stále probíhajícího soudního řízení. V následujících letech byl doplňován ze zisku roku 2019 a 2020 v rozsahu cca 6 mil. Kč. V návaznosti na vývoj propadu výnosů v letošním roce a možnosti kompenzace ze strany MK ČR a zapojení FRM jako doplňkového zdroje financování oprav a udržování majetku jako doplňkového zdroje krytí je možné i jeho zapojení v roce 2021 k úhradě zhoršeného hospodářského výsledku.

#### 2.5.4.6 Jiná (hospodářská) činnost

Od roku 2019 v návaznosti na kontrolní zjištění auditního orgánu MF ČR je hospodářská činnost zčásti omezována, aby se vyloučila některá rizika ve vztahu k průkaznosti vy-

kazování nákladů v hospodářské činnosti. V následujících letech dojde k dalšímu utlumení jiné činnosti.

#### 2.5.4.7 Čerpání prostředků programového financování a Evropské unie

Programové financování jednoznačně tvořilo a tvoří nejvýznamnější zdroj pro obnovu památkových objektů v péči NPÚ. Vlastní výnosy jsou schopny sanovat pouze nutnou údržbu či drobnější opravy a vzhledem ke své výši nepředstavují objem, který by byl schopen zajistit potřeby obnov spravovaných budov, mezi něž patří řada velmi rozsáhlých areálů.

Nejzákladnější kategorizací původu prostředků je rozlišení na fondy spolufinancované z evropských struktur a programy naplňované výhradně státním rozpočtem ČR. Obě tyto komponenty jsou díky skutečnosti čerpání dobře sledovatelné v jednotlivých letech a pro možnost porovnání zahrnuje sledované období i rok 2015 (závěrečný sloupcový graf), do kterého vstupuje finální fáze velkých projektů obnovy z předchozího dotačního programového období Evropských strukturálních a investičních fondů 2007–2013 (ESIF). Z větší části se jednalo o projekty podpořené z Integrovaného operačního programu (IOP). Kromě toho probíhala i řada drobnějších akcí podpořených z Operačního programu Životní prostředí (OPŽP), Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OPVK) a zohledněn je rovněž závěr obnov subvencovaných z Finančních mechanismů Evropského hospodářského prostoru/Norska (FM EHP/N).

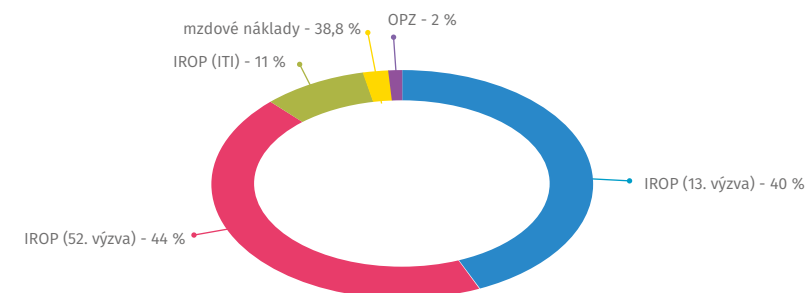
Budeme-li nejprve sledovat linii zdrojů EU, vstupujeme rokem 2016 do plné přípravy realizace nového dotačního období 2014–2020, proto v něm, z hlediska čerpání prostředků, měly připravované projekty pomyslnou přestávku. Stěžejním programem, do kterého se NPÚ zapojil, byl jednoznačně Integrovaný regionální operační program (IROP), zaměřený na obnovy památek, a výjimečným úspěchem byl zisk podpory z Operačního programu Zaměstnanost (OPZ), zaměřené na vnitřní vzdělávání zaměstnanců instituce. IROP a OPZ doplňuje řada dalších drobnějších dotačních titulů, které nejsou zohledněny (Operační program Přeshraniční spolupráce, projektová partnerství, drobné nadační příspěvky).

Začátek roku 2017 přinesl první vydaná rozhodnutí o poskytnutí dotace. Následně se ve spolupráci se zřizovatelem podařilo úspěšně zahájit realizaci projektů nejdříve z 13. a postupně také z 52. výzvy IROP, dále výzev podpořených z IROP ITI (integrované teritoriální investice) a IROP CLLD/MAS (komunitně vedený místní rozvoj – místní akční skupiny), které svým zaměřením podporují spíše „lokální“ projekty. Z hlediska úspěšnosti projektů přihlášených do vyhlášených výzev si NPÚ vedl velmi dobře – prakticky všechny podané projekty získaly finanční podporu, což svědčí o jejich kvalitní přípravě i zkušenostech instituce jakožto žadatele.

V ukončovaném programovém období probíhala příprava a realizace celkem 28 projektů za téměř 2 miliardy Kč. Vzhledem k současné situaci, která je vlivem pandemie nemoci covid-19 a výraznému trendu zdražování stavebních materiálů a prací krajně nejistá, je kladen maximální důraz na dokončení zbývajících realizovaných projektů a co nej-

kvalitnější přípravu na nové dotační období, kde je předpoklad důrazu na menší projekty a obecně digitalizaci. Z pohledu evropského financování pak jednoznačně převládá trend akcentující pro účely obnovy národní zdroje, v neprospěch příjemců jsou měněny i poměry kofinancování, což je však logickým důsledkem stoupající ekonomické síly.

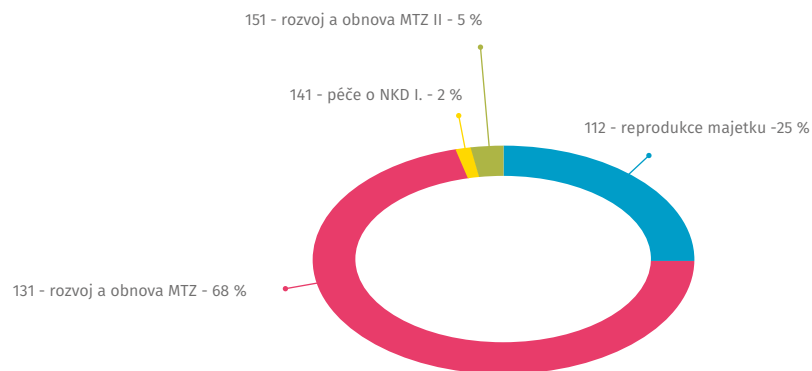
Podíl čerpání v rámci jednotlivých operačních programů EU 2020



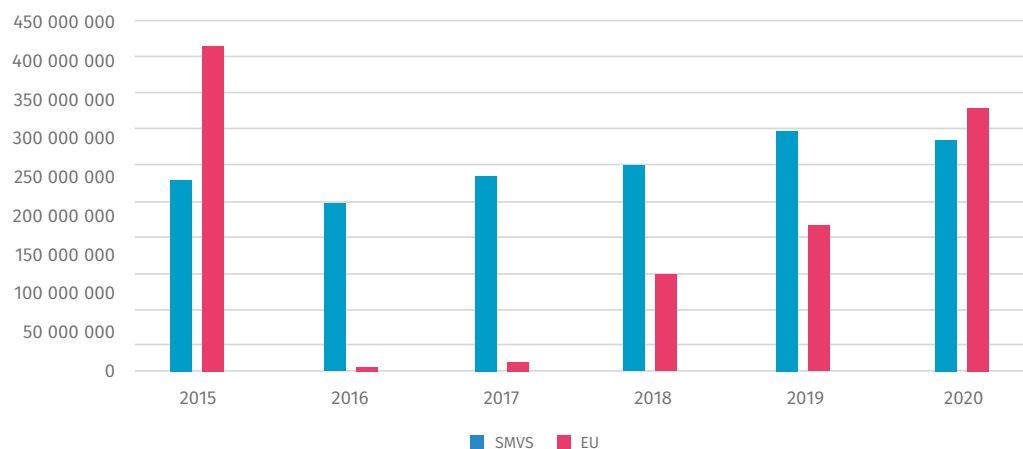
U vnitrostátních zdrojů, tedy programů ve správě Odboru ekonomického MK ČR (rozvoj a obnova materiálně technické základny/MTZ aj.), je situace výrazně odlišná oproti operačním programům evropského financování, kde jsou s určitým časovým předstihem známy výzvy, dány limity a finanční objemy. Pro účely čerpání zdrojů státního rozpočtu vznikají či lépe řečeno jsou aktualizovány zásobníky akcí vyžadujících financování a tyto jsou v pořadí dle naléhavosti realizace předkládány zřizovateli. Na základě disponibilních prostředků jsou pak finance přidělovány. Hlavní aktualizace probíhá na začátku každého roku a v jeho průběhu může být i několikrát zopakována. Z připo-

jeného sloupcového grafu je v meziročním srovnání jasně patrné, že jde o stabilní zdroj prostředků a jeho význam pro obnovy památek ve srovnání se zdroji EU vzrůstá (naopak u evropských zdrojů jsou jasně patrné výkyvy způsobené prodlevami mezi programovými obdobími). Finanční nároky na sanaci potřeb památkového fondu jsou však přirozeně vyšší (řešení havarijních stavů, sanace škod způsobených přírodními vlivy, nároky průběžné přípravy projektových dokumentací, rozsáhlé obnovy celých areálů...). Každoročně je aktivních více než pět desítek akcí a realizovány jsou i velkoobjemové obnovy (takové zahrnuje např. program Péče o národní kulturní dědictví I.).

## Podíl čerpání v rámci jednotlivých programů SMVS 2020



Podíl čerpání prostředků SMVS + EU/FM EHP v tis. Kč 2015–2020



Finanční náročnost památkových obnov, tedy potřeba finančních zdrojů, naráží na celou řadu problémů – značnou administrativní zátěž projektů, deficit v personální oblasti, živelné změny stavebního trhu či prostředí veřejných zakázek. Dlouhodobým cílem je tedy využívat co nejkvalitněji a nejefektivně-

ji veškeré dostupné zdroje, připravovat projekty obnov, které respektují dlouhodobé cíle rozvoje, či naopak řeší naléhavé potřeby a v případě zdrojů z evropských struktur ob stojí v posuzovacím procesu v konkurenci dalších uchazečů.

## 2.5.5 ICT v památkové péči

V návaznosti na předchozí období byly činnosti v této části plnění koncepce zaměřeny především na rozvoj a širší jednotné využití jednotlivých centrálních informačních systémů na všech pracovištích NPÚ.

V oblasti řízení a ekonomiky byl zaveden jednotný příjem a vstupní evidence všech došlých faktur prostřednictvím ePodatelny a systému elektronické spisové služby (ESS) a schvalování došlých faktur elektronicky v prostředí WAM S/3 Workflow. Dále byly v ESS zavedeny další samostatné evidence – krycí listy veřejných zakázek, autorizované konverze, souhlasy s nakládáním s osobními údaji, hlášení škodních událostí, cenové výměry, žádosti o výdej dat ÚAP. Narostl počet dokumentů vypravovaných datovou schránkou, dokumenty vypravované digitálně i digitálně vznikají a nedochází k jejich následné konverzi.

Pro efektivní vnitřní komunikaci byl zaveden a využíván napříč celým NPÚ jednotný Intranet, a to především v oblastech evidence a zpřístupnění všech vnitřních předpisů, zápisů z porad a další dokumentace k činnostem NPÚ (návody a dokumentace k centrálním IS, veřejným zakázkám, vzdělávání, prezentaci, řízení projektů a jejich financování apod.). Funkcionality Intranetu jsou průběžně upravovány a doplňovány dle aktuálních požadavků.

Průběžně byly zajišťovány úpravy a rozvoj jednotlivých částí Integrovaného informačního systému památkové péče (IISPP), dle definovaných požadavků a priorit v rámci disponibilních prostředků rozpočtu NPÚ:

- významně byly doplněny funkcionality aplikace Památkový katalog pro eviden-

ci kulturních památek, chráněných území a dalších předmětů zájmu památkové péče, včetně modernizace jeho veřejné části a rozšíření možností pro prezentaci výsledků projektů výzkumu a vývoje,

- zároveň s probíhající revizí migrovaných dat proběhla řada hromadných úprav, oprav a doplnění dat, které snížily pracovní zátěž editorů Památkového katalogu,
- v návaznosti na úpravy aplikace Památkový katalog proběhla série školení pracovníků ORP, krajských úřadů a Ministerstva kultury, převážně v sídlech krajských úřadů – školení byla přerušena v rámci protiepidemických opatření,
- byla realizována centralizace aplikace pro správu odborné digitální dokumentace MIS včetně migrace všech dokumentů ze stávajících lokálních úložišť jednotlivých pracovišť, byl zajištěn hromadný import a zpřístupnění digitalizované dokumentace ÚSKP prostřednictvím aplikace MIS,
- bylo zprovozněno řešení pro webovou prezentaci vybraných předmětů z evidence mobiliárních fondů objektů ve správě NPÚ prostřednictvím portálu eSbírký,
- na základě zpracované jednotné metodiky bylo upraveno a sjednoceno nastavení aplikace Tritius pro evidenci knihovnických a dokumentačních fondů, byl zaveden výpůjční modul a rozšířen počet evidovaných historických knihovnických fondů (zámeckých knihoven),
- byla zajištěna harmonizace a publikování geografických dat památkové péče a jejich metadat v souladu se směrnicí EU INSPIRE, včetně pravidelné aktualizace

a úpravy struktury v návaznosti na změny závazného metadatového profilu,

- byly provedeny úpravy výdejního modulu geoportálu pro zajištění poskytování dat pro ÚAP,
- proběhl výrazný technologický upgrade jednotlivých aplikací (MIS, Codebook, Památkový katalog, GIS, integrační platforma) k zajištění kompatibility, bezpečnosti a možnosti dalšího budoucího rozvoje,
- průběžně probíhají obsahové úpravy slovníků pro památkovou péči, především slovníku pro typologické třídění památek Typ prvku, ale i ostatních (Slohy, Kultury atd.),
- byly učiněny kroky k otevření dat směrem ke spolupracujícím institucím a veřejnosti (zavedení licencí Creative Commons),
- byly zpracovány požadavky na nové řešení informačního systému v oblasti archeologie v intencích stávající legislativy a potřeb NPÚ, jehož implementace je předpokládána v následujících letech.

V oblasti zajištění bezpečné IT infrastruktury NPÚ byla provedena analýza dopadů nařízení GDPR a zákona o kybernetické bezpečnosti a návrh jednotlivých opatření, která jsou postupně realizována v těchto oblas-

## 2.5.6 Vzdělávání

Hlavní směr rozvoje vzdělávacích a edukačních aktivit NPÚ mířil na vzájemné propojení tří hlavních skupin: památkářů, zájemců o památky a vlastníků či správců památek. Tento systematický a koordinovaný přístup byl podpořen vznikem metodického centra pro vzdělávání NPÚ v Telči s celostátní působností. V lednu 2017 byl do struktury

tech: vydání nových směrnic pro uživatele i správce v oblasti ICT, včetně požadavků na zpracování dokumentace IT a IS, zajištění zálohování dat a bezpečnosti ICT, zpracování koncepce a zahájení implementace jednotného bezpečnostního řešení pro počítačové sítě NPÚ (firewally a klientský SW s centrálním managementem, centrální zpracování a ukládání logů, centrální Active Directory pro řízení přístupů), školení uživatelů.

V souladu se závazným technickým standardem pro oblast IT ve státní správě byly definovány jednotné konfigurace pro nákup standardních kancelářských PC, notebooků a monitorů a definovány intervaly pravidelné obnovy těchto zařízení na jednotlivých pracovištích. Obdobné je připravováno i pro oblast serverové infrastruktury. Byla provedena analýza a návrh sjednocení síťové infrastruktury, se zavedením jednotného adresního plánu a centrálním řízením – vlastní implementace byla zahájena v letošním roce pro datové centrum NPÚ a pracoviště GnŘ, ÚOP Praha a ÚOP Ostrava.

Byla zpracována analýza a návrh řešení jednotného úložiště digitálních dat (DMS) NPÚ, realizace byla z kapacitních důvodů odložena, realizace veřejné zakázky a zahájení implementace předpokládáno v r. 2021.

NPÚ včleněn nový odbor edukace a dalšího vzdělávání při generálním ředitelství, který usiluje o koncepční celostátní řešení problematiky vzdělávání v rámci této organizace i směrem navenek. Byl to impulz, který začal zásadně proměňovat koncepci dalšího vzdělávání a tvořit ucelený vzdělávací systém směrem dovnitř do instituce i směrem k veřejnosti.

Do konce roku 2016 byly organizovány pouze dílčí (jedno či dvouleté) vzdělávací kurzy pro středoškolsky a vysokoškolsky vzdělané odborníky NPÚ i z řad veřejnosti, v letech 2018–2019 byly položeny základy komplexního vzdělávacího systému pokrývajících základní znalostní kompetence v oboru památkové péče (péče o památkový fond, preventivní údržba památek, správa historických objektů a areálů, technologie pro

### 2.5.6.1 Vzdělávání zaměstnanců NPÚ

Koncepce poukázala na nedostatky v celoživotním vzdělávání pracovníků NPÚ a nutnost jejich systematického posilování jako klíčového předpokladu pro výkon památkové péče. Dále byla uváděna také nedostatečná vazba na zahraniční dění a konfrontace s evropskou památkovou péčí a nejnovějšími trendy v oblasti ochrany kulturního dědictví. Na tyto potřeby reagoval projekt interního vzdělávání, který byl spuštěn v rámci Operačního programu Zaměstnanost s názvem „Odborné vzdělávání pracovníků NPÚ jako nástroj pro zvýšení efektivity a péče o kulturní dědictví ČR“. Tento projekt s registračním číslem CZ.03.4.74/0.0./0.0/15\_025/0009399, realizovaný v rámci prioritní osy 4 – Efektivní veřejná správa – s celkovou délkou

### 2.5.6.2 Vzdělávací programy pro veřejnost

Oddělení dalšího vzdělávání NPÚ uvedlo v letech 2017–2019 v život nové formy programů, které se zaměřily na další dosud neoslovené cílové skupiny z řad laické i odborné veřejnosti a které mají potenciál pokračovat a plně se rozvinout v dalším plánovacím období. Cílem bylo posilovat

památkovou péčí) pro různé cílové skupiny. V roce 2019 byl v systému pracovních míst NPÚ ustaven rovnovážný stav 3 + 3 p.p.z. pro odbor edukace a dalšího vzdělávání: 3 odborníci v oblasti edukace a interpretace historického dědictví a 3 odborníci v oblasti dalšího vzdělávání dospělých. Z těchto 3 míst se 2 místa podařilo obsadit graduovanými andragogy, specialisty v oblasti celoživotního vzdělávání.

realizace 57 měsíců – byl zahájen v roce 2019 a bude probíhat až do května 2023 a přispěje k profesionalizaci více než poloviny zaměstnanců NPÚ. Zaměřuje se nejen na odborné, ale také na měkké kompetence pracovníků. Odborné kompetence jsou vyučovány prostřednictvím sedmi pilířů vzdělávacích modulů, odrážejících aktuální potřeby zaměstnanců památkové péče. Realizací projektu má dojít k naplňování dlouhodobého cíle NPÚ ve smyslu nastavení systému oborového vzdělávání, které má být následně promítnuto do materiálů připravovaných jako podklad pro jednání s Ministerstvem kultury ohledně budoucí implementace kariérního a atestačního řádu instituce.

vztah veřejnosti ke kulturnímu dědictví a jeho ochraně v nejširším slova smyslu. V oblasti specializovaného celoživotního vzdělávání byl spuštěn roční specializovaný kurz pro referenty památkové péče na obcích a magistrátech, který koncepčně těží z předchozích zkušeností realizovaných kurzů pro

veřejnost (kurzů památkové péče a kurzu řemeslné obnovy historických staveb). O kurz, který získal akreditaci Ministerstva vnitra, je ze strany obcí s rozšířenou působností a magistrátů živý zájem. První výsledky po ročním působení jsou velmi povzbudivé a počítá se s jeho pokračováním v dalším plánovacím období. Cílová skupina úředníků byla oslovena v historii Odboru edukace a dalšího vzdělávání vůbec poprvé a novým způsobem tak byla naplněna role Národního památkového ústavu jako metodického garanta v oblasti státní památkové péče. Kurz absolvuje ročně 30 úředníků.

V roce 2016 byla stálá nabídka vzdělávacích programů pro veřejnost rozšířena o další kurz s akreditací MŠMT s názvem Řemeslná obnova historických staveb určený především pro správce a vlastníky historických objektů a dále pro řemeslníky specializující se na obnovu historických staveb. Kurz seznamuje se základy řemeslných technik, postupů a materiálů vhodných pro citlivou památkovou obnovu dle standardů památkové péče na našem území. Kurz sestává z 12 několikadenních terénních dílen, rozložených do několika let a vedených řemesl-

nými mistry přímo v prostředí historického stavebního objektu. V letech 2016–2020 absolvovalo tento kurz více než 200 účastníků. K dispozici je evaluační sociologická zpráva o tomto vzdělávacím programu, která vyznívá velice pozitivně.

Dalším programem, který byl nově vytvořen a spuštěn v roce 2019 a jehož podoba se průběžně ověřuje, je Akademie třetího věku NPÚ, dvouletý program koncipovaný v přímé návaznosti na strategické státní dokumenty týkající se podpory aktivního stáří a zapojení seniorů do komunitního života. Studium má seniory motivovat a znalostně vybavit k vykonávání dobrovolnické činnosti nejen v rámci NPÚ, ale i v místních komunitách či neziskových organizacích působících na poli ochrany památek a kulturního dědictví. Na rozdíl od předchozích let, kdy byla univerzita třetího věku pořádána pod hlavičkou vysokých škol, je Akademie třetího věku svěbytným programem NPÚ. Její koncept s návazností na dobrovolnickou činnost je v rámci seniorských vzdělávacích programů v celorepublikovém kontextu unikátní. Ročně vstupuje do Akademie třetího věku 40 studentů. Program je průběžně evaluován.

### 2.5.6.3 Práce s dobrovolníky v historickém prostředí

V roce 2017 byla v NPÚ vytvořena koncepce dobrovolnické činnosti včetně legislativních a dalších nástrojů pro práci s dobrovolníky. Ročně se zapojuje do dobrovolnické činnosti v rámci NPÚ několik desítek lidí, a to především při údržbě zahrad při objektech,

v oblasti dokumentace a evidence památek a v archeologické činnosti. Sílí zájem ze strany organizovaných skupin a škol a rovněž zájem o odborné stáže studentů vysokých škol.







## 3.1 VIZE A CÍLE

Posláním NPÚ je identifikovat, chránit a prezentovat významný segment hmotného i nehmotného kulturního dědictví České republiky s cílem posilovat vnímání hodnot kulturního dědictví a význam jeho zachování pro dlouhodobý rozvoj české společnosti v širším kontextu evropského prostoru.<sup>1</sup>

### 3.1.1 Vize

NPÚ chce být moderní, ekonomicky stabilní, předvídatelnou, respektovanou a transparentní kulturní a vědeckovýzkumnou institucí, která veřejnosti nabízí nezastupitelné kulturní a odborné služby, prostor pro celoživotní vzdělávání a jedinečné výsledky výzkumu a vývoje z oblasti poznání a péče o hmotné kulturní dědictví.<sup>2</sup>

uznáváním principů ve světle současného vývoje metodických přístupů i nových technologií.

### 3.1.2 Cíle

#### 3.1.2.1 Věrohodnost, srozumitelnost, etika a integrita památkové péče

- Zodpovědně plníme úlohy v současné moderní společnosti ve světle aktuálního národního i mezinárodního vývoje.
- Identifikujeme kulturní dědictví v proměnách času.
- Chráníme a obhajujeme dochované hmotné kulturní dědictví s využíváním obecně

uznáváním principů ve světle současného vývoje metodických přístupů i nových technologií.

- Zprostředkováváme poznávání kulturní identity ochranou, péčí a zpřístupňováním památkového fondu v co nejširším možném rozsahu.

<sup>1</sup> Činností, jejichž prostřednictvím NPÚ své cíle naplňuje, je celá škála, nicméně lze jednoznačně hovořit o dvou rolích, dvou pilířích NPÚ: a) Poskytování odborných služeb pro vlastníky kulturního dědictví a pro výkon státní správy v oblasti památkové péče, b) Příkladná správa kulturního dědictví svěřeného do péče NPÚ a jeho zpřístupnění veřejnosti na principech odborné průvodcovské činnosti, aktivních forem vzdělávání a poskytování hodnotného kulturního programu.

<sup>2</sup> Co si pod tím představujeme: moderní = atraktivní pro zaměstnance, efektivně využívající moderních technologií, adaptivní z pohledu nových trendů v oblasti péče o kulturní dědictví i v oblasti zpřístupnění kulturního dědictví veřejnosti; ekonomicky stabilní = efektivně nakládající se zdroji (vlastní výnosy, příspěvky zřizovatele, dotace a granty), s jasně definovaným ekonomickým programem (cenová politika), racionalita ekonomického rozhodování, posilování ekonomické role kultury ve společnosti; respektovaná = vysoká míra odbornosti ve všech vykonávaných činnostech, konsenzualita (schopnost hledání a nalézání konsenzuálních řešení), spolupracující; transparentní = otevřenou, předvídatelnou v rozhodování, komunikující (i o složitých tématech).

## Respekt – úcta k minulosti

- Stavíme na tradičních hodnotách, které předkládáme společnosti za použití nástrojů a moderních standardů památkové péče.
- Provádíme základní i aplikovaný výzkum a stavíme na jeho základech, zprostředkováváme a využíváme jeho výstupy pro poznání a péči o kulturní dědictví.
- Plníme úkol ochránce zděděných hodnot nejširšího typologického spektra a na základě vlastní odborné a vědecké činnosti dokážeme význam těchto hodnot zprostředkovat široké veřejnosti v moderní společnosti.
- Prosazujeme zachování a udržování regionálních odlišností.
- Prezentujeme a udržujeme původní řemeslné a technologické postupy.
- Dbáme na autentickou podobu svěřeného kulturního dědictví.
- Představujeme svěřené kulturní dědictví veřejnosti v úplnosti jeho historického vývoje.
- Provádíme důkladnou dokumentaci kulturního dědictví pro správnou identifikaci, pochopení a interpretaci jeho hodnot.
- Identifikujeme a poznáváme historické přístupy ke správě a využívání kulturního dědictví.
- Identifikujeme změny, které se na kulturním dědictví vlivem času a stáří dějí, analyzujeme příčiny změn za účelem jejich eliminace a zachování kulturního dědictví.

## Profesionalita, odbornost, zodpovědnost

- Stavíme na profesionálním, nestranném a maximálně objektivním přístupu k vlastníkům kulturních památek.
- Prosazujeme památkovou péči vycházející z objektivních kritérií, srozumitelnou pro širokou veřejnost a posilující vědomí památkové hodnoty ve veřejném mínění.
- Umíme památkové hodnoty jednoznačně definovat a srozumitelně interpretovat.
- Jsme spolehlivým partnerem všem, kterým záleží na zachování kulturního dědictví a hodnot památkové péče.
- Stavíme na profesionálním přístupu na poli správy a prezentace svěřeného kulturního dědictví veřejnosti.
- Spravujeme zodpovědně svěřené kulturní dědictví na principech příkladné památkové obnovy se zachováním původních řemeslných a technologických postupů.
- Kontinuálně zvyšujeme kvalitu poskytovaných služeb a prezentovaných informací.
- Dbáme na růst odbornosti a na rozvoj komunikační dovedností našich zaměstnanců včetně šíření pozitivních zkušeností v péči o kulturní dědictví a jeho prezentaci.
- Podněcujeme občanskou společnost k odpovědnosti za kulturní dědictví.

## Udržitelný rozvoj pro budoucnost

- Hledáme a nabízíme konsenzuální řešení pro poznání památek hmotného kulturního dědictví, péči o ně a jejich využití v duchu potřeb moderní společnosti, současné i budoucí.
- Pro poznání, zabezpečení, dokumentaci, správu, obnovu, restaurování, ochranu a prezentaci hmotného kulturního dědictví efektivně využíváme nejnovější odborné poznatky a technologie.
- O movité i nemovité hmotné kulturní dědictví pečujeme s respektem k tradici a v duchu inovativních všeobecně uznávaných přístupů.
- Součástí našich přístupů je reflexe probíhajících společenských i klimatických změn.
- Rozvíjíme mezioborovou spolupráci s ostatními paměťovými institucemi, univerzitami a dalšími odbornými institucemi.

mi v českém i zahraničním prostředí jako účinný prostředek komplexní udržitelné péče o naše kulturní dědictví a jeho zachování do budoucna.

- Edukačními prostředky posilujeme povědomí laické i odborné veřejnosti o aktivní péči o naše kulturní dědictví jako přirozené součásti našeho prostředí k životu.
- Hledáme nejlepší cesty, jak kulturní dědictví vhodně prezentovat a zároveň nepoškozovat v kontextu současných společenských trendů s důrazem na tradici.
- Navazujeme na tradice kulturních a vzdělanostních center spravovaných kulturních památek s cílem tyto tradice dále rozvíjet.
- Zprostředkováváme principy estetiky, společenské etiky a národní hrdosti na pozadí srozumitelné prezentace kulturního dědictví, vzdělávání a kultivované zábavy.
- Dbáme na hospodárnost a dlouhodobou ekonomickou udržitelnost kulturního dědictví.

## 3.2 NAKLÁDÁNÍ S PAMÁTKOVÝM FONDEM

### 3.2.1 Odborné působení Národního památkového ústavu

Výkon památkové péče se může při laickém pohledu jevit jako subjektivní. Tato zdánlivá subjektivita a nutná aplikace obecných poznatků na konkrétní situace může být v odborné činnosti památkové péče v mezních situacích považována za nevyvážené odborné rozhodování. Vzhledem ke skutečnosti, že pracovníci NPÚ svými vyjádřeními ovlivňují

rozhodování o právech a povinnostech občanů, je nutné míru subjektivity maximálně eliminovat. NPÚ, vzhledem k šíři specializací, kterou díky svým odborným pracovníkům disponuje, a s využitím mnohaletých zkušeností a odborného potenciálu oboru je schopen definovat společný věcný základ, který bude nadále prosazovat a kontrolovat.

## Cíl: Definice hlavních oblastí metodického vedení odborných složek památkové péče

Generální ředitelství NPÚ s podporou metodických center je hlavním metodickým garantem Národního památkového ústavu, který průběžně sleduje a vyhodnocuje aktuální využití metodických materiálů památkové péče, připravuje jejich aktualizace, vytváří nové a stanovuje cíle VaV činností ve vztahu k metodickým potřebám oboru.

Hlavní metodický garant NPÚ vykonává rovněž činnosti, které vedou ke sjednocení výkladů jednotlivých metodických materiálů a k jejich jednotnému uplatňování v praxi při výkonu státní památkové péče, a to jak ze strany jednotlivých pracovišť NPÚ, tak i orgánů PP na všech úrovních. Je nezbytné pokračovat v dobré praxi metodických a konzultačních dnů organizovaných příslušnými útvary Generálního ředitelství nebo metodickými centry, které představují důležitý nástroj pro kvalitní celoplošné ústavní šíření nejnovějších odborných poznatků a dobré praxe památkové péče.

### Měřitelné cíle:

- **vyhodnocení existujících souborů metodických materiálů z produkce NPÚ** (obecných, schválených i certifikovaných metodik a metodických a památkových postupů) a určení priorit k jejich doplnění nebo aktualizaci. Jednání s poskytovatelem o procesních postupech vůči metodickým materiálům připraveným jinými subjekty a postupu jejich schvalování kompetenčně náležejících do resortu MK ČR. Sestavení autorských kolektivů pro zajištění této činnosti (odborné pracovní skupiny),
- **analýza oblastí, které jsou v současnosti nedostatečně pokryty metodickou činností GnŘ a MC, a návrh na jejich řešení** (výstupy: směrnice/metodický pokyn, zpracovaná analýza s návrhem opatření),

- **evidence schválených (certifikovaných, akreditovaných) metodik NPÚ v NUŠL** (výstup: evidenční tabulka),
- **příprava vnitroorganizačních nástrojů pro zajišťování metodické činnosti**, včetně zajištění zpětné vazby z ÚOP, ale i ÚPS. Aktualizace interního předpisu pro přípravu a využívání metodických dokumentů na základě definování potřebných tematických okruhů metodických materiálů NPÚ, včetně vyhodnocení možnosti jejich uplatnění formou výstupu VaV v RIV. (Výstup: aktualizovaný interní předpis stanovující procesní postupy a obecná pravidla pro vydávání a zveřejňování metodických materiálů NPÚ na základě vývoje dosavadní praxe a odborných potřeb),
- **analýza stavu znalostí a sledování uplatňování metodik v běžné praxi ORP a krajů**, sběr příkladů dobré praxe, vytvoření nástrojů pro lepší využití stávajících metodik (výstupy: výsledky šetření, návrh nových nástrojů),
- **posouzení relevantních zahraničních a mezinárodních metodických materiálů**, určení jejich priorit a vytvoření systému pro zajišťování jejich překladů i doplňujících komentářů pro jejich využití v teorii i praxi památkové péče ČR,
- **průběžně vydávané nové a aktualizované metodické materiály** – v souladu s interními dokumenty,
- průběžná organizace Metodických dnů NPÚ,

- pravidelně obnovovaná prezentace metodických materiálů NPÚ na institucionálním webu.

**Termín:** průběžně 2022–2026

## Cíl: Společný obecný, odborně vyvážený transparentní přístup k ochraně a obnově kulturních památek (včetně možnosti argumentačně správně podložené revize vyjádření odborné složky NPÚ při objektivní změně skutečností)

Obnova kulturní památky je právně ošetřena Zákonem č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči. Proces obnov je dále ošetřen Vyhláškou 66/1988 Sb., či její aktualizovanou právní úpravou. NPÚ musí respektovat nezbytnou právní podstatu tohoto procesu. Garant obnovy památkových objektů je významným prvkem v procesu památkových obnov. Ve své praxi používá všechny dostupné nástroje pro získávání relevantních informací a jejich vyhodnocení, včetně vyhodnocení poznatků všech odborných složek památkové péče, které využívá při svém odborném působení. Základem pro toto působení, ale i pro průběžnou, dlouhodobou preventivní památkovou péči je jednotný systém pro ukládání a efektivní správu všech zpráv dotýkajících se památkových obnov (včetně restaurátorských záměrů, zpráv, SHP a OPD dokumentace), který představuje nezbytný nástroj pro moderní památkovou péči. Tímto nástrojem reflektujeme tradici (relevantní poznání a vyhodnocení předcházejících zásahů), kterou spravujeme s nezbytnou dávkou inovativních přístupů ve státní památkové péči (například digitalizované nástroje, nové průzkumové technologie atd.).

### Měřitelné cíle:

- **rozvoj evidenčních nástrojů pro preventivní památkovou péči** (Památkový katalog, ISPP) včetně jednotného úložiště památkových obnov a zásahů na NKP, přístupného pro interní, zapojené odborníky, které umožní získat a na jednom místě přehledně uchovávat informace o všech minulých obnovách památkového objektu, odborně provádět aktuální zásahy a plánovat zásahy budoucí,

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek památkář, platová třída 12

**nastavení systému získávání dat a zpráv z restaurátorské praxe** a z památkových obnov a jejich ukládání nezbytné pro relevantní posuzování památkových hodnot dle Vyhlášky 66/1988 Sb., či její aktualizované právní úpravy,

- **definice parametrů/požadavků** na ukládací dokumentaci (formálních i obsahových),

- **vytvoření mezisekční pracovní skupiny pro konkretizaci specifických filtračních nástrojů**, včetně nástroje klíčových slov,

- **vyhodnocení potřeb výkonných orgánů výkonné památkové péče** a zajištění systematické dostupnosti těchto informací pro výkonné orgány památkové péče napříč ČR (T: 2024).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## Cíl: Koordinace odborných potřeb památkové péče a VaV činností uvnitř NPÚ

Výzkum a vývoj jsou neodmyslitelnou součástí památkové péče. Pro rozvoj cíleného VaV potenciálu je nezbytná aktualizace, definice pilířů VaV činností a stanovení dílčích cílů VaV, a to takových, které musí primárně směřovat k uspokojování odborných potřeb výkonu státní památkové péče, navyšování jejích kompetencí na poli odborném i metodickém, které umožní využití aplikačních výsledků VaV v metodických materiálech památkové péče s ohledem na jejich aktuální potřebu.

### Měřitelné cíle:

- **nastavení systému stanovování vědecko-výzkumných cílů** v souladu s potřebami navyšování odborných kompetencí památkové péče (výstup: Koncepce DKRVO 2024+),

- **deklarace a prezentace odbornosti a výsledků metodické činnosti** – prezentace metodik, metodické činnosti a příkladů dobré praxe prostřednictvím publikační činnosti v odborných časopisech a sbornících,
- **vytvoření komunikačního nástroje odborných potřeb památkové péče** směrem k investorům, projektantům, restaurátorům, dodavatelům prací atp.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## 3.2.2 Metodická centra jako základ pro poznání, ochranu, péči a obnovu specifických segmentů hmotného kulturního dědictví

Metodická centra NPÚ (dále také MC) byla zřízena za účelem systematického poznávání, dokumentace a ochrany vybraných skupin památek, které mají svůj specifický hodnotový systém a vyžadují specifické přístupy k jejich ochraně. MC vytváří podmínky a sama realizují edukačních aktivity, které umožní veřejnosti v rámci formálního i neformálního vzdělávání blíže poznat památkový fond, získat k němu vztah a osvojit si principy jeho ochrany. Úkolem MC je rovněž sledovat me-

zinárodní dění v oboru s akcentem na evropskou památkovou péči. Měla by být součástí aktuálního diskurzu pro specifické skupiny památek, spolupracovat s organizacemi zabývajícími se ochranou kulturního dědictví, profesními skupinami a akademickými pracovišti doma i ve světě, být součástí mezinárodních sítí. Zprostředkování nových informací a nabytých zkušeností pro každodenní praxi památkové péče představuje významný přínos metodických center.

**Cíl: Metodická centra sledují aktuální trendy a vstupují do odborné diskuse k aktuálním problémům týkajícím se památkové péče nebo k tématům, která ji mohou ovlivnit v budoucnu (např. změny klimatu, nové technologie). Formulují metodické zásady péče o památkový fond**

Metodická centra by měla sledovat, diskutovat a aplikovat nejnovější trendy v péči

o specifické oblasti kulturního dědictví, přenášet do České republiky příklady dobré

praxe ze zahraničí a iniciovat domácí oborovou diskusi, zpracovávat nové a aktualizovat stávající metodické materiály tak, aby byl výkon péče o kulturní památky v souladu s evropským a světovým vývojem, s přihlédnutím k regionálním odlišnostem a tradicím. V neposlední řadě by měla monitorovat památkový potenciál novodobých počinů lidské tvořivosti.

### Měřitelné cíle:

- **založení Metodického centra pro Heritage Sciences** ve spolupráci s vybranými partnerskými státními institucemi po vzoru vědeckovýzkumných sítí (viz dále),
- **členství a aktivní zapojení do mezinárodních sítí** (např. CARARE, Docomomo International, European Network of Landscape Architecture Archives NELA, ICCROM),
- **zpracování a aktualizace metodických materiálů,**

**Cíl: Edukační činnost Metodických center, prezentace odborných výsledků směrem k široké veřejnosti a její zapojení do ochrany a prezentace kulturního dědictví**

Metodická centra podporují rozvoj demokratické péče o kulturní dědictví, jejíž udržitelnost je zajištěna nejen experty, ale také poučenou veřejností. Její součástí je nejen srozumitelné informování veřejnosti o odborném působení NPÚ a nástrojích, které používá k zajišťování péče o hmotné kulturní dědictví, ale i aktivní zapojení laiků do tohoto procesu.

### Měřitelné cíle:

- reformulace palety služeb poskytovaných jednotlivými Metodickými centry (T: 2023),

- **pořádání odborně-metodických dnů a jiných profesních setkání**, organizace odborných setkání specialistů NPÚ a workshopů pro pracovníky ÚOP a ÚPS ve vybraném segmentu památkového fondu dle specializace MC,

- **poradenská činnost směrem k odborným pracovníkům ÚOP a ÚPS** ve vybraném segmentu památkového fondu dle specializace MC.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** členství v mezinárodních sítích: 30 000 Kč / rok

účast na konferencích a poznávacích cestách: 50 000 Kč / rok (+ financování z výzkumných projektů)

pořádání profesních setkání: 30 000 Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 2 úvazky památkář, platová třída 12

- popularizační publikační a přednášková činnost, včetně pořádání odborných výstav,
- participativní zapojení veřejnosti prostřednictvím edukačních programů (např. doprovodné programy výstav, vzdělávací programy v rámci formálního vzdělávání aj.),
- spolupráce na realizaci profilových akcí národního i celoevropského a celosvětového rozsahu (např. Dny evropského dědictví, Víkend otevřených zahrad, Po stopách šlechtických rodů, Mezinárodní den památek a sídel (18. 4.), tematické akce při významných výročích aj.),

- podpora přenosu odborných zkušeností do edukační praxe objektů ve správě NPÚ při prezentaci vybraného segmentu památkového fondu (návrhy průvodcovských tras, zaškolování průvodců, příprava podkladů pro tištěné průvodce a pracovní listy atd.).

### 3.2.3 Poznání památkového fondu jako součást péče o hmotné kulturní dědictví

Základní, zásadní a nezastupitelné procesy poznávání hmotného kulturního dědictví představují dva metodicky kodifikované památkové průzkumy – stavebněhistorický průzkum (dále jen SHP) a operativní průzkum a dokumentace (OPD). Provádění výše uvedených památkových průzkumů vyplývá z platné legislativy. Nástrojem jeho provádění

#### **Cíl: Podpora komplexních průzkumů jako nedílných součástí poznání hmotného kulturního dědictví**

NPÚ vnímá komplexní průzkumy jako zásadní předpoklad pro poznání široké škály všech segmentů hmotného kulturního dědictví ČR a jako nezbytný nástroj pro odborné plánování památkových obnov. Využívání nových technik a technologií aplikovatelných na průzkumy různých typů kulturních památek a památkových území je důležitým prvkem jak pro navýšování možností poznání, tak i pro průnik národních strategií výzkumu a vývoje ČR: Inovační strategie České republiky 2019–2030, národních i regionálních strategií RIS3 a dalších (které jasně reflektují technologický potenciál ČR) do státní památkové péče.

Tato významná dokumentační forma je navíc důležitým nástrojem pro posílení vnímání komplexní dokumentace jako nezbytného prvku pro správné plánování a zdárný prů-

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

dění je nezastupitelný odborný potenciál NPÚ, který disponuje sítí odborníků z kraj-  
ských pracovišť, systematicky zajišťujících tuto činnost v rámci organizační struktury odborných činností. Zpracovávání komplexních průzkumů a dokumentace kulturních památek kontinuálně probíhá, jejich počet je však nadále omezen kapacitami a neodpovídá již současným zvýšeným nárokům.

běh akcí obnovy, slouží k upevňování povědomí o jedinečnosti interdisciplinárního odborného působení památkové péče a rovněž k zjištění dalšího kulturněhistorického potenciálu území.

#### **Měřitelné cíle:**

- analýza předcházející vybudování systému, vyhodnocení potřeb státní památkové péče na využití a ukládání nových forem zpracování dokumentačních výstupů (3D dokumentace atp.),
- sjednocení postupů ukládání poznatků z terénní a jiné činnosti, včetně zavedení řídicích a metodických materiálů upravujících způsob ukládání digitálních dat a jejich sdílení odbornými složkami napříč NPÚ,

- pilotní příprava systému dokumentačních úložišť pro obnovy památek se statutem Národní kulturní památka (komplexní dokumentace památkových obnov),
- vytvoření jednotného systému/úložiště pro zpracování a ukládání veškeré pořizované dokumentace včetně fotodokumentace stavu památky a zajištění operativního přístupu k této dokumentaci

#### **Cíl: Provádění komplexních průzkumů a dokumentace kulturních památek, památkově chráněných území a dalšího kulturněhistorického potenciálu území, včetně provádění materiálových analýz**

#### **Měřitelné cíle:**

- obsahová revize modulu operativní dokumentace v památkovém katalogu a jeho následný rozvoj,
- vydání řídicích dokumentů pro využívání nových technických nástrojů, zpracování a aplikaci pořizovaných výstupů (např. drony, laser scanner pro komplexní průzkumy),
- aktualizace, digitalizace a webová prezentace metodických podkladů upravujících obecně způsob provádění památkových průzkumů (SHP a OPD),
- analýza potřeb navýšování odborných míst OPD a SHP v souvislosti s nezbytnou po-

(výraz reflexe státních potřeb digitalizované správy elektronických dokumentů), řešení koordinováno v rámci cíle 3.5.1. jednotného systému/úložiště.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

třebou využívání nového technologického vybavení,

- prováděné vlastní komplexní průzkumy a dokumentace kulturních památek, památkově chráněných území a dalšího kulturněhistorického potenciálu na památkových objektech ve správě NPÚ.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 100 000 Kč / rok, pro další související finanční nároky budou hledány možnosti v oblasti mimorozpočtového financování.

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 2 úvazky památkář, platová třída 12 (1x SHP a 1x OPD)

### 3.2.4 Uchovávání hmotného kulturního dědictví

Odborné aktivity NPÚ směřují k uchovávání hmotného kulturního dědictví ČR a příkladně péči o ně. Povinnost péče vychází z mezinárodních úmluv a české právní úpravy

o státní památkové péči, ale opírá se i o vysoký morální, etický o odborný kredit instituce.

## Cíl: Monitoring hmotného kulturního dědictví (památkového fondu)

NPÚ soustavně vyhodnocuje stav památkového fondu, hmotného kulturního dědictví ČR, věnuje se průběžné aktualizaci přehledu ohrožených památek jako referenčního nástroje pro rozhodování poskytovatelů finančních příspěvků na jejich záchranu a obnovu. NPÚ vnímá jako svou povinnost průběžně upřesňovat veškeré nástroje, které mohou vést k navyšování kvalit monitoringů, a využít zkušeností z monitoringů světového dědictví, zejména z hlediska zpřesnění klíčových atributů hodnot kulturních památek a památkových území, zdůrazňovat význam těchto atributů z pohledu identity kulturního dědictví a celospolečenského vývoje. Využívání těchto parametrů pro konkrétní památku nebo území je výrazem moderní památkové péče, která vychází z tradičních hodnot, je si však vědoma nutnosti inovace přístupů z pohledu širokého společenského kontextu a jeho změn.

## Cíl: Obnova hmotného kulturního dědictví (památkového fondu)

Průběžná obnova národního památkového fondu navazuje na výsledky poznání hmotného movitého i nemovitého kulturního dědictví. Pro ně NPÚ využívá poznatky výzkumu a vývoje, metodických nástrojů a vedení památkové péče, zákonných nástrojů sledování procesu obnovy.

### Měřitelné cíle:

- aplikace nových poznatků výzkumu a vývoje do plánů obnov, přičemž nástroje mimorozpočtového financování (včetně NAKI) představují významný moment setkávání potřeb památkové péče a inovativního potenciálu aplikovaného výzkumu v segmentu poznání a péče o hmotné kul-

### Měřitelné cíle:

- analýza současného stavu monitoringů a aktualizace vnitřního předpisu k provádění,
- aplikace vybraných metodických principů monitoringů světového dědictví do obecného monitoringů hmotného dědictví v ČR,
- využívání nových technických nástrojů monitoringů – např. drony, skenování, 3D vizualizace apod.,
- pravidelné vytipování aktuálně ohrožených objektů pracovníky odborné složky NPÚ za podpory dalších pracovníků státní památkové péče na úrovni ORP a krajů.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

turní dědictví,

- příprava řídicího dokumentu a na něj navazujících průběžných metodických dnů, které cílí na předávání zkušeností odborných pracovníků památkové péče technickým, technicko-správním a manažerským pozicím, které se památkových obnov účastní.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## Cíl: Příkladné památkové obnovy

Příkladná památková obnova je unikátním nástrojem a příležitostí pro vytváření a sledování modelových příkladů, kompetenčně vyvážených přístupů k obnově, které respektují jedinečnost vybraných objektů péče a jejich obnovu podřizují všeobecně ověřeným a dlouhodobě uznávaným zásadám odborné památkové péče i výsledkům nejnovějších výzkumů. Respekt ke kompetencím zapojených odborníků a specialistů je využíván ke společnému třibení a nastavování inovativních přístupů.

Tento unikátní nástroj cílí na správné ošetření objektů hmotného kulturního dědictví (materiálový rozměr), jeho zachovávání budoucím generacím (společensko-etický rozměr) a rozšiřování všeobecného společenského povědomí o vysoké míře specializace a interdisciplinarity nezbytné pro kvalitní odborné působení v současné památkové péči.

### Měřitelné cíle:

- vytváření modelových příkladů vybraných památkových obnov, včetně restaurování, které z důvodu výjimečnosti a vysoké slo-

žitosti vyžadují komplexní, časově náročný interdisciplinární přístup,

- pokračovat v dosavadní víceleté praxi oceňování kvalitních oprav, obnov či záchrany hmotného kulturního dědictví cenou NPÚ Patrimonium pro futuro s cílem pozitivní motivace pro vlastníky, všeobecného navyšování povědomí o kvalitním působení památkové péče i pro aktivní prezentaci v rámci mediálního působení NPÚ,
- oceňované příklady dobré praxe již prezentované v rámci Patrimonium pro futuro workshop aktivně rozšiřovat na úrovni krajů či celostátních zájmových organizací (např. SHSČMS), vítězné projekty v součinnosti s vlastníky systematicky přihlašovat do soutěže o Cenu EU Europa Nostra či mezinárodních ekvivalentů.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## 3.2.5 Archeologický památkový fond

Archeologie je stabilní součástí odborné instituce památkové péče a nedílná součást procesu poznávání, dokumentace, ochrany a prezentace památkového fondu. Hlavním úkolem této specializace by měl být důraz na predikci archeologického potenciálu a předcházení nevratných zásahů do

památkového fondu hmotného kulturního dědictví archeologické povahy. Výzkumná a dokumentační činnost archeologických úseků musí efektivním způsobem naplňovat poslání zaměřené na stabilní ochranu a péči o tuto část památkového fondu ČR.

### 3.2.5.1 Památková / preventivní archeologie

**Cíl: Definování podstaty památkové preventivní archeologie a průběžné zajištění evidence, monitoringu a dokumentace archeologického památkového fondu na území ČR nástroji IISPP, podpora uplatnění moderních metod archeologického výzkumu a dokumentace, systémově odůvodnitelná záchranná archeologická činnost se zaměřením na památkově chráněná území a objekty ve správě i mimo správu NPÚ, smysluplná spolupráce s organizacemi zabývajícími se archeologií na projektech zaměřených na poznávání a ochranu archeologické složky památkového fondu ČR**

#### Měřitelné cíle:

- formulace zásad péče o archeologický památkový nemovitý fond s důrazem na primární zachování prvků archeologického památkového fondu v původních situacích; definování zásad předprojektové přípravy obnovy památek ve správě NPÚ se zřetelem k archeologickému památkovému fondu (T: 2022),
- důraz na postupné zpracování dosud nevyhodnocených archeologických výzkumů NPÚ do podoby náleзовých zpráv jako zdrojů informací potřebných pro preventivní ochranu archeologického dědictví (obzvláště se zaměřením na objekty ve správě NPÚ a vybrané MPR) (T: průběžný),
- optimalizace a zásady využívání dronů v archeologii NPÚ pro výzkumné účely

ve vazbě na monitoring a komplexní průzkum památkového fondu (T: 2023),

- organizace metodických dnů na vybraná témata (sbírky archeologických nálezů, základní péče o archeologické nálezy) a archeologických dílen (moderní metody a techniky dokumentace památkového fondu, způsoby dokumentace, způsoby ochrany) min. jednou ročně (T: průběžný).

**Termín:** průběžně od 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek archeolog, platová třída 12; 1 úvazek dokumentátor, platová třída 10

### 3.2.5.2 Informační systém o archeologických datech (ISAD)

Nezbytným prostředkem a předpokladem pro naplňování povinností archeologie, vzhledem k potřebám péče o památkový fond, jsou funkční informační systémy, zajiš-

tující řádnou správu a prezentaci informací o archeologických lokalitách, výzkumech a jejich výsledcích ve prospěch jejich ochrany.

**Cíl: Rozvoj ISAD v rozsahu obnovy existujících systémů, vybudování nových systémů a důsledné integrace v rámci interních (IISPP) a externích (AMČR) informačních systémů, transformaci SAS tak, aby disponoval efektivními nástroji pro průběžnou aktualizaci. Zabezpečení důsledné integrace v rámci IISPP, systémové nastavení vy-**

**užívání ostatních složek IISPP (PK, MIS) pro evidenci a prezentaci významných prvků archeologického památkového fondu, podíl na vybudování, testování a plnění systému Ústřední evidence oznámení (ÚEvO)**

#### Měřitelné cíle:

- obnovené a nově vybudované aplikace informačních systémů pro spravování databází SAS a ÚEvO a jejich integrace v rámci IISPP, aktualizace záznamů archeologické povahy v IISPP a integrace SAS a ÚEvO v rámci AMČR,
- záznamy o významných archeologických lokalitách v databázi „Soupis Památkového katalogu“; predikční podklady k vyhodnocení archeologického potenciálu v kra-

jině a na vybraných památkových územích / objektech (tzv. edice archeologických atlasů objektů ve správě NPÚ a významných archeologických ploch u vybraných MPR / MPZ) včetně jejich integrace v rámci IISPP.

**Termín:** průběžně od 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 3 mil. / rok od r. 2022 (aktualizace SAS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** OON pro sběr dat

### 3.2.5.3 Komplexní systém evidence a správy archeologických nálezů / nakládání s archeologickými nálezy uloženými v NPÚ

NPÚ prostřednictvím své výzkumné činnosti se podílí na získání unikátního souboru archeologických nálezů, které svou výpovědní hodnotou přinášejí důležité informace pro

rekonstrukci naší minulosti. Profesionální péče o tento soubor dokladů je zcela zásadním předpokladem pro jeho uchování pro další generace.

**Cíl: Nastavení systému evidence a správy archeologických nálezů, aplikace a průběžná aktualizace řídicích dokumentů a metodických materiálů upravujících oblast evidence a uložení všech archeologických nálezů z výzkumů NPÚ se zřetelem k naplňování zákonných norem, majetkové i odborné evidence, včetně té části archeologických nálezů, které jsou či budou součástí „Sbírky archeologických nálezů“ zapsané do „Sbírky muzejní povahy“**

#### Měřitelné cíle:

- řídicí dokumenty a metodické materiály upravující evidenci a uložení všech archeologických nálezů z archeologické činnosti NPÚ,
- příprava podkladů, podíl na tvorbě, testování a následném plnění Jednotné evidence movitých archeologických nálezů

v dočasné i trvalé správě NPÚ (informační systém evidence archeologických výzkumů a nálezů z činnosti NPÚ),

- příprava archeologických nálezů a jejich souborů pro navedení do jednotného informačního systému základní evidence archeologických nálezů,
- koncepční materiál k rozvoji depozitární

sítě archeologických nálezů NPÚ, včetně nastavení jejich technických, provozních a bezpečnostních parametrů,

- realizace a optimalizace sítě specializovaných depozitářů archeologických nálezů, výstavba specializovaného depozitáře v Ratibořicích pro oblast Čech a rozšíření stávajícího depozitáře v Olomouci pro oblast Moravy včetně řídicích a metodických dokumentů k provozu těchto depozitářů (depozitární a badatelský řád aj.),
- podklady a analýzy pro vytvoření, ověření a implementaci informačního systému

jednotné evidence AN, koncepčně ukotveného v kontextu ISAD.

**Termín:** průběžně od 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** investiční prostředky na výstavbu depozitářů

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek kurátor archeologické sbírky, platová třída 13; 2 úvazky správce depozitáře, platová třída 10

### 3.2.6 Technologie a materiálové průzkumy ve službách odborné památkové péče

Porozumění materiální podstatě kulturního dědictví a pochopení procesů, které tuto podstatu ovlivňují, představuje jeden z pilířů moderní památkové péče nezbytný pro poznávání a ochranu hmotného kulturního dědictví. Sféra památkové technologie zastřešuje problematiku materiálových průzkumů stavebních, uměleckých, řemeslných, muzejních, archeologických a dalších památek, oblast poznávání historických materiálů

a technologií, postupů jejich výroby a zpracování, problematiku jejich stárnutí a degradace a v neposlední řadě také výzkum, vývoj a praktické ověřování vhodných materiálově-technologických postupů konzervace, restaurování nebo obnovy. Technologické a materiálově-analytické zázemí NPÚ tak představuje významnou oporu pro výkon odborné složky NPÚ, správu památkových objektů, vlastníky památek a navyšování vědeckovýzkumného potenciálu NPÚ.

#### **Cíl: Inovace a rozšíření zázemí památkové technologie**

NPÚ reflektuje stále narůstající význam materiálových průzkumů hmotného kulturního dědictví jako předpokladů pro poznávání, správu a záchranu historických děl a z toho plynoucí potřebu vlastního, nezávislého a moderně vybaveného technologického zázemí. Za účelem naplnění těchto potřeb byla zpracována a schválena dlouhodobá koncepce rozvoje technologické laboratoře, která specifikuje jednotlivé kroky transfor-

mace celostátně působícího pracoviště na Odbor památkové technologie. Koncepce počítá s vybudováním nového laboratorního zázemí v rámci obnovy pražské Invalidovny, vybavením pracoviště potřebnými analytickými přístroji a s jeho výrazným personálním posílením. Inovované pracoviště bude zajišťovat široce rozkročený odborně-technologický servis jak pro vlastní potřebu NPÚ, tak pro jednotlivé vlastníky kulturních památek.

#### **Měřitelné cíle:**

- implementace nové koncepce TL,
- personální rozšíření TL (celkové posílení počtu odborných pracovníků), aktivní personální politika směřovaná k oborovým VŠ (formy spolupráce),
- vybudování nových prostor pro TL (realizace projektu obnovy pražské Invalidovny),
- pořízení přístrojového vybavení a jeho začlenění do prováděných průzkumů včetně fyzikálně optických a fotografických metod,

#### **Cíl: Rozvoj výzkumu, spolupráce a koordinace v oblasti Heritage Sciences**

Termín Heritage Sciences zastřešuje rozsáhlé spektrum vědeckých disciplín, které se účastní výzkumu v oblasti památkové péče a podílí se na poznávání, ochraně a aktivní péči o kulturní dědictví. Přínos přírodních věd, které na tomto poli nabízí stále dokonalejší a také dostupnější technické a analytické prostředky, je zásadně určen schopností vzájemně interdisciplinární ko-

- rozšíření orientace TL na oblast průzkumů a restaurování uměleckých děl, s důrazem na předměty ve správě NPÚ.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 36 mil. Kč na laboratorní a analytické vybavení

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 2 úvazky památkář, platová třída 12; 1 úvazek památkář, platová třída 13

munikace a sdílením poznatků mezi zúčastněnými stranami/institucemi. NPÚ jakožto metodické materiálově-technologické pracoviště s celonárodní působností chce v této síti institucí působit jako integrující prvek.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** viz níže

#### **Cíl: Podpora a rozvíjení forem vědeckých spoluprací, které stírají hranice jednotlivých specializací, slučují dílčí pohledy a v konečném důsledku vedou ke komplexnější a efektivnější ochraně kulturního dědictví. Zapojení OTL do vědeckovýzkumných sítí, jejich aktivní vytváření s cílem navyšování výzkumného potenciálu**

#### **Měřitelné cíle:**

- vybudování zastřešujícího a referenčního pracoviště pro oblast Heritage Sciences v ČR Metodické centrum Heritage Sciences,
- spolupráce s existující strukturou E-RIHS (European Research Infrastructure for Heritage Science),

- realizace modelových interinstitucionálních výzkumných spoluprací při přípravě a realizaci příkladných průzkumů, obnov a restaurování,
- konkrétní spolupráce s VŠ v oblasti odborného celoživotního vzdělávání, v oblasti průzkumu restaurování a konzervování hmotného kulturního dědictví (viz Cíl:



Spolupráce s vysokými školami a akademickými pracovišti v oblasti materiálů, technologií a metodiky v památkové péči).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** pro související finanční nároky budou hle-

### **Cíl: Rozšíření základního technologického servisu pro odborné složky NPÚ i další vlastníky památek**

Rozvoj technologického zázemí instituce a rozšíření nabídky technologických a průzkumových služeb pro potřebu statutárních činností NPÚ a v míře omezené kapacitou pracoviště i ostatních vlastníků kulturních památek (ve formě odborných konzultací a materiálových průzkumů).

#### **Měřitelné cíle:**

- rozšiřování škály nabízených technologických služeb a materiálových průzkumů,
- průběžný monitoring vývoje nových technologií využívaných pro materiálové průzkumy, konzervaci, restaurování a obnovu hmotného kulturního dědictví,

dány možnosti v oblasti mimorozpočtového financování

#### **Očekávané personální nároky na realizaci cíle:**

1 úvazek památkář, platová třída 12, pro další související personální nároky budou hledány možnosti v oblasti mimorozpočtového financování

- zahrnutí vybraných technologií a nových průzkumových metod do praxe formou aktualizací metodik, prezentací prověřených technologií směrem k odborné i široké veřejnosti,
- navýšení potenciálu smluvního výzkumu.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## 3.2.7 Evidence a dokumentace památkového fondu movitého i nemovitého kulturního dědictví (nezbytná součinnost s OINF)

### 3.2.7.1 Informační systémy v evidenci a dokumentaci památkového fondu

Základní podmínkou pro poznávání, vědecké hodnocení i péči o kulturní dědictví je podrobná dokumentace památkového fondu a jeho kvalitní a přehledná evidence, převedená do moderní digitální podoby, její struk-

turované zpřístupnění v rámci informačních systémů NPÚ, zejm. pak Památkového katalogu. Cílem je úplnost a nezpochybnitelnost zde obsažených údajů, směřující k hlubšímu poznání i vyšší ochraně památkového fondu.

### **Cíl: Digitalizace jako nedílná součást dokumentačních aktivit a významný prvek podporující efektivní státní správu po vzoru strategie digitálního Česka**

V souladu s celospolečenským vývojem a digitalizací státní správy se digitalizace dokumentačních fondů ve správě NPÚ jeví jako nezbytný krok. NPÚ dlouhodobě pracuje na digitalizaci dokumentačních fondů a tento směr miní dále rozvíjet. Posílení možností vzájemné spolupráce napříč NPÚ na sdílených dokumentech k rychlejší komunikaci a efektivnějšímu způsobu připomínkování dokumentů zamezí potenciální ztrátě informací při jejich slučování a cirkulaci. Potenciál představuje vyšší propojení digitalizace dokumentů s Památkovým katalogem, jež musí předcházet adekvátní analýza jak odborných, tak IT potřeb NPÚ.

#### **Měřitelné cíle:**

- vznik funkčního digitalizačního centra, které bude zajišťovat metodické vedení dané problematiky,
- pořízení kvalitního velkoformátového skeneru pro digitalizaci fondů plánové a grafické sbírky, který bude digitalizovat předlohy bez geometrických zkreslení a barevných aberací,

**Cíl: Rozvoj integrovaného informačního systému památkové péče jako nástroje pro evidenci, dokumentaci a zpřístupnění informací o památkovém fondu a potenciálu s cílem zajistit rozvoj a efektivní využívání všech částí IISPP v návaznosti na výstupy projektu Památkový katalog. V souladu s potřebami NPÚ rozvíjet jednotlivé systémy v rámci IISPP – Památkový katalog jakožto základní systém pro evidenci památkového fondu a potenciálu, Geografický informační systém pro správu prostorových dat, systém pro správu digitální a digitalizované dokumentace (MIS), systém pro správu odborných číselníků a thesaurů (Codebook), systém pro správu odborných a historických knihoven a dokumentačních fondů (Tritius), systém pro evidenci mobiliárních fondů (CastIS), informační systém o archeologických datech (ISAD)**

#### **Měřitelné cíle:**

- rozvoj uvedených systémů,

- pořízení zařízení pro digitalizaci fotoarchiválií – ekvivalent high-end skeneru EverSmart,
- centrální úložiště odborných digitálních dokumentů (Document Management System),
- postupná digitalizace dokumentačních fondů NPÚ zpřístupněných pracovníkům všech složek památkové péče,
- zpřístupnění fondů další veřejnosti s ohledem na přístupnost citlivých dat a open data,
- navýšení využití dat z výsledků VaV v rámci Památkového katalogu.

**Termín:** 2022–2026, průběžně

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** skener high-end pro transparentní i odrazné předlohy – fotoarchiválie: cca 3–5 mil. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek dokumentátor, platová třída 10

- vytvoření oborového thesauru jako oborového slovníku mimo interní systémy,

- prohlubování vzájemné integrace těchto systémů a jejich efektivní využívání na všech pracovištích NPÚ včetně využití mobilních technologií a mobilních aplikací při práci s památkovým fondem v terénu.

**Termín:** průběžně 2022–2026

### 3.2.7.2 Nemovité památky

#### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o nemovitých památkách

Dokončení elektronické evidence, průběžné revize, prohlubování poznání a dokumentace nemovitých kulturních památek a národních kulturních památek a jejich digitalizace v GIS NPÚ představuje zásadní parametry pro kvalitní památkovou péči. Základním předpokladem pro naplnění cíle úplnosti a nezpochybnitelnosti údajů, obsažených dosud v ÚSKP, je sjednocení postupů v rámci aktuální legislativy a systematická náprava chyb v údajích vedených v katastru nemovitostí.

#### Měřitelné cíle:

- vydání metodiky určování přesného rozsahu kulturních památek a způsobu jejich evidence ve spolupráci s MK,
- vydání nezbytných metodik a číselníků včetně termínů pro sjednocení záznamů ve všech systémech NPÚ,

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

- průběžná revize, aktualizace a doplnění základních identifikačních údajů, fotodokumentace a dokončení bodové identifikace částí nemovitých památek a jejich prostorových vymezení,
- revize a doplňování odborných popisů a průběžná aktualizace vědeckých poznatků vycházejících z průzkumů (především SHP a OPD), výzkumných projektů i nových poznatků publikovaných v odborné literatuře,
- průběžná kontrola a zveřejňování digitalizovaných údajů ÚSKP v IISPP NPÚ.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 2 úvazky památkář, platová třída 12

### 3.2.7.3 Památkově chráněná území

#### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o památkově chráněných územích

Dokončení elektronické evidence a průběžné revize a prohlubování dokumentace chráněných území, zpracování prostorových dat chráněných území v GIS NPÚ a jejich prů-

běžné doplňování, definování památkových hodnot chráněných území pro větší transparentnost památkové péče.

#### Měřitelné cíle:

- dopracování a aplikace nezbytných metodik a číselníků,
- průběžná revize, aktualizace a doplnění základních identifikačních údajů, fotodokumentace právních a mapových podkladů a prostorového vymezení v GIS,
- prohlubování odborných popisů a průběžná aktualizace vědeckých poznatků získaných

### 3.2.7.4 Movité památky

#### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o movitých památkách

Doplnění a prohloubení informací o movitých kulturních památkách, jejich jednotné utřídění a aplikace získaných informací v systému evidence památek – Památkovém katalogu.

#### Měřitelné cíle:

- vydání metodiky určování přesného rozsahu movitých kulturních památek a umělecko-řemeslného vybavení („movitých“ součástí nemovitosti) v památkově chráněných objektech a způsob jejich evidence v Památkovém katalogu a ÚSKP,
- operativní dokumentace a odborná identifikace movitých památek v terénu,
- celková revize a doplňování odborných popisů a průběžná revize, aktualizace a do-

#### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o mobiliárních fondech

Průběžné revize a prohlubování dokumentace mobiliárních fondů, svěřených do správy NPÚ, zpracování podrobné elektronické evidence mobiliárních fondů vrácených

systematickým výzkumem i novými daty z odborné literatury s cílem rozšířit rozsah územně-analytických podkladů předdávaných pořizovatelům ÚPD.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek památkář, platová třída 12

plnění základních identifikačních údajů, fotodokumentace a aktualizace vědeckých poznatků vycházejících z odborné literatury i řešených výzkumných projektů,

- dokončení obnovy identifikace movitých kulturních památek,
- analýza budoucího technického řešení spojení evidence movitých KP v systémech ArtGuard (či jeho ekvivalentu) a Památkový katalog na datové úrovni.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

v restitučních řízeních a implementace centralizovaného systému pro vedení evidence mobiliárních fondů a jeho integrace v rámci IISPP.

### Měřitelné cíle:

- provedení předvývojové analýzy nového databázového prostředí pro evidenci mobiliárních fondů plně integrovaného do IISPP s ohledem na technologickou zastaralost aplikace CastIS jako jednotného IS o mobiliárních fondech, analýza migrace dat,
- prohlubování odborných popisů a průběžná aktualizace vědeckých poznatků,

### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o historických knihovních fondech

Zpřesnění a sjednocení evidence, postupné zpracování odborně katalogizace v souladu s pravidly RDA, průběžné pořizování dokumentace historických knihovních fondů, zajištění metodické supervize naplňování certifikovaných metodik pro zpracování bibliografických záznamů historických knihovních fondů.

### Měřitelné cíle:

- prohlubování odborných popisů a průběžná aktualizace vědeckých poznatků v souladu s certifikovanými metodikami pro zpracování bibliografických záznamů historických knihovních fondů,
- aplikace a využití moderních technologií jako nástroje pro jednoznačnou identifikaci knihovních mobiliárních fondů a prohloubení jejich poznání (fyzikálně optické a fotografické průzkumové metody),

### Cíl: Tvorba, doplňování a aktualizace informací o předmětech kulturní hodnoty

Průběžné doplňování a využívání elektronické evidence předmětů kulturní hodnoty v rámci agendy vyplývající ze zákona č. 71/1994 ve znění pozdějších předpisů a In-

- aplikace a využití moderních technologií jako nástroje pro jednoznačnou identifikaci mobiliárních fondů a prohloubení jejich poznání (fyzikálně optické a fotografické průzkumové metody).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

- rozvoj systému Tritius ve vztahu k průběžné evidenci jednotek historických knihovních fondů,
- zpřístupnění historických knihovních fondů veřejnosti prostřednictvím veřejného webového katalogu,
- naplňování celostátních knihovnických databází (souborný katalog, soubor národních autorit).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek památkář, platová třída 12 (supervizor zpracování záznamů a kontrola autorit); 4 úvazky památkář, platová třída 11 (ÚOP)

tegrovaného systému ochrany movitého kulturního dědictví (ISO-B). Kvalita i intenzita plnění tohoto úkolu jsou závislé na spolupracujících institucích.

### Měřitelné cíle:

- průběžná aktualizace a prohlubování odborných popisů a aktualizace dle vědeckých poznatků,
- aktivní spolupráce s policejním prezidiem a ostatními složkami Policie ČR při naplňování ISO,
- spolupráce s celními úřady a s úřady pro zastupování státu ve věcech majetkových v oblasti ochrany kulturního dědictví,
- spolupráce s registrovanými církvemi ČR, zvláště s diecézními konzervátorskými

### Cíl: Tvorba, doplňování a jednotná evidence Dokumentačních fondů a Odborných knihoven NPÚ v návaznosti na IISPP

Knihovní fond Odborných knihoven NPÚ představuje ojedinělý knihovní soubor, zaměřený na knižní produkci segmentu odborné památkové péče. Zpřesnění a sjednocení elektronické evidence jednotek analogových a elektronických fondů a odborných knihoven NPÚ přispěje k budování kultury a společenského povědomí odborné veřejnosti o jeho existenci a využívání. Přizpůsobení jednotné evidence do souladu s pravidly RDA a MARC21, zajištění dohledatelnosti evidovaných jednotek a propojení s externími evidenčními systémy představují žádoucí kroky k naplňování tohoto cíle.

### Měřitelné cíle:

- průběžná revize, rekatalogizace, aktualizace a doplnění základních identifikačních údajů a fotodokumentace v souladu s certifikovanými metodikami pro zpracování bibliografických záznamů knihovních fondů,
- prohlubování odborných popisů a průběžná aktualizace vědeckých poznatků

centry při římskokatolických diecézích, rozšíření spolupráce na evangelickou církev, Židovskou obec a další,

- spolupráce na vytvoření centrální evidence žádostí – projekt MK v souvislosti s novelou zákona 71/1994 Sb.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

v souladu s certifikovanými metodikami pro zpracování bibliografických záznamů knihovních fondů,

- aplikace a využití moderních technologií jako nástroje pro jednoznačnou identifikaci knihovních i dokumentačních fondů,
- rozvoj systému Tritius ve vztahu k průběžné evidenci jednotek knihovních i dokumentačních fondů a sjednocení katalogizačních přístupů klasifikace formy a obsahu s ostatními typy informačních fondů NPÚ, sladění systému Tritius s ostatními systémy IISPP i s mezinárodně uznávanými normami pro zpracovávání bibliografických záznamů,
- strategie pořizování publikací, akcent na zahraniční produkci s cílem posilovat mezinárodní dialog na poli památkové péče (2022–2026),
- program komunikace Specializované knihovny NPÚ a úprava webového rozhraní specializovaných knihoven (návštěvní-

ky přívětivější web, historie specializované knihovny NPÚ a jejich částí, okénko nových přírůstků – 2022),

- zahájení Programu odborné prezentace specializované knihovny památkové péče (prezentace knižních novinek, diskusní fórum nad publikacemi s autory z NPÚ i dalšími – 2023).

### 3.2.8 Interdisciplinární a meziresortní spolupráce jako záruka moderní odborné památkové péče, výzkum a vývoj zaměřené na poznání a péči o hmotné kulturní dědictví

Při ochraně hmotného kulturního dědictví se často setkávají zájmy památkové péče s jinými veřejnými zájmy, jako je ochrana přírody a krajiny, požární ochrana, péče o lesy, hájení zájmů handicapovaných lidí nebo bezpečnost dopravy. Úspěšná obhajoba památkových hodnot je dlouhodobě udržitelná jen na základě dostatečného vzájemného poznání, pochopení účelu a důvodů hájení různých zájmů a jejich dosažitelného koordinování a sladování. Účinné aplikování péče o památky a památkově chráněná území se neobejde bez podpory, rozvoje a předávání znalostí tradičních řemesel, tradičních i moderních technologií a propojování teoretických znalostí a požadavků s jejich praktickým prováděním. NPÚ

**Cíl: Definovat podmínky, nastavit a naplňovat aktivní spolupráci s organizacemi zajišťujícími ochranu a prosazování zájmů, se kterými se setkává uplatňování zájmů památkové péče**

#### Měřitelné cíle:

- v závislosti na prohlubujících se klimatických změnách a jejich rostoucím vlivu na kulturní dědictví vytvořit Komisi pro klimatické změny a jejich vliv na hmotné kulturní dědictví,

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

již má nastavenou spolupráci např. s Agenturou ochrany přírody a krajiny (AOPK) a Hašičským záchranným sborem (HZS). V této spolupráci je třeba pokračovat. Je důležité nastavit spolupráci s organizacemi či institucemi, které představují další zájmy, s jejichž prosazováním se památková péče setkává a jejichž nekoordinované uplatňování může vést k poškozování až likvidaci chráněných památkových hodnot. V souvislosti s klimatickými změnami a probíhající kúrovcovou kalamitou je nezbytné z důvodu zlepšení ochrany archeologického dědictví a torzální architektury v zalesněných územích rozvinout spolupráci s oborem lesního hospodářství.

- pravidelné mezioborové sdílení aktuálních zkušeností a potřeb formou hromadného setkávání vybraných zástupců pracovišť NPÚ a partnerských organizací AOPK a HZS,

- nastavení systému efektivního sdílení oborových informací,
- definice mezioborových a meziresortních politik.

**Termín:** 2022 nastavení spolupráce, 2023–2026 průběžně ostatní

**Cíl: Definovat podmínky, nastavit a naplňovat aktivní spolupráci se středními školami zaměřenými na výuku tradičních řemesel**

Řemeslné školy vzdělávají budoucí řemeslníky, kteří jsou praktickými vykonavateli péče o část hmotného kulturního dědictví, a je důležité, aby byli památkářům poučenými partnery s pochopením důležitosti správné aplikace tradičních řemesel a materiálů.

#### Měřitelné cíle:

- nastavení spolupráce s odpovídajícími školami, účast lektorů nebo využití odbor-

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

ných materiálů NPÚ ve vzdělávacích programech těchto škol.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Definovat podmínky pro rozvoj spolupráce s profesními organizacemi, tuto spolupráci rozvíjet v duchu principů etické památkové péče**

#### Měřitelné cíle:

- definice oblastí možné spolupráce a její přínos pro rozvoj památkové péče v dlouhodobém horizontu včetně nastavení pravidel této spolupráce,
- příprava memoranda v souladu s cíli a strategiemi odborného působení NPÚ pro tento druh spolupráce.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.2.9 Památková péče jako součást vzdělávacích procesů

Proces VŠ vzdělávání v oblasti památkové péče je dlouhodobě objektem zájmu pouze několika vybraných oblastí vzdělávání (dějiny umění, architektura a urbanismus, částečně chemie a některé příbuzné obory). Příprava budoucích odborníků musí nutně zahrnovat daleko širší spektrum vzdělání, které adekvátně reflektuje širší oblasti, ve kterých odborná památková péče působí. Z výše uvedeného důvodu, a také proto, že požadavky, které jsou na odborníky v památkové péči kladeny, vychází často z reálné praxe, se NPÚ rozhodl aktivně vstoupit do procesu vysokoškolského vzdělávání. Tímto způsobem NPÚ reflektuje jak vlastní potřebu formování budoucích odborníků pro pa-

mátkovou péči, tak i Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 ve dvou jeho cílech – rozvíjet kompetence přímo relevantní pro život a praxi v 21. století a zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání.

Rovněž proces celoživotního vzdělávání odborníků památkové péče představuje segment, do kterého NPÚ již vstoupil a mívá jej nadále rozvíjet. Celoživotní učení dává prostor pro neformální a informální vzdělávání široké veřejnosti. Tento potenciál je vhodné využít pro školy všech stupňů, seniory, zájmové činnosti, místní komunity a širokou odbornou i laickou veřejnost.

#### 3.2.9.1 Vzdělávání odborníků

**Cíl: Spolupráce s vysokými školami a akademickými pracovišti v oblasti materiálů, technologií a metodiky v památkové péči. Vytvořit síť VŠ a akademických pracovišť (domácích i zahraničních) a pracovišť NPÚ, v rámci níž bude probíhat vzdělávání, ale i konzultace v oblastech, které nejsou pracovišti běžně odborně pokryta nebo kde může docházet k přenosu nových teoretických poznatků do praxe. Podpora společných výzkumných projektů**

##### Měřitelné cíle:

- smluvně ošetřené zapojení odborníků památkové péče do vysokoškolských studijních programů vybraných segmentů vysokoškolského vzdělávání,
- vytvoření systému odborných stáží VŠ studentů s cílem poskytnout komplexní vhled do multidisciplinárního působení památkové péče a připravit novou generaci na vstup do této významné památkové instituce,
- rozvoj interinstitucionálního pracoviště

pro celoživotní vzdělávání v oblasti průzkumu restaurování a konzervování hmotného kulturního dědictví,

- organizace letních škol pro domácí i zahraniční účastníky (2023).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 0,5 úvazek lektor-instruktor, platová třída 12

##### **Cíl: Zefektivnění a příprava dlouhodobé koncepce vzdělávání pracovníků památ. péče**

Spolupráce s vysokými školami, vědeckými institucemi, ostatními pamětovými institucemi. Nové formy spolupráce, které odpovídají výjimečné pozici Národního památkového ústavu jako hlavního reprezentanta odborné památkové péče státu a současně vědecko-výzkumné instituce. Vzdělávání směrem k pracovníkům památkové péče ve státní správě, na obcích s rozšířenou působností a na magistrátech, směrem k církevním investičním technikům, správcům mobiliárních fondů, restaurátorům a specializovaným řemeslníkům s cílem zvýšení jejich odborných kompetencí a zkvalitnění péče o kulturní dědictví.

##### Měřitelné cíle:

- realizace jednoletých odborných kurzů „Památkové kompetence v praxi úředníka“ s akreditací Ministerstva vnitra,

- organizace vzdělávacích workshopů zaměřených na nácvik a použití tradičních řemeslných postupů a technologií při obnově památek v rozsahu min. 2 za rok,
- organizace letních škol pro domácí i zahraniční účastníky (2023),
- využití e-learningových forem při realizaci vzdělávacích aktivit, realizace IS pro e-learning, viz cíl 3.5.2.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### 3.2.9.2 Neformální vzdělávání

NPÚ jako tradiční instituce v rámci celorepublikového působení prostřednictvím Odboru edukace a dalšího vzdělávání rozvíjí edukaci v historickém prostředí určitou laické i odborné veřejnosti. Na základě svých zkušeností v oblasti vzdělávání

uplatňuje aktuální přístupy ke vzdělávání se zaměřením na památkovou edukaci a interpretaci kulturního dědictví. Posiluje tím tvorbu kulturních hodnot a utváření vztahu k nim a rozvíjí zájem společnosti o udržitelnou péči o kulturní dědictví.

**Cíl: Neformální vzdělávání jako nástroj pro budování občanských kompetencí. Celoživotní vzdělávání široké veřejnosti. Podpora zájmového a informálního vzdělávání rozvíjející záliby a osobně motivované znalosti, které podporují zvyšování úrovně vzdělanosti obyvatelstva. Tvorba vzdělávacích programů a metodických materiálů rozvíjejících klíčové kompetence pro celoživotní učení, zaměřené na rozvoj dovedností potřebných v občanském, profesním i osobním životě dospělých mimo počáteční vzdělávání. Podpora strategie aktivního stárnutí a začlenění seniorů do komunitního života.**

##### Měřitelné cíle:

- vytvořit minimálně deset vzdělávacích programů s metodickými materiály pro

různé cílové skupiny, rozvíjející klíčové kompetence pro celoživotní učení v prostředí objektů ve správě NPÚ,

- vytvořit koncepci zájmového a informačního vzdělávání rozvíjejícího záliby a osobně motivované znalosti, které podporují zvyšování úrovně vzdělanosti obyvatelstva v oblasti péče o kulturní dědictví v prostředí objektů ve správě NPÚ,
- připravit pět programů zaměřených na mezigenerační a mezikulturní dialog v rámci regionu,
- organizace dvouletého rekvalifikačního kurzu památkové péče pro veřejnost s akreditací MŠMT,

### 3.2.10 Angažování široké veřejnosti do poznávání a ochrany hmotného kulturního dědictví v ČR

Zapojení odborné i laické veřejnosti (spolupracující orgány, muzea, oborově zaměřené školy, neziskové organizace, dobrovolníci, individuální badatelé, aktivisté aj.) do vybraných aktivit zaměřených na definované problémy může napomoci lépe a rychleji řešit dlouhodobá témata, která NPÚ z kapacitních důvodů zcela nepokrývá. Jedná se např. o monitoring, digitalizaci, odhalování památkového potenciálu nebo sběr informací o možném zániku památkových hodnot. Spolková činnost v posledních letech získává stále výraznější podíl na péči o kulturní dě-

- organizace dvouletého kurzu pro seniory „Památková akademie třetího věku“ s přehledem do dobrovolnické činnosti seniorů na objektech ve správě NPÚ.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

dictví ČR. Je nutné rozvíjet spolupráci mezi organizacemi působícími na celorepublikové úrovni i lokálními spolky, které deklarují zájem o péči o kulturní dědictví. Role NPÚ spočívá v koordinaci angažované veřejnosti, smysluplného směřování činnosti spolků v péči o kulturní dědictví i v podpoře dalších činností, které spolky vyvíjejí, např. fundraising, pořádání seminářů a workshopů apod. Pozitivním vedlejším účinkem takového zapojení veřejnosti a studentů by byla i větší dostupnost znalostí NPÚ a památkové péče v očích veřejnosti, což má potenciál rozvíjet lepší vnímání památkové péče.

**Cíl: Vytvoření prostoru a nástrojů pro občanskou vědu a aktivismus, urychlení procesu poznávání památkového potenciálu, zabránění škodám na kulturním dědictví**

**Měřitelné cíle:**

- programy, které zapojí veřejnost do procesu monitoringu památkového fondu; podpora zapojení spolků do péče o kulturní dědictví, včetně ošetření vzájemných vztahů,

- definice nástrojů pro elektronický sběr dat a jejich zpracování, vytvoření návodů/tutoriálů; zpracování komplexního programu, se kterým budou osloveny školy a NGO (výstupy: program, nástroje pro sběr dat, návody),

- vytvoření vhodného právního rámce pro definované aktivity.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku (náklady na zvýšenou funkcionální ICT řešeny v rámci 3.5.)

### 3.2.11 Působení odborné památkové péče v památkově chráněných územích, zónách městských, vesnických, krajinných a v památkových rezervacích

Dlouhodobá zkušenost památkové péče s veřejností je dokladem, že dnešní společnost nevnímá zcela správně význam ochrany v plošně chráněných územích, a to i přesto, že tento významný nástroj památkové péče ČR představuje jeden z nejvíce oceňovaných

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 0,5 úvazek lektor-instruktor, platová třída 12

prvků památkové ochrany v celoevropském prostoru. Úlohou památkové péče není pouze dbát na naplňování právní ochrany. Jejím úkolem je i kultivace veřejného názoru a s tím spojená nutná osvěta týkající se celospolečenské potřeby této ochrany.

**Cíl: Vytváření vhodných nástrojů pro kultivaci veřejného mínění a metodického působení NPÚ**

**Měřitelné cíle:**

- formou přednášek a besed pravidelná osvěta památkových hodnot v rámci plošně chráněných území, včetně vysvětlování limitů, ale i možností, které tyto ochrany poskytují,
- pokračování ve vyhlašování nových památkových zón a rezervací, postupné revize stávajících zón a rezervací opravného a zpřesňujícího charakteru včetně definování hodnot chráněných území,

- tematické výstupy v podobě srozumitelných anotací v Památkovém katalogu, případně tematické či regionální účelové výstupy (web publikace).

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 200 tisíc Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Rozšiřování plošné ochrany měst, precizace hodnot chráněných území, definování předmětu ochrany MPR a MPZ (včetně případů, u kterých jde pouze o definování území výčtem parcel)**

Aktivní podpora vzniku plánů ochrany a regulačních plánů jako efektivních nástrojů

památkové péče pro plošně chráněná území s přihlednutím k dobré praxi již funkčních

PO a RP. Spolupráce se Sdružením historických sídel Čech, Moravy a Slezska, jež je platformou zástupců příslušných samospráv, a spolupráce se samosprávami, na jejichž území leží některý objekt NPÚ zpřístupněný veřejnosti – nad rámec standardního zapojení do připomínkování ÚPD těchto obcí.

#### Měřitelné cíle:

- aktualizace hodnot jednotlivých plošně chráněných území s přihlédnutím k aktuálnímu vývoji poznání urbanismu, architektury a výtvarného umění v rámci vlastní činnosti i činnosti dalších odborných institucí,
- postupné revize stávajících zón a rezervací opravného a zpřesňujícího charakteru včetně precizace a formulace definic památkových hodnot jednotlivých chráněných území vzhledem k potřebě ustálení rozhodovacích pravomocí ze strany orgánů PP,

- příprava podkladů pro vyhlášení nových památkových zón a rezervací, případně rozšiřování či upravování stávajících chráněných území,
- sjednocení prezentací památkových území v Památkovém katalogu znázorněním jejich plošného vymezení, reprezentačních fotografií a definováním památkových hodnot území,
- aktivní podpora samospráv při přípravě realizace plánů ochrany (dle §6a PZ) a regulačních plánů (podle SZ), zejména poskytováním aktuálních údajů z IISPP; aktivní spolupráce při aktualizaci programu regenerace jednotlivých plošně chráněných území.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.2.12 Mezinárodní spolupráce

Památková péče v ČR může navazovat na dosavadní kontakty a neformální spolupráci s řadou subjektů v zahraničí. Typologické, výtvarné, konstrukční a materiálové bohatství hmotného dědictví a geografická poloha státu nabízí široké možnosti spolupráce různých forem, od komunikační i osobní, tedy s výjezdy do zahraničí včetně účasti na výstavních a veletržních počínech či při-

jímáním zahraničních odborníků a výstupů v různých oblastech spolupráce. V tomto ohledu může NPÚ navázat na Koncepti zahraničního působení Ministerstva kultury a na Memorandum MK a MZV z roku 2020 o vzájemné spolupráci při podpoře a koordinaci prezentace české kultury v zahraničí a v jejich duchu realizovat stanovené cíle.

#### **Cíl: Vytvářet mezinárodní síť spolupracujících institucí, zapojovat se do sítí stávajících, posilovat znalosti o hmotném kulturním dědictví a praxi památkové péče v evropských zemích**

Nad rámec tradiční spolupráce zemí V4 posilovat spolupráci s dalšími sousedícími státy, zejména oběma spolkovými zeměmi SRN

(Bavorsko a Sasko), s Rakouskem, ale i s dalšími evropskými zeměmi s dlouholetou tradicí teorie a praxe památkové péče (Francie,

Itálie, Velká Británie). V souvislosti s tímto cílem je potřebné konkretizovat tematické okruhy pro sdílení příkladů dobré praxe i obecných metodických postupů. Pro posílení mezinárodní spolupráce je nezbytné na všech pracovištích NPÚ posilovat kapacity s jazykovými a prezentačními dovednostmi a aktivní zapojování pracovníků do mezinárodní spolupráce podporovat vhodnými motivačními nástroji, včetně společenského uznání. Zároveň vytvoření odborné konfrontační diskusní platformy je pro třibení názorů v památkové péči prioritním cílem. Dialog s odborníky, kteří působí i v teritoriálně vzdálenějších oblastech, jejichž koncepce však měly dlouhodobý vliv na formování základních tezí evropské památkové péče, je i dnes nutnou potřebou.

#### Měřitelné cíle:

- rozvoj oborového pojmosloví a stabilizace cizojazyčných ekvivalentů pro celé agen-

dové spektrum působnosti NPÚ s cílem vytvořit sdílený a respektovaný slovník pojmů, dostupný i pro spolupracující překladové agentury a další subjekty; primárně česko-anglický, ale s ohledem na geografický kontext ČR i česko-německý a další,

- odborné vzdělávací semináře se zahraničními specialisty,
- memorandum o spolupráci se zahraničními ekvivalenty NPÚ a dalšími institucemi působícími v oblasti památkové péče.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 300–400 tisíc Kč / rok (překladové práce, zahraniční cestovné, podmínky pro zahraniční hosty a lektory)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### **Cíl: Posilovat mezinárodní povědomí o památkovém fondu a praxi památkové péče ČR v zahraničí. Publikace a internetová prezentace NPÚ, které obsahují cizojazyčné pasáže, jsou významným prvkem pro předávání informací o české památkové péči do zahraničí, při jejich přípravě proto pečlivě formulovat srozumitelné resumé; pro vybrané publikace od počátku koncipovat alespoň textový výstup ve více jazykových verzích.**

#### Měřitelné cíle:

- důsledné sledování obsahu a kvality cizojazyčných resumé výsledků výzkumu a vývoje, zejména materiálů s širším přístupem, jakými jsou metodiky,
- u nejvýznamnějších součástí památkového fondu připravit postupně i cizojazyčné základní popisné anotace včetně ověření doplnění údajů v IISPP v tomto směru,
- doplňovat cizojazyčné části webového portálu,

- rozšiřovat nabídku cizojazyčných publikací vydávaných NPÚ.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 300–400 tisíc Kč / rok (minimum – překladové či korektorské práce, grafická úprava výstupů)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

K dalším úkolům NPÚ patří památková ochrana a správa jedinečného konvolutu památkových objektů těsně spjatých s unikátními soubory movitých kulturních památek, které vznikaly po staletí jako odraz historie, vývoje umění, společenských změn, života, bydlení, zájmu i vkusu jejich někdejších vlastníků na pozadí dějin. Jejich prezentace veřejnosti, uchovávání, odborné zpracovávání, zprostředkování formou historicky poučených interiérových instalací, které vycházejí z původního uspořádání a funkce těchto sídel, je tím činí zcela jedinečnými s ohledem na vysokou míru zachování v celosvětovém kontextu.

Nezbytné je zpřístupňování spravovaných památek moderními formami průvodcov-

ského výkladu a prezentace s využitím inovativních edukačních postupů.

Dosažení některých záměrů v péči o nemovitě i movité kulturní dědictví svěřeného do správy NPÚ přesahuje z důvodů výchozího stavu logicky horizont této koncepce na následující pětileté období. Stanovené dílčí cíle byly nastaveny tak, aby k naplnění záměrů mohlo reálně dojít v horizontu jedné generace, tedy v horizontu 25 let, na všech objektech ve správě NPÚ. Z tohoto důvodu jsou dílčí cíle náročné na finanční a časové limity nastaveny na pětileté období přibližně v rozsahu jedné pětiny z celkového dlouhodobého usilování o jejich naplnění.

### 3.3.1 Obecné metodické cíle

Správa památkových objektů zahrnuje širokou škálu činností, které je nutné pro řádnou péči a prezentaci svěřeného kulturního dědictví naplňovat. Zvláště v kontextu personálních změn na jednotlivých pozicích

na správách památkových objektů je stále naléhavěji vnímána potřeba vzniku komplexní certifikované metodiky řádné správy památkového fondu zpřístupněného veřejnosti postavené na principu mezioborového konsenzu.

**Cíl: Zpracovat certifikovanou metodiku pro správce památkového objektu. Závazné i doporučené postupy v péči o historické dědictví.**

#### Měřitelné výstupy:

- metodika pro správce památkových objektů

**Termín:** 2024

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároků

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

### 3.3.2 Management správ památkových objektů (SPO)

Z hlediska informačních a vnitřních komunikačních toků a sdílení dat ve vztahu ke správám památkových objektů je patrná velká roztržitost. Sdílení informací probíhá spíše na individuálním principu sdílení dokumentů bez jejich sofistikovaného databázového zpracování a segmentového vytěžování. Pro řízení správ památkových objektů chybí jednotící on-line platforma – databá-

ze pro shromažďování a vzájemné sdílení informací a dokumentů mezi jednotlivými SPO a dalšími složkami organizační struktury sekce správ památkových objektů NPÚ.

Řízení velkého počtu správ památkových objektů vyžaduje vedle organizačního nastavení komunikačních a řídicích procesů rovněž existenci vhodného odpovídajícího zázemí územních památkových správ.

**Cíl: Vytvořit on-line platformu pro sdílení standardizovaných informací nezbytných pro řízení SPO. Důležitou součástí on-line platformy je možnost tematického vytěžování databáze pro účely systémového rozhodování na základě ucelených dat. Základem pro on-line platformu jsou zpracované a průběžně aktualizované pasporty památkových objektů.**

#### Měřitelné výstupy:

- on-line platforma pro shromažďování a vzájemné sdílení informací a dokumentů mezi jednotlivými SPO a dalšími složkami organizační struktury sekce správ památkových objektů NPÚ

**Termín:** 2026

#### Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:

- Pořízení aplikace: 300 tis. Kč (investice)
- Roční provozní náklady a servis aplikace: 300 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

**Cíl: Zajistit rekonstrukci objektu Žižkových kasáren v Kroměříži pro zřízení sídla ÚPS a ÚOP Kroměříž v rámci záměru přesunutí správy do vlastních prostor do roku 2026**

V návaznosti na vydání Arcibiskupského zámku v Kroměříži v rámci církevních restitucí sídlí územní památková správa v Kroměříži (ÚPS v Kroměříži) dočasně v pronajatých prostorách. Po obnově objektu Žižkových kasáren v Kroměříži vznikne nové sídlo jak pro ÚPS Kroměříž, tak pro územní odborné pracoviště NPÚ pro Zlínský kraj. Součástí obnovy Žižkových kasáren bude vznik konzervátorských a restaurátorských dílen ÚPS Kroměříž pro zlepšení průběžné péče a údržby mobiliárních fondů správ památkových objektů řízených tímto pracovištěm.

#### Měřitelné výstupy:

- zpracování projektu na obnovu objektu Žižkových kasáren pro nové sídlo UOP a ÚPS v Kroměříži,
- realizace stavební obnovy objektu Žižkových kasáren.

**Termín:** 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 245 000 tis. Kč (investice zdroj SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku



## **Cíl: Zajistit rekonstrukci Invalidovny v Praze pro přesunutí sídla ÚPS v Praze a uvolnění prostor v Sabinově ulici č. 5 pro ÚOP Středních Čech**

Stávající umístění územní památkové správy v Praze ve sdílených prostorách sídla ÚOP středních Čech v Sabinově ulici je kapacitně i funkčně nevyhovující. Vedle omezujících prostorových limitů pro zaměstnance je zde nedostatek společných prostor pro jednání, pro umístění operativní dokumentace a parkování služebních vozidel. Obnova objektu Invalidovny a přesun centrály ÚPS v Praze do tohoto objektu zajistí lepší podmínky obou územních pracovišť.

### **Měřitelné výstupy:**

- zpracování projektu na obnovu objektu

Invalidovny pro nové sídlo ÚPS v Praze a další činnosti NPÚ,

- zahájení stavební obnovy objektu Invalidovny.

**Termín:** průběžně dle finančních možností do 2027

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 1 900 000 tis. Kč (investice zdroj NKD)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.3 Vymezení konvolutu památek ve správě NPÚ (akvizice, divestice)

Konvolut památkových objektů ve správě NPÚ není neměnným souborem a v průběhu minulých 30 let doznal značných proměn zejména v návaznosti na proběhlé restituice. Současně mění se ekonomické prostředí vede některé stávající vlastníky kulturních památek k úvahám o jejich prodeji či nabídkám převodu na jiné, zpravidla státní subjekty. V tomto kontextu je potřebné znovu

definovat dlouhodobý výhled konvolutu památkových objektů ve správě NPÚ, analyzovat jeho současný stav, žádoucí obohacení tohoto souboru vhodnými akvizicemi a případně jeho účelné zúžení v zájmu dosažení dlouhodobě vyváženého stavu celého souboru z pohledu uchování svěřených památkových hodnot i možnosti jejich prezentace veřejnosti.

**Cíl: Zpracovat strategii a plán dlouhodobých akvizic a divestic NPÚ. Cílem je identifikace vhodných památkových objektů a v případě uplatňování předkupního práva státu důsledně zvažovat rozšiřování konvolutu památek ve správě NPÚ, provést analýzu nejenom architektonického a historického významu nabízeného objektu, ale také aktuálního stavebního stavu s predikcí nezbytných finančních prostředků na opravu, včetně údržby a nutných provozních nákladů i potenciální výnosovosti objektu.**

Zpracování strategie a plánu akvizic a divestic vychází z potřeby včasné přípravy na potenciální vhodné nabídky, resp. příležitosti

pro zajištění dlouhodobě udržitelného rozvoje NPÚ v oblasti správy společensky významných památkových areálů.

### **Měřitelné výstupy:**

- analýza současného stavu souboru státních památek spravovaných NPÚ z pohledu struktury, hodnot a jejich potenciálu,
- strategie a plán akvizic a divestic NPÚ.

### 3.3.4 Péče o nemovité kulturní dědictví ve správě NPÚ

Řádná péče o svěřený majetek státu je prvořadou a základní rolí NPÚ ve vztahu k zachování a obnově kulturního dědictví v jeho správě. Vedle těch nejvýznamnějších centrálních historických staveb je neopominutelnou součástí areálů kulturních památek rovněž prostředí historických parků a zahrad a jiných forem dochované zeleně či prvků zahradní architektury, které je obklopují, a dále rovněž další historicky dochované stavby nedílně funkčně i hospodářsky spjaté s areály kulturních památek.

Z hlediska komplexní správy a prezentace kulturního dědictví (nejen s ohledem na měnící se klimatické prostředí a zvýšený výskyt škůdců) je nezbytné věnovat zvýšenou pozornost péči o historické parky a zahrady jako neoddelitelnou součást památkových

**Cíl: Zajistit ročně zpracování minimálně dvou komplexních generelů využití, rozvoje a prezentace areálů památkových objektů ve správě NPÚ**

V rámci koncepčního rozvoje památkových areálů je nutné zajistit zpracování generelu využití, rozvoje a prezentace jednotlivých areálů, který jako ucelený dokument bude řešit rozvoj areálu na úrovni urbanistické koncepce. Definuje hlavní zásady funkčního a provozního členění areálu, jeho infrastrukturu a hlavní vazby na okolí. Stanovuje podmínky a regulativy pro jejich řešení. Ne-

**Termín:** průběžně do roku 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároků

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

staveb. V tomto ohledu je širší společenské vnímání památkových a estetických hodnot historických parků a zahrad mnohde deklarováno na úroveň vnějšího prostředí pro jakékoliv volnočasové aktivity bez pochopení hlubšího významu pro památkový areál jako celek a historického kontextu ve vztahu k centrální stavbě památkového areálu (golf, letní kino, fenomén „městských“ parků).

Součástí areálů kulturních památek je zpravidla celá řada často opomíjených, leč památkově hodnotných samostatných dílčích historických staveb či prvků, které z hlediska své původní funkce a vazby na centrální objekt dotváří logicky provázaný celek, přestože svou původní funkci mnohdy ztratily. I těmto stavbám je třeba při plánování péče a prezentace památkových areálů věnovat pozornost.

zahrnuje jen organizaci prostoru, ale sleduje časová hlediska rozvoje areálu.

### **Měřitelné výstupy:**

- Vypracování komplexních generelů využití, rozvoje a prezentace areálů ve správě NPÚ pro 10 památkových objektů:

SZ Náchod, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Frýdlant, SZ Libochovice, SZ Kynžvart, SZ Je-

zeří, SZ Rájec nad Svitavou, SZ Vizovice, SZ Raduň, SZ Jánský Vrch, SH Buchlov, SHZ Horšovský Týn, SHZ Jindřichův Hradec, SZ Náměšť nad Oslavou, SZ Kozel, SZ Hluboká nad Vltavou

### **Cíl: Rehabilitace historických parků a zahrad.**

Navracet parkům a zahradám jejich historické hodnoty a postupně odstraňovat nepatřičné zásahy a nevhodně vložené prvky a minimalizovat nežádoucí formy alternativního funkčního využití exteriérů areálů SPO.

#### **Měřitelné výstupy:**

- Realizace obnov zahrad v souladu s jejich historickými hodnotami v návaznosti na finanční zdroje:  
SZ Litomyšl, SZ Hrádek u Nechanic (golf), SZ Veltrusy (letní kino), SZ Rájec nad Svitavou (letní kino), SZ Buchlovice (amfiteátr), SHZ Horšovský Týn (včetně kostela Všechny svatých v Horšově a kostela sv. Anny na Vršíčku), SZ Hluboká nad Vltavou, SHZ Český

### **Cíl: Akcentovat a vytvořit vhodné podmínky pro obnovu ostatních památkových staveb v areálech kulturních památek a hledat jejich nové vhodné využití pro zajištění jejich zachování a ekonomické udržitelnosti**

#### **Měřitelné výstupy:**

- analýza stavu ostatních památkových staveb v areálech kulturních památek s důrazem na jejich hodnotu a potenciál využití,
- realizace obnov vybraných staveb v návaznosti na provedenou analýzu a dostupnost finančních zdrojů:
- SZ Zákupy (hospodářský dvůr a předzámčí) – 350 mil. (NKD II), SHZ Frýdlant (hospodářský dvůr) – 95 mil., SZ Sychrov (hospodářský dvůr) – 45 mil., SZ Opočno (letohrádek) – 70 mil., SZ Ratibořice (Pan-

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 1 000 tis. Kč / rok (5 000 tis. za 5 let)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

Krumlov (otáčivé hlediště), SZ Náměšť nad Oslavou, SZ Červené Poříčí (okál)

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** SZ Hrádek u Nechanic – cca 240 tis. Kč za rok, SZ Veltrusy – náklady na likvidaci cca 5 mil. Kč, SZ Rájec nad Svitavou – cca 4 mil. Kč, SZ Buchlovice – cca 4 mil. Kč, SHZ Horšovský Týn včetně kostela Všechny svatých v Horšově a kostela sv. Anny na Vršíčku – cca 300 tis. Kč za rok, SZ Hluboká nad Vltavou – cca 300 tis. Kč za rok, SHZ Český Krumlov – cca 10 mil. Kč, SZ Náměšť nad Oslavou – cca 250 tis. Kč za rok, SZ Červené Poříčí – cca 1,5 mil. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

ský dvůr) – 300 mil., SZ Ploskovice (sklepník a kuželník) – 20 mil., SZ Benešov nad Ploučnicí (Konojedský palác) – 25 mil., SZ Krásný Dvůr (Jízdárna) – 20 mil., SZ Valeč (Letohrádek) – 20 mil., SZ Duchcov (Reinerův pavilon) – 10 mil., SZ Lednice (Apollo) – 20 mil. Kč, SZ Valtice (kaple sv. Huberta, Dianin chrám) – 20 mil. Kč, SZ Jánský Vrch (altán) – 5 mil. Kč, SZ Kunštát (střelnice a altán) – 7,5 mil. Kč, SZ Velké Losiny (oranžerie) – 10 mil. Kč, SZ Milotice (kašna) – 10 mil. Kč, SZ Dačice (sýpka) – 40 mil. Kč, SZ Manětín (sýpka a hospodářský dvůr) –

50 mil. Kč, SZ Kozel (zahradnictví) – 30 mil. Kč, SHZ Horšovský Týn (Vdovský dům) – 25 mil. Kč, Klášter Kladruby (zahradnictví a hospodářský dvůr) – 50 mil. Kč, SZ Telč (zahradnictví) – 50 mil. Kč

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 1 272 500 tis. Kč (investice, SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **3.3.4.1 Dokumentace a průzkumy (zaměření, průzkumy...)**

Pro řádnou a kvalifikovanou péči o kulturní dědictví je výchozím předpokladem důkladná dokumentace stávajícího stavu a zajištění odpovídajících průzkumů památkových hodnot areálů SPO. Dokumentace a zejména archivní a stavebněhistorické průzkumy jsou pak nezbytným podkladem pro vznik kvalitních studií a projektových dokumentací obnovy kulturních památek.

V souvislosti s projektováním obnovy kulturních památek, ale rovněž v souvislosti

s využíváním moderních nástrojů pro jejich správu a naplnění role řádného hospodáře v souladu se zákonem č. 219/2000 Sb., o majetku státu, je stále naléhavější potřeba zajištění komplexní digitální geodetické dokumentace stávajícího stavu areálů SPO. Stávající trend digitalizace projektových dokumentací a požadavek na projektování ve formátu BIM (Building Information Modelling) potřebu zajištění takové dokumentace dokonce podmiňuje.

### **Cíl: Zpracovat do 5 let pro jednotlivé areály SPO přehledy dosud zpracovaných dokumentací, plánů, průzkumů, studií a projektových dokumentací s odkazem na jejich uložení, pořízení jejich digitálních kopií**

#### **Měřitelné výstupy:**

- Přehled existujících průzkumných a plánových dokumentací jednotlivých areálů SPO v rámci jednotného IS včetně navázaného úložiště DMS (viz cíl 3.5.1).

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 2 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Zajistit (dokončit) ročně minimálně čtyři komplexní digitální geodetická zaměření skutečného stavu areálů SPO jako podklad pro projektování a následnou obnovu**

#### **Měřitelné výstupy:**

- Zpracování digitálního geodetického zaměření skutečného stavu areálů SPO v počtu 23: SZ Sychrov, SHZ Frýdlant, SZ Zákupy, SZ Lemberk, SH Bezděz, SZ Náchod, SZ Ratibořice, SH Křivoklát, SZ Krásný Dvůr, SZ

Stekník, SZ Libochovice, SZ Jezeří, SZ Vranov, SZ Buchlovice, SH Šternberk, SZ Janovice u Rýmařova, SH Buchlov, SZ Červené Poříčí, SHZ Jindřichův Hradec, SZ Nebílov, SH Rožmberk, SZ Manětín, SZ Třeboň

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
15 000 tis. Kč /rok

### **Cíl: Zajištění komplexního stavebněhistorického průzkumu vybraných památek ve správě NPÚ**

Nezbytným předpokladem pro budoucí obnovu památkových objektů a správné vyhodnocení památkových hodnot je zpracování komplexních stavebněhistorických průzkumů včetně důkladné archivní rešerše. Zajistit (dokončit) ročně zpracování minimálně dvou komplexních SHP památkových objektů ve správě NPÚ včetně historických parků a zahrad.

#### **Měřitelné výstupy:**

- Zpracovaný komplexní stavebněhistorický průzkum pro vybrané památky ve správě NPÚ (vybrat konkrétně).

#### 3.3.4.2 Údržba

Základním předpokladem řádné péče o kulturní památku je její pravidelná údržba, spočívající v průběžných kontinuálně zajišťovaných drobných opravách, konzervaci a systému pravidelných cyklů udržovacích prací. Řádně zajištěná údržba kulturní památky předchází riziku vzniku technologicky a finančně náročnějších oprav v budoucnosti a potenciální ztrátě autentických památkových hodnot. Bohužel však stávající trend financování upřednostňuje rozsáhlé projekty a akce obnovy

### **Cíl: Zpracovat plány průběžné údržby v jednotném formátu pro jednotlivé SPO**

#### **Měřitelné výstupy:**

- metodika jednotné struktury plánů údržby SPO,
- plány průběžné údržby pro jednotlivé SPO na základě schválené metodiky.

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

SZ Sychrov, SHZ Frýdlant, SH Bezděz, SZ Náchod, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Jezeří, SZ Konopiště, SH Křivoklát, SZ Žleby, SZ Raduň, SH Bitov, SZ Janovice, Důl Michal, SZ Červené Poříčí, SZ Náměšť nad Oslavou, SHZ Horšovský Týn

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
2 000 tis. Kč /rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

památek před průběžnou údržbou. V případě historických parků a zahrad je průběžná údržba o to naléhavější, že její zanedbání se negativně projeví ve velmi krátkém časovém horizontu a může vést rychle k nevratným ztrátám kulturních a památkových hodnot.

Vedle odpovídajícího personálního zajištění a dostatečného množství finančních prostředků na údržbu areálu SPO je nezbytná existence plánů péče a údržby areálů SPO včetně historické zeleně.

**Termín:** metodika 2022, plány průběžně od 2023 do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Zpracování pasportů zámeckých parků a zahrad. Na základě platné Metodiky pasportizace památky zahradního umění zpracovat či aktualizovat pasporty zámeckých parků a zahrad a na jejich základě stanovit plán péče a údržby historické zeleně ročně minimálně pro 4 SPO.**

#### **Měřitelné výstupy:**

Pasporty vybraných zámeckých parků:

SZ Velké Březno, SZ Ploskovice, SZ Libochovice, SZ Hořovice, SZ Březnice, SZ Uherčice, SH Pernštejn, SZ Lysice, SZ Rájec nad Svítavou, SZ Jánský Vrch, SZ Raduň, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Sychrov, SHZ Frýdlant, SZ Slatiňany, SZ Náchod, SZ Hluboká nad Vltavou, SHZ Horšovský Týn, SZ Kozel, SZ Náměšť nad Oslavou, SZ Dačice

vou, SHZ Horšovský Týn, SZ Kozel, SZ Náměšť nad Oslavou, SZ Dačice

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
3 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Stabilizace financování průběžné údržby památkových objektů z provozních prostředků NPÚ**

#### **Měřitelné výstupy:**

- minimálně 800 tis. Kč ročně na průběžnou údržbu každé SPO ve správě NPÚ

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** navýšení příspěvku o 35 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Stabilizace financování průběžné údržby historických zahrad a parků na památkových objektech z provozních prostředků**

#### **Měřitelné výstupy:**

- minimálně 500 tis. Kč ročně na každou SPO ve správě NPÚ

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** navýšení příspěvku o 23 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### 3.3.4.3 Obnova

Vedle pravidelné a dostatečně zajištěné průběžné údržby areálů kulturních památek, s ohledem na dlouhodobé podfinancování oprav a udržování spravovaného kulturního dědictví, s ohledem na omezenou životnost stavebních konstrukcí, a zvláště pak s ohle-

dem na nové užitné funkce vybraných částí areálů památkových objektů je rolí NPÚ zajišťovat více či méně rozsáhlou obnovu spravovaného kulturního dědictví. Cílem příkladné obnovy kulturního dědictví je vedle zachování památkových hodnot rovněž

hledání nových vhodných forem jeho zpřístupnění a prezentace veřejnosti. Součástí obnov areálů je také vytváření dostatečného a odpovídajícího zázemí správ památkových objektů a infrastruktury návštěvnického provozu, včetně citlivého využívání moderních technologií snižujících energetickou náročnost provozních částí areálů a celkových provozních nákladů.

### **Cíl: Zajistit finanční zdroje (zejména EDS/SMVS, resp. zdroje kryté státním rozpočtem ČR) pro kvalitní předprojektovou a projektovou přípravu akcí obnovy SPO investičního i neinvestičního charakteru**

#### **Měřitelné výstupy:**

- na základě stanovených priorit zajistit z prostředků EDS/SMVS finanční prostředky na kvalitní předprojektovou a projektovou přípravu

### **Cíl: Zajistit finanční zdroje pro kontinuální realizaci akcí obnov památkových objektů v rámci akcí financovaných z dotačního titulu SMVS v pravidelném ročním objemu ve výši minimálně 200 mil. Kč**

#### **Měřitelné výstupy:**

- realizace obnovy SPO v rozsahu 1 mld. za 5 let

**Termín:** průběžně do 2026

### **Cíl: Připravit projekty obnovy památek ve správě NPÚ pro programové období 2023–2027. Využit v maximální možné míře financování ze strukturálních fondů EU a Finančního mechanismu EHP/Norska k obnově objektů ve správě NPÚ.**

#### **Měřitelné výstupy:**

- zpracovat a podat za každou ÚPS minimálně dva projekty k financování ze strukturálních fondů EU nebo Finančního mechanismu EHP/Norska

**Termín:** průběžně do 2026

Nutnou podmínkou pro realizaci obnov SPO je vedle zajištění zdrojů financování projektové přípravy a následně vlastní obnovy rovněž dostatečná a kvalitní personální kapacita zaměstnanců útvarů zajišťujících investiční činnost.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 30 000 tis. Kč /rok (SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 200 000 tis. Kč /rok (SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 6 158 tis. Kč / rok (limit na osobní náklady)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 10 p.p.z. (platová třída 12 – 1.01.12 koordináční, projektový a programový pracovník)

### **Cíl: Zajistit realizaci rozsáhlých projektů obnovy kulturního dědictví z dalších vhodných titulů vícezdrojového financování na národní či nadnárodní úrovni**

#### **Měřitelné výstupy:**

- zajistit realizaci celkové obnovy areálu státního zámku Litomyšl z prostředků programu Péče o národní kulturní dědictví/NKD, v kombinaci s prostředky IROP 3.1,
- zajistit realizaci archeologického depozitáře v části Panského dvora v Ratibořicích z prostředků programu Péče o NKD,
- zajistit celkovou obnovu areálu zámku v Janovicích u Rýmařova z prostředků Péče o národní kulturní dědictví,
- zajistit dokončení celkové obnovy areálu zámku Uherčice z prostředků Péče o národní kulturní dědictví,
- zajistit komplexní obnovu areálu SZ Jezeří navazující na dokončené projekty SMVS a IROP 2 jako součást obnovy krajiny po ukončené těžbě,

- dokončit obnovu SZ Stekník navazující na realizované projekty SMVS a IROP 2 jako přípravu na prezentaci v rámci památky UNESCO,
- realizovat stavební a restaurátorskou obnovu objektu sýpky v Plasích z prostředků Péče o národní kulturní dědictví (v návaznosti a kombinaci s prostředky IROP),
- dokončení stavební a restaurátorské obnovy vybraných částí zámku Vimperk (Horní zámek), rehabilitace a zpřístupnění Dolního zámku z prostředků Péče o národní kulturní dědictví.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 834 000 tis. Kč (zdroj NKD)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### **3.3.4.4 Bezpečnost**

Vedle kulturního dědictví v podobě nemovitěho majetku disponuje NPÚ na správách památkových objektů rozsáhlým významným souborem movitého kulturního dědictví v podobě původních mobiliárních a historických knihovnických fondů a sbírkových předmětů. Zajištění bezpečnosti svěřeného majetku proti zkáze, vzniku škod, ztrátě či zcizení je neoddelitelnou součástí řádné správy majetku. Další bezpečnostní rizika jsou dále spojena s prezentací kulturního dědictví veřejnosti, a to nejen ve vztahu ke spravovanému majetku, ale v dnešní době rovněž ve vztahu k riziku útoku proti měkkým cílům.

Současný stav ochrany a zabezpečení areálů památkových objektů není vyvážený a neodpovídá různým úrovním potřeb a bezpečnostních rizik jednotlivých SPO. Je žádoucí, aby byl celý soubor spravovaného movitého i nemovitěho majetku posouzen jako jeden strukturovaný celek a jednotlivým částem souboru byly přiřazeny a rovněž i prakticky zajištěny odpovídající stupně ochrany. Pro každý stupeň ochrany je potřebné nastavit závazný standard, který bude systémově naplňován s nutným předpokladem financování z příspěvku na provoz zřizovatele.

## Cíl: Standardy ochrany památek ve správě NPÚ

Na základě analýzy současného stavu ochrany a zabezpečení a po vyhodnocení všech známých rizik určit standardy ochrany všech památkových objektů a v nich umístěného mobiliáře ve správě NPÚ v několika úrovních odpovídajících významu památky a míře rizik.

### Měřitelné výstupy:

- analýza stavu ochrany a zabezpečení objektů a vyhodnocení rizik,

- obecné standardy ochrany památkových objektů.

**Termín:** analýza do roku 2023, stanovení standardů do 2025

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## Cíl: Identifikovat soubor nejcenějších památek ve všech mobiliárních a historických knihovních fondech NPÚ a na základě vyhodnocení rizik stanovit parametry jeho ochrany včetně sestavení individuálních evakuačních plánů a bezpečnostních postupů pro mimořádné události (přírodní katastrofy, požáry, krádeže)

V rozsáhlém souboru movitých kulturních památek ve správě NPÚ se nachází umělecká díla a další předměty mimořádné umělecké, řemeslné a historické ceny, jejichž ztráta nebo poškození by bylo nenahraditelnou kulturní i společenskou ztrátou. Vybraný soubor nejcenějších movitých předmětů kulturního dědictví je žádoucí jednoznačně identifikovat bez ohledu na jeho současnou lokaci včetně nastavení parametrů jeho ochrany pro rizikové situace.

### Měřitelné výstupy:

- seznamy nejvýznamnějších předmětů mobiliárních a knihovních fondů jednotlivých SPO,

- zajištění obalových materiálů pro transport,
- stanovení bezpečného místa na SPO pro deponování evakuovaných předmětů v případě ohrožení a jeho vyznačení do evakuačních plánů,

- zpracování vnitřního pokynu.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 10 000 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## Cíl: Bezpečnostní posouzení památek ve správě NPÚ

Pro zajištění bezpečnosti spravovaného majetku je nezbytné systémové vyhodnocení rizik s ohledem na individuální charakter jednotlivých spravovaných památkových objektů a movitého kulturního dědictví v nich

deponovaných. V tomto ohledu je nezbytná součinnost se zástupci složek integrovaného záchranného systému, především pak s Policií ČR a Hasičským záchranným sborem. Cílem je ve spolupráci s Policií ČR a HZS

ČR provést ročně nové bezpečnostní posouzení minimálně čtyř areálů správ památkových objektů v závislosti na době pořízení systémů PZTS, EPS a CCTV s vyhodnocením rizik a návrhem opatření.

### Měřitelné výstupy:

- provést analýzu životnosti stávajících systémů,

### 3.3.4.5 Technické zabezpečení

Systémy technického zabezpečení správ památkových objektů v čase zastarávají, nejsou pravidelně obnovovány a rozšiřová-

- realizace 5 projektů komplexního řešení zabezpečení PZTS, EPS, CCTV ročně.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 100 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

ny, a tedy ani nereflektují nové možnosti ve vazbě na technologický rozvoj v oblasti bezpečnostních systémů.

## Cíl: Realizovat projekty komplexních zabezpečovacích systémů PZTS, EPS, CCTV

### Měřitelné výstupy:

- realizace 5 projektů komplexního řešení zabezpečovacích systémů PZTS, EPS, CCTV včetně ročně

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 20 000 tis. Kč / rok (investice, ISO)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.4.6 Fyzická ostraha, pulty centralizované ochrany

Zabezpečovací systémy jsou podpůrným nástrojem fyzické ostrahy objektů jako základní formy ochrany svěřeného majetku. Odpovídající úroveň zajištění fyzické ostrahy areálů SPO je nezbytná pro operativní vyhodnocení potenciálně rizikových situací včetně schopnosti rychlého prvotního zásahu a nutnou součinností se složkami IZS.

Stávající rozsah a úroveň fyzické ostrahy správ památkových objektů je nedostačující a alternativní nesytemová provizorní opatření zajišťovaná ze strany jiných zaměstnanců SPO jsou dnes již neudržitelná. Současně s ohledem na zcela převažující formu fyzické ostrahy zajišťované dodavatelsky je nutná standardizace požadovaných služeb.

## Cíl: Zajistit standardizaci základní úrovně služeb poskytovaných bezpečnostními agenturami

### Měřitelné výstupy:

- vytvoření metodiky pro standardizaci služeb ostrahy externími subjekty,

- stanovení požadavků na výkon fyzické ostrahy na památkových objektech.

**Termín:** metodika do 2023, standardizované požadavky do 2024

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Zajistit systémové pokrytí fyzickou ostrahou v nezbytném minimálním rozsahu na objektech ve správě NPÚ**

**Měřitelné výstupy:**

- obsazení SPO ostrahou ve stanoveném rozsahu od roku 2022,
- srovnání stavu s předpokladem.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** navýšení o 68 174 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Zajistit připojení vybraných areálů správ památkových objektů na pulty centralizované ochrany**

**Měřitelné výstupy:**

- připojení vybraných areálů SPO na pulty centralizované ochrany:  
SZ Janovice u Rýmařova, SZ Jezeří, SZ Březnice, HZS: SH Karlštejn, SZ Konopiště, SH Křivoklát, SZ Kynžvart, SZ Žleby, SZ Mnichovo Hradiště, SZ Ploskovice, SZ Libochovice, SHZ Frýdlant, SZ Ratibořice, Hospitál Kuks, SZ Třeboň, SHZ Horšovský Týn

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** HZS 120 tis. Kč / rok + 35 tis. Kč pořízení; PČR 10 tis. Kč / rok + 120 tis. Kč pořízení / pro 1 SPO

PCO: Pořízení 360 tis. Kč, provozní náklady 30 tis. Kč / rok

HZS: Pořízení 455 tis. Kč, provozní náklady 1 560 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.4.7 Ochrana měkkých cílů

S rostoucí mírou netolerance a agresivity ve společnosti v mezinárodním měřítku se zvyšuje riziko, že se některý památkový objekt, jeho část nebo některé umělecké dílo ve správě NPÚ stanou terčem teroristického útoku s cílem jej zničit, poškodit nebo zcizit.

Cílem útoku však mohou být rovněž skupiny osob zvláště v areálech SPO s vysokou koncentrací návštěvníků. Všechny tyto potenciální cíle je nutně odpovídajícím způsobem před útokem chránit a vytvářet opatření snižující riziko potenciálního útoku.

**Cíl: Zpracovat ve spolupráci s Policií ČR přehled objektů, míst, akcí s vysokou koncentrací osob a mobiliárních předmětů ve správě NPÚ, které mohou být ohroženy teroristickým útokem nebo jiným závažným násilným činem**

**Měřitelné výstupy:**

- seznam objektů, míst, akcí s vysokou koncentrací osob a mobiliárních předmětů ve správě NPÚ, které mohou být ohroženy teroristickým útokem nebo jiným závažným násilným činem,
- dokument o minimu ochrany památkových objektů a zaměstnanců,

- ročně školení zaměstnanců správ památkových objektů zaměřené na ochranu měkkých cílů.

**Termín:** sestavení přehledu do 2023; školení 1x ročně

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 200 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.5 Péče o movité kulturní dědictví ve správě NPÚ (mobiliární fondy a historické knihovny)

Národní památkový ústav vedle nemovitého kulturního dědictví spravuje rozsáhlé fondy mobiliárních a knihovních předmětů převážně původního autentického vybavení interiérů historických šlechtických sídel. Význam tohoto souboru spočívá nejen v umělecko-řemeslném zpracování a samotné historické hodnotě, ale především v jeho kontinuální vazbě na památkové objekty, ve kterých je prezentován veřejnosti. Právě autenticita a vědomí přímé kontinuální vazby na kon-

krétní památkový objekt, konkrétní prostor, ve kterém byly a jsou předměty movitého kulturního dědictví instalovány, zvyšuje hodnotu a význam spravovaného majetku. Je nezpochybnitelné, že evidence a dokumentace, vhodný způsob uložení, ochrana, konzervování, restaurování a instalace spojená se zpřístupněním veřejnosti jsou důležité pro uchování spravovaného movitého kulturního dědictví pro budoucí generace.

#### 3.3.5.1 Dokumentace a scelování fondů

Podmínkou pro řádně vedenou správu movitého kulturního majetku je jeho důkladná a přesná podrobná evidence včetně její komparace s historicky vedenými inventáři a soupisy ve vazbě na příslušnou správu památkového objektu. Stávající základní evidenci mobiliárních fondů je nutné dále rozvíjet a doplňovat jak o kvalitní fotodokumentaci předmětů, tak v rovině odborných popisů. V případě základní evidence histo-

rických zámeckých knihoven je žádoucí jejich katalogizace a digitalizace. Žádoucím výsledným produktem je možnost on-line zpřístupnění movitého kulturního dědictví veřejnosti.

V průběhu let minulých, zejména pak v období do roku 1989, byl přístup k evidenci původního mobiliáře a informací o jeho vazbě na konkrétní památkový objekt vnímán jako

druhotný. Mobilární fondy objektů, které dostaly po roce 1948 jiné využití, byly depónovány na rozsáhlejší objekty, které se staly tzv. sběrnami. Původní historické mobilární fondy jsou dnes v řadě případů uloženy na jiných místech – v depozitářích památ-

### **Cíl: Zajistit úplné administrativní scelení kmenových mobilárních fondů v rozsahu minimálně na dvou SPO ročně**

#### **Měřitelné výstupy:**

- úplné sjednocení kmenových fondů Státnice, Zákupy, Náchod, Ratibořice, Sychrov, Hrubý Rohozec, Lednice, Valeč, Krásný Dvůr, Velké Březno, Hluboká, Třeboň, Jindřichův Hradec, Kozel, Dačice (Roztěž)

#### 3.3.5.2 Depozitáře a centrální depozitáře

Stávající depozitární prostory a ukládací systémy na jednotlivých SPO v řadě případů nejsou v takovém stavu, aby umožnily efektivní ochranu předmětů mobilárních fondů. I přes platné metodiky preventivní péče o mobilární fondy není naplněn soulad

kových objektů, ve sbírkách muzeí i galerií. Z památkového i prezentačního hlediska je návrat historického mobiláře na místo jeho původu cestou tzv. scelování mobilárních fondů nezbytný.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

s faktickým stavem, je proto nutné definovat „minimum“ depozitáře v podmínkách NPÚ. Současně je žádoucí zpracovat pro jednotlivé depozitáře klimatické standardy a zajistit realizaci opatření na zlepšení stávajícího stavu.

### **Cíl: Stanovení parametrů kvalitního depozitáře v podmínkách NPÚ a vyhodnocení skutečného stavu depozitářů včetně klimatického režimu na minimálně 4 správách památkových objektů ročně včetně návrhu opatření na zlepšení podmínek**

#### **Měřitelné výstupy:**

- vyhodnocení skutečného stavu depozitářů včetně klimatického režimu a stanovení návrhu opatření na zlepšení:

SZ Zákupy, SZ Hrádek u Nechanic, SH Buchlov, SZ Velké Losiny, SZ Valtice, SZ Uherčice, SZ Konopiště, SZ Mnichovo Hradiště, SHZ Bečov nad Teplou, SZ Hořovice,

SZ Březnice, SZ Křivoklát, Klášter Kladruby, SH Lipnice, SZ Třeboň, SZ Nebílovy

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 200 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

### **Cíl: Obnova a vybavení depozitárních prostor**

Na základě vyhodnocení skutečného stavu depozitářů a stanovených opatření na zlepšení jejich stavu je nezbytná bezodkladná následná realizace obnovy prostor určených pro depozitáře, zejména pak z hlediska bezpečnosti pro uložení mobilárních předmětů, a dále jejich vybavení až už v rovině ukládacích systémů, tak zejména v rovině opatření pro zlepšení klimatu v depozitářích, zajištění optimální vlhkosti vzduchu, teploty i světelných podmínek a souvisejícího monitorovacího zařízení.

#### **Měřitelné výstupy:**

- zajistit realizaci v rozsahu minimálně 4 depozitářů na SPO ročně:

SZ Zákupy, SZ Hrádek u Nechanic, SH Buchlov, SZ Buchlovice, SZ Uherčice, SZ Valtice, SZ Velké Losiny, SZ Krásný Dvůr, SZ Libochovice, SZ Valeč, SZ Ploskovice, SZ

Žleby, Klášter Kladruby, SZ Jaroměřice nad Rokytou, SHZ Horšovský Týn, SZ Manětín, SZ Kozel, SHZ Jindřichův Hradec

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 10 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

Vzhledem k vysokému počtu obrazů, grafik, fotografického materiálu není ve většině případů jejich stávající umístění vhodné. Zajištěním specifických podmínek tohoto druhu mobilárního fondu dojde k eliminaci vážného poškození a systémovému nastavení parametrů pro další péči. Je třeba zajistit vhodný úložný mobilář s odpovídající nosností, který bude sloužit k umístění skladovaných předmětů tak, aby nedošlo k jejich poškození vlivem okolního prostředí.

### **Cíl: Zajištění vhodných technických podmínek pro deponování obrazů, grafik a fotografií minimálně na 4 SPO ročně**

#### **Měřitelné výstupy:**

- pořízení vybavení pro vhodné deponování obrazů, grafik a fotografií (vč. negativů) na 4 SPO ročně

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### 3.3.5.3 Restaurování a konzervace

Zachování předmětů kulturního dědictví pro další generace nutně předpokládá jeho průběžnou konzervaci a restaurování. Ve vztahu k rozsáhlému souboru mobilárních fondů ve správě NPÚ je třeba zajistit nejen zvýšený rozsah průběžné konzervace, ale především

věnovat pozornost restaurování mobilárních předmětů, a to jak pro jejich následnou prezentaci v historických interiérových instalacích a expozicích, tak v případě významně poškozených předmětů i z důvodu zachování jejich informační a kulturní hodnoty.

### **Cíl: Zvýšit roční alokaci finančních prostředků na restaurování mobiliárních fondů, zejména předmětů, které jsou v havarijním stavu, ze stávajících 3 mil. Kč na minimálně 12 mil. Kč**

#### **Měřitelné výstupy:**

- navýšení příspěvku zřizovatele o 9 mil. Kč ročně na stanovený účel

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 9 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

Soubor nejhroženějších předmětů mobiliáře tvoří samostatnou skupinu předmětů, k níž je vzhledem k omezeným zdrojům potřebné přistupovat jako k celku bez ohledu na jejich současné umístění. Zejména ve vztahu k předmětům s progresivním charakterem destruktivních změn je nutný alespoň rychlý preventivní restaurátorský zásah. V návaznosti na vyhodnocování stavu mobiliáře je třeba pravidelně identifikovat předměty nacházející se v kritickém havarijním stavu, kde je ohrožena sama jejich podstata

### **Cíl: Pořídít minimálně jednu termokomoru pro neinvazivní likvidaci dřevokazných škůdců napadeného mobiliáře v NPÚ**

#### **Měřitelné výstupy:**

- pořízení alespoň jedné termokomory pro neinvazivní likvidaci dřevokazných škůdců

**Termín:** průběžně do 2026

#### 3.3.5.4 Instalace, reinstalace, expozice a výstavy

Vedle řádné péče o svěřený soubor památkových objektů a mobiliárních fondů je nezbytná prezentace kulturního dědictví veřejnosti, v případě mobiliárních fondů

a hrozí nebezpečí z prodlení a zániku nejen památkových, ale i informačních hodnot. Takto vytipované předměty je nutné prioritně zařadit k základnímu prvotnímu ošetření.

V mobiliárních fondech NPÚ je velký objem předmětů ze dřeva vyžadujících efektivní ochranu. Vzhledem k limitovanému objemu finančních prostředků na restaurování je alternativní možností pořízení termokomory pro neinvazivní likvidaci dřevokazných škůdců. Toto zařízení umožňuje netoxickou likvidaci dřevokazného hmyzu s využitím metody kontrolovaného ohřevu s regulovanou relativní vlhkostí vzduchu. Metoda je vysoce účinná k likvidaci hmyzu a současně je nízkonákladová, nijak nepoškozuje sbírkové předměty a lze ji libovolně opakovat. Termokomora bude sloužit též k ošetření předmětů, které mohou být potenciálně napadeny škůdci, před jejich nastěhováním do prostor depozitáře.

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

prostřednictvím historických interiérových instalací, expozic a výstav vycházejících z vysoké míry odbornosti a dostatečně atraktivních pro návštěvnickou veřejnost.

Příprava a následná tvorba interiérových instalací v podmínkách NPÚ vychází z detailního poznání památkového objektu na bázi interdisciplinární spolupráce. Vychází se z premisy, že každý památkový objekt je osobitý, míra jeho autenticity se liší, různý je i stupeň dodatečných zásahů a aktuální technický stav prostor určených pro zpří-

### **Cíl: Sestavit plán nových instalací a reinstalací, expozic a výstav po jednotlivých ÚPS včetně časových harmonogramů a upřesnění dopadů na rozpočet s pravidelnou roční aktualizací**

#### **Měřitelné výstupy:**

- kritické vyhodnocení stávajících prohlídkových tras jednotlivých objektů,
- plán nových instalací a reinstalací po jednotlivých ÚPS.

### **Cíl: Provést revizi předmětů vypůjčených od jiných subjektů ze strany NPÚ do instalací a expozic a zvážit možnost jejich nahrazení z mobiliárních fondů uložených v depozitářích**

Pro stávající instalace a expozice využívá NPÚ předmětů movitého kulturního dědictví od jiných subjektů. Vzhledem k velkému množství vlastních mobiliárních fondů v depozitářích je účelné vyhodnotit aktuální potřebnost stávajících výpůjček od jiných subjektů a možnost náhrady předměty z depozitářů NPÚ. Vzhledem k historické i umělecké hodnotě mobiliárních fondů a jejich nenahraditelnosti je třeba stanovit metodiku vypůjčování mobiliárních fondů, stanovit standardy na jejich mobilitu a prezentaci v jiných institucích. Parametry mobility je třeba nastavovat podle hledisek historické hodnoty, jedinečnosti předmětů mobiliárního fondu, jeho možné nahraditelnosti, nároků na ochranu, bezpečnost a manipulaci. Je třeba vymezit okruh předmětů mobiliárních fondů, které není pro běžnou prezenta-

stupu veřejnosti. V řadě případů je žádoucí rehabilitace původních historických instalací s využitím autentického kmenového mobiliáře památkového objektu a v případech, kdy se nedochoval ve své úplnosti, jeho vhodné doplnění z nepůvodních fondů uložených v depozitářích napříč NPÚ. To vše vyžaduje systémový kooperativní přístup.

**Termín:** do 2023

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

ci vhodné zapůjčovat (jako např. fotografie, grafické listy). Je rovněž nutné aktualizovat a sjednotit podmínky zápůjček předmětů mobiliárních fondů v rámci celého NPÚ jiným institucím a stanovit jednotnou metodu případného zpoplatňování.

#### **Měřitelné výstupy:**

- revize výpůjček předmětů movitého kulturního dědictví,
- identifikace vhodných předmětů k nahrazení z depozitářů NPÚ.

**Termín:** revize výpůjček v roce 2022, identifikace vhodných předmětů 2023

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku



### 3.3.5.5 Akvizice

Při vlastní tvorbě interiérových instalací nebo jejich smysluplném doplňování hraje významnou roli i výkup původních historických mobiliárních fondů či analogických předmětů určených pro prezentaci návštěvnické veřejnosti. Na památkových objektech s původním vybavením dochovaným in situ je v případě, že se vyskytnou možnosti doplnění o jednotlivé předměty nebo

soubory, které v minulosti tvořily nedílnou součást inventáře, vhodné zajistit jeho akvizici. Vhodné jsou i akvizice analogických předmětů, pokud se autentické předměty již nedochovaly. Potřeby akvizic a nastavení jejich parametrů je třeba zaznamenat do akvizičních plánů pro jednotlivé památkové objekty, které musí být pravidelně v ročních intervalech aktualizovány.

**Cíl: Zajistit finanční prostředky na výkup movitých předmětů kulturního dědictví, zejména těch, které pocházejí z původního vybavení památkových objektů, a předměty mající přímou historickou vazbu k objektům a jejich rodovým držitelům**

#### Měřitelné výstupy:

- stanovená vnitřní roční alokace prostředků FRM pro naplnění výkupu předmětů movitého kulturního dědictví

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
2 000 tis. Kč / rok (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## 3.3.6 Prezentace kulturního dědictví ve správě NPÚ

NPÚ spravuje svěřené kulturní dědictví za účelem jeho zpřístupnění a prezentace veřejnosti. Jednotlivé správy památkových objektů působí v oblasti cestovního ruchu jako dílčí atraktivita, které poskytují návštěvníkům vedle různých forem zpřístupnění památkových objektů širokou škálu služeb spojených s návštěvnickým provozem. Úkolem NPÚ je tyto služby kontinuálně rozvíjet a přizpůsobovat aktuálním trendům.

NPÚ má v oblasti nabídky zpřístupněných památkových objektů dominantní postavení a představuje „bench mark“ pro všechny

další subjekty v této oblasti. Praxe využívaná v objektech NPÚ se tedy přenáší i mimo oblast přímé působnosti NPÚ. Dominantní postavení znamená v případě NPÚ zodpovědnost za vytváření prostředí „best practice“. Zvyšováním kvality prezentace památkových objektů NPÚ a služeb na nich poskytovaných přímo přispívá ke zlepšení kvality správy a prezentace všech ostatních památek. Proto systematické a systémové zvyšování kvality návštěvnického provozu a služeb je jedním z pilířů strategie organizace.

### 3.3.6.1 Propagace a komunikace s veřejností

Základním předpokladem pro vznik rozhodnutí k návštěvě památkového objektu je získání pozornosti návštěvnické veřejnosti prostřednictvím široké škály prostředků propagace a komunikace vytvářejících pozitivní očekávání a stimulující k prvotní či lépe k opakované návštěvě.

NPÚ dlouhodobě pracuje na vytváření jednotné značky směrem k veřejnosti. Důsledné naplňování a dodržování logomanuálu napomáhá prezentaci NPÚ jako stabilní, sebevědomé, dobře řízené státní příspěvkové organizace otevřené veřejnosti.

**Cíl: Postupné zavedení jednotného navigačního a informačního systému na všech správách památkových objektů do 5 let v souladu s jednotným vizuálním stylem NPÚ – ročně 5 SPO na každé ÚPS**

#### Měřitelné výstupy:

- implementovaný jednotný navigační a informační systém na 20 SPO za rok

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
cca 1 250 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.6.2 Dostupnost

Pro návštěvu památkového objektu je z pohledu návštěvníka určující a v jistém ohledu i limitující jeho dostupnost, a to jak v rovině variantních dopravních možností, vhodných příležitostí k parkování, pěší dosažitelnosti

objektu, tak v rovině návštěvnických center s profesionálními pokladními službami. Úkolem NPÚ je v případech, které může ovlivnit, učinit dostupnost památkového objektu pro návštěvníka co nejpříjemnější.

#### 3.3.6.2.1 Doprava, parkování

Dopravní obslužnost památkových objektů z pohledu veřejné a individuální dopravy je klíčovým faktorem zajištění a rozvoje návštěvnosti. Zejména s rozvojem dálniční sítě se podstatně mění trasy, vytiženost přístupových cest, dojezdové časy a obsazenost

parkovacích kapacit. Dynamicky se v čase mění rozsah a struktura veřejné dopravy v regionech. V posledních letech je zřejmý nárůst cyklistiky. Všechny tyto faktory formují koncept dopravní obslužnosti každé jednotlivé správy památkového objektu.

**Cíl: Pro každou SPO zpracovat a aktualizovat základní koncept dopravní obslužnosti včetně variant příjezdových tras, aktuálnost silničního dopravního značení a možností parkování s výhledem na střednědobý vývoj dopravní infrastruktury a veřejné dopravy.**

**Měřitelné výstupy:**

- přehled chybějícího informačního značení turistických cílů ve správě NPÚ,
- koncept dopravní obslužnosti včetně příjezdových tras a parkování pro vybrané objekty:

SZ Valtice, SZ Lednice, SZ Janovice u Rýmařova, SZ Uherčice, SZ Veltrusy, SZ Stekník, SZ Velké Březno, SZ Ploskovice, SZ Jezeří,

SH Krakovec, SH Velhartice, SHZ Horšovský Týn, Klášter Kladruby, SZ Červené Poříčí, SHZ Frýdlant, SZ Sychrov, SH Grabštejn, SZ Litomyšl, SZ Náchod

**Termín:** průběžně do 2026

Očekávané finanční nároky na realizaci cíle: bez nároku

Očekávané personální nároky na realizaci cíle: bez nároku

3.3.6.2.2 Návštěvnická centra, pokladny

Návštěvnická centra jsou zpravidla prvním kontaktním místem návštěvníka na památkovém objektu. Jejich prostředí, rozsah a úroveň poskytovaných služeb jsou významné pro další pozitivní očekávání návštěvnické veřejnosti a vytváření pozitiv-

ního vztahu k místu. Je třeba dále zvyšovat návštěvnický komfort a za tímto účelem posílovat on-line prodej vstupenek a budovat moderní návštěvnická centra se zajištěním všech standardních služeb pro návštěvníky.

**Cíl: Vyhodnotit stav prostor sloužících k pokladním službám na jednotlivých SPO ve vazbě na intenzitu návštěvnického provozu jednotlivých SPO. Realizovat ročně vznik nových návštěvnických center pro poskytování standardizovaných služeb pro návštěvníky na minimálně 4 SPO.**

**Měřitelné výstupy:**

- nová návštěvnická centra odpovídající nárokům na poskytování standardizovaných služeb na SPO:

SHZ Frýdlant, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Ratibořice, SZ Náchod, SZ Lednice, SZ Buchlovice, SZ Vranov nad Dyjí, SH Bítov, SZ Hradec nad Moravicí, SZ Velké Losiny, SZ Stekník, SZ Krásný Dvůr, SZ Veltrusy, SH

Točnick, SH Žebrák, SH Házmburk, Klášter Kladruby, SHZ Horšovský Týn, SZ Náměštnad Oslavou, SZ Červená Lhota

**Termín:** průběžně do 2026

Očekávané finanční nároky na realizaci cíle: 10 000 tis. Kč / rok (investice 75 %)

Očekávané personální nároky na realizaci cíle: bez nároku

**Cíl: Dle individuálních možností jednotlivých SPO v rámci akcí obnovy objektů adaptovat vhodné prostory pro účely poskytování služeb občerstvení**

Z pohledu návštěvníka je jednou z vítaných doprovodných služeb při návštěvě památkového objektu nabídka občerstvení. Přestože ne na všech SPO jsou vhodné podmínky pro poskytování těchto služeb a rovněž i s ohledem na limitující podmínky státní příspěvkové organizace možnost zajištění těchto služeb třetími osobami prostřednictvím nájmu prostor, je žádoucí nabídku takových služeb na SPO rozvíjet.

**Měřitelné výstupy:**

- adaptace vhodných prostor na SPO pro poskytování služeb občerstvení a jejich

pronájem subjektům poskytujícím služby občerstvení v rozsahu 4 SPO ročně

**Termín:** průběžně do 2026

Očekávané finanční nároky na realizaci cíle: 16 000 tis. Kč / rok (investice 75 %)

Očekávané personální nároky na realizaci cíle: bez nároků

Neopomenutelnou součástí návštěvnického zázemí je dostupnost a úroveň sociálních zařízení pro veřejnost. Čisté a důstojné prostředí na sociálních zařízeních je vizitkou kulturní vyspělosti.

**Cíl: Realizace nového a obnova stávajícího hygienického zázemí pro návštěvníky s cílem zvýšit návštěvnický standard na památkách zpřístupněných veřejnosti. Zajistit ročně obnovu toalet pro návštěvnickou veřejnost minimálně na 5 SPO ve správě NPÚ.**

**Měřitelné výstupy:**

- obnovená sociální zařízení pro veřejnost na 5 SPO ročně

**Termín:** průběžně do 2026

Očekávané finanční nároky na realizaci cíle: 10 000 tis. Kč / rok (investice)

Očekávané personální nároky na realizaci cíle: bez nároku

**Cíl: Vyhodnotit možnosti stávajícího pokladního systému a definování požadavků na nový pokladní program s potenciálem jeho rozvoje**

Zpřístupnění památkových objektů návštěvnické veřejnosti je realizováno zpravidla za úplaty. Vstupné je v podmínkách NPÚ jako příspěvkové organizace Ministerstva kultury podstatnou složkou příjmů organizace nezbytnou pro krytí nákladů návštěvnického provozu a zajištění péče o svěřený majetek. Pro bezproblémové odbavení návštěvníků na pokladnách je nutné disponovat profesionálním pokladním programem reflektujícím měnící se technologický rozvoj v dané oblasti.

**Měřitelné výstupy:**

- analýza stávajícího pokladního systému a jeho možnosti,
- definování požadavků/zadání pro výběr dodavatele nového pokladního systému.

**Termín:** průběžně do 2026

Očekávané finanční nároky na realizaci cíle: bez nároku

Očekávané personální nároky na realizaci cíle: bez nároku

### **Cíl: Zajistit pořízení a implementaci vhodného pokladního programu reflektujícího aktuální potřeby NPÚ a jeho přímé propojení s účetním programem používaným v NPÚ**

#### **Měřitelné výstupy:**

- realizace výběrového řízení na nový pokladní program a implementace včetně jeho propojení s účetním programem

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
8 000 tis. Kč (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Rozšířit nabídku a rozsah používání on-line prodeje vstupného pro návštěvníky za účelem optimalizace návštěvnického provozu včetně kulturních akcí**

#### **Měřitelné výstupy:**

- aktivní využívání on-line prodeje pro optimalizaci návštěvnického provozu,
- podíl on-line prodeje navýšit na minimálně 50 % celkového obrátu ze vstupného.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### **Cíl: Snižovat od roku 2022 procento sníženého vstupného pro kategorii dětského návštěvníka na 30 % základního vstupného (v návaznosti na ekonomickou situaci NPÚ)**

V oblasti cenové politiky je pro NPÚ jako dominantního hráče na trhu prezentace kulturních památek důležitá jednoduchost a transparentnost cen vstupného pro návštěvnickou veřejnost. Vhodně nastavený systém kategorií vstupného a optimální výše ceny vstupného jsou nezbytné nejen z hlediska individuálního vnímání hodnoty kulturního dědictví, systémového cílení na podporu výchovy a vzdělávání dětí a mládeže v oblasti památkové péče, ale rovněž z hlediska dlouhodobé udržitelnosti úrovně zpřístupnění památek návštěvnické veřejnosti.

#### **Měřitelné výstupy:**

- do roku 2022 snížit vstupné v kategorii dětského návštěvníka na 30 % základního vstupného

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** dopad ve výpadku vlastních výnosů 13 000 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.6.3 Průvodcovské služby

Zpřístupnění památkových objektů formou průvodcovských služeb, resp. průvodcovského výkladu, je základním principem interaktivního působení na návštěvníka při zprostředkování informací o prezentovaném kulturním dědictví. Přestože jsou v podmínkách NPÚ ve vhodných případech rozvíjeny i alternativní přístupy v podobě individuálních prohlídek bez průvodce, lze i s ohledem na bezpečnostní rizika v autentických interiérech předpokládat, že průvodcovská činnost bude i nadále převažující formou zpřístupnění památek. Současně je však nutné tuto činnost aktivně rozvíjet a kontinuálně zvyšovat kvalitu průvodcovského výkladu reflektujícího poptávku po informacích ze strany návštěvnické veřejnosti. Atraktivita průvodcovského výkladu je pak vedle zvládnutí odborných reálií spojena s komunikačními dovednostmi průvodce.

Základem pro průvodcovskou činnost jsou informace o památkovém objektu, mobiliáři, o jeho držitelích a zasazení reálií do historického společensko-kulturního rámce své doby. Tyto informace jsou zpracovávány v sylabech, které je však nezbytné průběžně aktualizovat nejen o nové poznatky, ale rovněž z hlediska jazykového vývoje. Systémový přístup v této oblasti vyžaduje otevřenou databázi všech sylabů v jednotném formátu a následnou cílenou práci na jejich průběž-

né aktualizaci. S ohledem na různé cílové skupiny zejména dětských návštěvníků je žádoucí vytváření sylabů ve formě průvodcovských textů zaměřených na úroveň jejich znalostí, v případě skupin zahraničních návštěvníků s vazbou na jejich specifické historické reálie.

Průvodcovské služby jsou návštěvníkům poskytovány při prohlídkách historických interiérových instalací a expozic v rámci jednotlivých nabízených prohlídkových okruhů. Z pohledu kvality a efektivity návštěvnického provozu je žádoucí provést vyhodnocení stávajících prohlídkových okruhů z pohledu jejich odborné a prezentační úrovně včetně ekonomického vyhodnocení návštěvnického provozu. Ve vhodných případech je možné uvažovat o alternativních formách nabídky zpřístupnění objektů.

Rozvoj komunikačních technologií a dalších prostředků umožňuje doplňování klasického typu prohlídek památek o prohlídky využívající nové technologie pro zdůraznění některých aspektů prezentovaných památek. Je možné pracovat se světlem a zvukem, je možné cílit na pocity a dojmy. Výsledkem bude vedle poznání posílená rovina zážitků. Experimenty naznačí, jakým směrem se vydat a které technické prvky je možné využít ve větším rozsahu.

### **Cíl: Nastavit systém kontroly sylabů a průvodcovských textů na památkách ve správě NPÚ**

#### **Měřitelné výstupy:**

- vytvoření řídicího aktu

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Nastavit systém systematické aktualizace sylabů pro průvodcovské trasy na památkách ve správě NPÚ. Zajistit ročně revizi a aktualizaci sylabů pro průvodce s cílem zkvalitnění prezentace památek pro různé cílové skupiny návštěvníků.**

**Měřitelné výstupy:**

- vytvoření nových sylabů pro minimálně 4 SPO na každé UPS za rok

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Na základě zahraničních i domácích příkladů experimentálně zavádět a vyhodnocovat inovativní způsoby prezentace památek s využitím nejnovějších technických možností komunikace; realizovat minimálně 4 pilotní projekty na vybraných SPO v rámci alternativních forem zpřístupnění objektů**

**Měřitelné výstupy:**

- SZ Sychrov (Bertino křídlo), SH Bouzov, Klášter Sázava, Kostel NPM Most, SZ Vimperk

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 2 000 tis. Kč / rok (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Rozšířit využití průvodcovského výkladu prostřednictvím audioguidů pro mobilní telefony pro cílové skupiny cizojazyčných návštěvníků, ročně minimálně na 4 SPO v minimálně dvou jazykových mutacích**

**Měřitelné výstupy:**

- Kroměříž, SZ Kynžvart, SZ Benešov nad Ploučnicí, SHZ Bečov nad Teplou, SZ Duchcov, SHZ Horšovský Týn, SZ Vimperk, Klášter Plasy

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 400 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.6.4 Doprovodné služby

Součástí nabídky s výnosovým potenciálem ze strany správ památkových objektů jsou pronájmy prostor, zejména pak krátkodobé pronájmy za účelem filmování. V tomto kontextu je nutné vedle ekonomické nabídky současně kriticky zvažovat potenciálně negativní dopad na návštěvnickou veřej-

nost, zejména v případech, kdy v důsledku filmování dochází k uzavření památkových objektů. Současně je žádoucí v rámci NPÚ pronájmy za účelem filmování koordinovat a nastavit jednotný přístup zejména ve vztahu k cenám pronájmu.

**Cíl: Vytvořit interní katalog památkových objektů s cenami za pronájmy a služby spojené s filmováním**

**Měřitelné výstupy:**

- mapa objektů vhodných pro filmování

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.6.5 Zpětná vazba (spokojený návštěvník)

Pro dlouhodobou udržitelnost kulturního dědictví je životně důležité zachování jeho atraktivity pro návštěvnickou veřejnost a současně vytváření porozumění a individuálního vztahu návštěvníka k památkovým objektům jako nedílné součásti společenského vnímání kulturního dědictví. V tomto

směru je rolí NPÚ podporovat zájem o kulturní dědictví prostřednictvím věrnostního klubového programu, který by vytvářel širokou a silnou komunitu příznivců a podporovatelů památek. Podstatou je rozvíjet u veřejnosti vědomí sounáležitosti a spoluzodpovědnosti za zachování kulturního dědictví.

**Cíl: Vytvořit systém pro zjišťování zpětné vazby spokojenosti návštěvníků, jejich motivace k návštěvě památek a jejich námětů na rozšíření služeb a očekávání (Total quality management)**

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 500 tis. Kč (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Vytvořit věrnostní klubový program příznivců památek s věrnostními bonusy**

**Měřitelné výstupy:**

- klubový program NPÚ jako součást platformy Klíč k památkám

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 2 000 tis. Kč (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.7 Lidský kapitál

Pro úspěšné naplnění úkolů správ památkových objektů je klíčové zajištění odpovídajících personálních kapacit. Pozice NPÚ jako zaměstnavatele ve sféře památkové péče je na trhu práce dlouhodobě velmi sla-

bá. Atraktivita prostředí a nadšení pro věc sice zájem o práci na správách památkových objektů posiluje, ale nemůže koncepčně nahradit potřebnou konkurenceschopnost při srovnávání nároků na rozsah činností, vý-

kon, pracovní podmínky, rozložení pracovní doby a tomu odpovídající výši odměny. Vedle toho je potřebné nabídnout zaměstnan-

### 3.3.71 Personální stabilizace a posílení SPO

Přesto, že v posledních pěti letech došlo k výraznému zlepšení finančního ohodnocení zaměstnanců správ památkových objektů a rovněž k personálnímu posílení zejména v návštěvnickém provozu, je otázka personální stabilizace a posílení správ památkových objektů bohužel stále aktuální. Zejména s ohledem na generační obměnu a rostoucí nároky na kvalifikaci i u řemeslných profesí je patrný nesoulad katalogu prací s reálnou

cům správ památkových objektů perspektivu osobního rozvoje zejména v podobě zvyšování kvalifikace.

situací na trhu práce. Rovněž je nutné zdůraznit, že zaměstnanci správ památkových objektů jsou vzájemně na sobě závislý tým s nezbytnou vysokou mírou zastupitelnosti v činnostech správy objektu i zajišťování návštěvnického provozu. Pozitivní trend v zájmu vysokoškolsky vzdělaných osob o práci na SPO nekoreluje s aktuálními možnostmi zařazení dle katalogu prací.

#### **Cíl: Systémové řešení platového zařazení na pozici zástupců vedoucích správ – kastelánů**

Narůstající rozsah a škála činností klade nových na vedoucího správy památkového objektu a zvyšující se požadavky na jeho zastupitelnost vyžadují přehodnocení platového zařazení zaměstnanců na pozici zástupce. V současné době je na převážné většině SPO významný rozdíl platového zařazení kastelána a dalšího jeho nejbližšího spolupracovníka, tento rozdíl představuje často 3 platové třídy, mnohdy i 4 platové třídy. V praxi pak na tyto pozice není možné a ani reálně získat zaměstnance s vysokoškolským vzděláním, a tedy i s dostatečným rozhledem na to, aby mohl plnohodnotně zajišťovat zástup vedoucího SPO – kastelána. Standardizace funkčního zařazení na pozicích zástupců vedoucích správ, a tedy i související plato-

vé posílení sekundárně posílí stabilitu NPÚ v rovině výchovy aspirantů na pozici vedoucích správ v případech přirozených obměn v rámci pracovního cyklu zaměstnanců.

#### **Měřitelné výstupy:**

- změna systemizace pro pozici zástupce vedoucího SPO

**Termín:** průběžně do 2026

#### **Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**

- zvýšení limitu na platy 5 mil. Kč / rok
- zákonné odvody 1,8 mil. Kč / rok
- navýšení příspěvku na provoz celkem 6,8 mil. Kč /rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### **Cíl: Personální posílení sekce územních památkových správ o pozici konzervátor a klimatolog**

I při vědomí omezeného limitu přepočteného počtu zaměstnanců příspěvkových organizací Ministerstva kultury je žádoucí posí-

lení regionálních center správ památkových objektů o pozice klimatolog a konzervátor. K naplňování optimální péče o movitý kul-

turní majetek a pevnou výzdobu interiérů je nezbytné, aby každá územní památková správa disponovala pozicí profesionálního klimatologa pro zpracování zásad klimatických standardů, jejich naplňování, profesionální vyhodnocování a přijímání nápravných opatření a řešení. Současně v návaznosti na kritický stav průběžně konzervace movitých předmětů kulturního dědictví je žádoucí personální posílení NPÚ o pozici konzervátor v těch ÚPS, kde není restaurátorské a konzervační pracoviště.

### 3.3.72 Zvyšování kvalifikace a komunikačních dovedností zaměstnanců SPO

Pro posílení vnímání NPÚ jako odborné instituce je nezbytné kontinuální zvyšování kvalifikace a odborných dovedností zaměstnanců, a to v celé škále činností a profesí napříč NPÚ. Vedle podpory výměny zkušeností mezi zaměstnanci různých profesí SPO je nezbytné nastavení systémového vzdělá-

#### **Měřitelné výstupy:**

- Navýšení limitu p.p.z. celkem o 6.000 p.p.z. pro posílení územních památkových správ o pozici 2× konzervátor a pozici 4× klimatolog včetně finančního krytí.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 3 423 tis. Kč / rok navýšení osobních nákladů

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 6,00 p.p.z (platová třída 11); 2,00 p.p.z. Konzervátor (platová třída 11); 4,00 p.p.z. Konzervátor (klimatolog) – platová třída 11

#### **Cíl: Zajistit pravidelná školení zaměstnanců sekce správ památkových objektů v různých specializacích a tzv. měkkých dovedností**

#### **Měřitelné výstupy:**

- pravidelné školení vedoucích zaměstnanců v oblasti personální práce k získání praktických dovedností pro nábor nových zaměstnanců,
- pravidelné školení zaměstnanců zajišťujících provoz webů a sociálních sítí v zásadách správného užívání webové komunikace a komunikace na sociálních sítích,
- pravidelné školení průvodců a pokladních v rámci asertivního přístupu k návštěvníkům a poskytovaných průvodcovských a jiných informačních služeb ve styku s návštěvníky,

vání, zvláště pak ve vztahu k profesím, které přichází pravidelně do kontaktu s veřejností. V případech, kdy je to možné akcentovat, možnost vzdělávání zaměstnanců SPO prostřednictvím e-learningových kurzů v on-line prostředí.

- ílený akreditovaný vzdělávací program pro průvodce zahrnující mimo jiné i rozvoj re-torických a pedagogických dovedností,
- školení zaměstnanců na pozici zahradník v péči a ochraně dřevin v historických parcích a zahradách ve vazbě na měnící se klimatické podmínky.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 250 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.8 Infrastruktura správy památkového objektu

Podmínkou pro řádnou správu areálů správ památkových objektů je existence odpovídajícího zázemí, včetně technického vybavení. Zázemí pro zaměstnance správ památkových objektů je v mnoha ohledech nejen nevyhovující současným standardům pracovního prostředí, ale v mnoha ohledech je zatěžováno vysokými energetickými nároky

#### Cíl: Zlepšit zázemí pro zaměstnance SPO.

Na základě vyhodnocení stávajícího stavu zázemí pro zaměstnance na jednotlivých SPO zajistit ročně rekonstrukci zázemí pro zaměstnance SPO v rozsahu 4 SPO ročně.

#### Měřitelné výstupy:

- vyhodnocení stavu zázemí pro zaměstnance na SPO,

zejména na vytápění, což prakticky vylučuje dosahování energetických úspor při dlouhodobě rostoucích cenách energií. Podobně je tomu ve vztahu k technickému vybavení, kdy s rostoucí cenou práce je kvalitní vybavení vhodnou profesionální technikou jedinou cestou, jak dlouhodobě zajistit odpovídající péči o svěřený majetek.

- realizace obnovy zázemí pro zaměstnance SPO na 4 SPO ročně.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč / rok (investice 50 %)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

#### Cíl: Systematické vytváření zázemí údržby svěřeného majetku formou plnohodnotných dílen pro zajištění oprav a údržby techniky a spravovaných historických areálů

#### Měřitelné výstupy:

- SZ Náchod, SHZ Frýdlant, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Opočno, SH Litice, SZ Lednice, SZ Valtice, SH Buchlov, SZ Vizovice, SZ Hradec nad Moravicí, SZ Milotice, SZ Kynžvart, SZ Krásný Dvůr, SZ Libochovice, SZ Veltrusy, SZ Žleby, SZ Konopiště, SZ Březnice, SH Křivoklát, SZ Kozel, SZ Vimperk, SZ Telč

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč / rok (investice 50 %)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

#### Cíl: Plnohodnotné vybavení zahradní technikou areálů s historickými zahradami a parky

#### Měřitelné výstupy:

- obnova zahradní techniky pro 10 SPO

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 10 000 tis. Kč / rok (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### Cíl: Vytvořit centrální datové úložiště pro data SPO (dokumentace, fotografie)

V souvislosti s rozvojem IT technologií, on-line propojení a citlivostí na ztrátu dat vzrůstá potřeba zajištění centrální technické infrastruktury, zejména pak datového úložiště pro účely ukládání a sdílení dokumentů vztahujících se ke správě památkových objektů. V současné době existuje na SPO a na centrálních ÚPS velké množství dokumentů v elektronické podobě, které nejsou systémove ukládány, zálohovány, popř. sdíleny.

#### Měřitelné výstupy:

- centrální datové úložiště dat pro SPO včetně přístupové aplikace

**Termín:** průběžně do 2026

#### Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:

- a) Pořízení/vývoj aplikace pro řízení dat v úložišti: 2 mil. Kč (investice)
- b) Roční provozní náklady včetně servisu aplikace: 500 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### Cíl: Systematická obnova bytů na SPO

Na správách památkových objektů jsou pro účely operativního zásahu pro případ nenadálých událostí byty pro správce objektů. Bytový fond SPO je však v mnoha ohledech za hranicí své životnosti, často umístěný v nevhodných prostorech a bez odpovídajících opatření na energetické úspory. Vzhledem k dlouhodobě vnímané strategii potřeby disponovat byty na správách památkových objektů je žádoucí systémový přístup k jejich obnově.

u Nechanic, SZ Opočno, SZ Rájec nad Svítavou, SH Veveří, SZ Lednice, SH Pernštejn, SH Šternberk, Klášter Sázava, SZ Jezeří, SZ Stekník, SH Krakovec, SH Točnick, Klášter Kladruby, SH Landštejn, SZ Vimperk, SHZ Český Krumlov, SZ Hluboká nad Vltavou, Klášter Plasy

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč / rok (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároků

#### Měřitelné výstupy:

- min. 4 byty / rok s prioritou na SHZ Frýdlant, SZ Ratibořice, SZ Sychrov, SZ Hrádek

#### Cíl: Vytvářet ve vhodných provozních částech areálů ubytovací kapacity pro sezónní zaměstnance (zejména průvodce). V návaznosti na zpravidla sníženou dostupnost objektů je pro zajištění služeb návštěvníckého provozu potřeba zajistit vhodné podmínky pro ubytování sezónních zaměstnanců.

#### Měřitelné výstupy:

- SHZ Frýdlant, SZ Sychrov, SZ Hrádek u Nechanic, SZ Uherčice, SZ Rájec nad Svítavou, SH Šternberk, SZ Valtice, SZ Vranov nad Dyjí, SZ Ploskovice, SZ Libochovice, SZ Žleby, Klášter Kladruby, SZ Kozel, Klášter Plasy, SH Rabí

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 5 000 tis. Kč / rok (investice)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.9 Environmentální aspekty řízení SPO

Areály správ památkových objektů zakomponované do okolní krajiny jsou dokladem vzájemné koexistence kulturního dědictví s přírodním prostředím, a to od svého vzniku až do současnosti. Hospodářská činnost člověka vycházející z respektu k přírodě a udržitelnému využívání přírodních zdrojů se přirozeně promítá nejen do okolní krajiny, ale i do bezprostředního okolí v podobě komponovaných parků a zahrad. Hospodaření se zdroji ve vztahu k dlouhodobé udržitelnosti a zachování kulturního dědictví je tak i dnes důležitým tématem jak při jeho údržbě a správě, tak z hlediska environmentálního vzdělávání a výchovy. I současně

nové environmentální postupy a technologie jsou z tohoto pohledu obhajitelné i v historických areálech. Třídění odpadu, šetrné nakládání s dešťovou vodou a příklady energeticky úsporných řešení a technologií jsou vhodnou cestou pro příští období při zabezpečování provozních potřeb správ památkových objektů. Vedle výše uvedeného je nepominutelnou skutečností, že využívání tradičních materiálů při obnově kulturního dědictví v sobě skrývá značný environmentální potenciál zejména z pohledu možné recyklovatelnosti stejně jako z pohledu obzřetného a šetrného přístupu při nahrazování původních historických konstrukcí novými.

#### 3.3.9.1 Třídění odpadu

Třídění odpadu považují dnešní návštěvníci většinou za samozřejmost a jejich chování je

závislé na nabídce tohoto třídění na místě během návštěvy památky.

**Cíl: Zavést na všech SPO ve správě NPÚ systém třídění odpadu pro správu památkového objektu i pro návštěvnícký provoz**

#### Měřitelné výstupy:

- vydání řídicího aktu k naplnění cíle,
- ročně zavést systém třídění odpadu minimálně na 25 SPO.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 1 000 tis. Kč / rok (25 × 40 000 Kč)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### 3.3.9.2 Hospodaření s vodou

Protože problém s nedostatkem vody pro údržbu i návštěvnícký provoz našich památek bude v příštím období určitě narůstat, je účelné posoudit míru ohrožení suchem v rámci všech SPO. U některých půjde především o péči o zeleň, některé ale mají a budou mít problém i s vodou pro vlast-

ní provoz. Vedle naplňování ekonomických a environmentálních principů se chce NPÚ podílet i na posilování společenské zodpovědnosti v oblasti nakládání s vodou. S využitím dotací a pobídek je nutné vybudovat systémy, které v maximální možné míře zachytí a využijí dešťovou vodu v areálech SPO.

**Cíl: Vytvořit seznam nejhroženějších památek ve správě NPÚ suchem, s využitím dotací budovat podzemní nádrže na dešťovou vodu a realizovat další opatření k zachycení vody v areálu**

#### Měřitelné výstupy:

- vytvoření seznamu památek ohrožených suchem,
- realizace účinných opatření u 4 SPO / rok.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 5 000 tis. Kč / rok (investice, SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### 3.3.9.3 Dosahování energetických úspor

Dobré hospodaření s energií a nízká energetická náročnost provozu není jen ekonomickým požadavkem, ale také vyjádřením šetrného přístupu ke zdrojům v rámci environmentálního přístupu při správě a pre-

zentaci památkových areálů. Základem pro úspory jsou energetické audity a na ně navazující opatření provozního nebo investičního charakteru.

**Cíl: Zajistit zpracování energetických auditů nejnáročnějších a nejnákladnějších částí každého areálu, zejména hlavních budov nebo skleníkových provozů. Na základě výsledků zpracovat plán snížení energetické náročnosti správ památkových objektů souborem provozních opatření a plánem investic.**

#### Měřitelné výstupy:

- zajistit energetické audity vybraných SPO s vysokou energetickou náročností,
- sestavit plán snížení energetické náročnosti SPO.

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 400 tis. Kč / rok

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: S využitím dostupných dotačních programů a dle možností a podmínek s respektem k památkovým hodnotám realizovat projekty na snížení energetické náročnosti vytápění budov a skleníků**

#### Měřitelné výstupy:

- dle možností a podmínek s respektem k památkovým hodnotám realizovat projekty na snížení energetické náročnosti vytápění

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 mil. Kč / rok (4 × 1 mil. Kč) (investice, SMVS)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.3.10 Sociální aspekty řízení SPO

Sociální odpovědnost firem, organizací a institucí je dnes nedílnou součástí vyspělé firemní kultury, která podporuje pozitivní vnímání takto orientovaných subjektů i výsledků jejich činnosti. Jednou z hlavních oblastí, kde se sociální odpovědnost může

uplatnit, je pomoc znevýhodněným skupinám a jejich podpora. Při prezentaci kulturního dědictví je největší prostor pro vytváření podmínek pro zpřístupnění památkových objektů jednotlivým skupinám hendikepovaných.

#### 3.3.10.1 Rozvoj podmínek pro zpřístupnění SPO zdravotně znevýhodněným

V památkových objektech, které pečlivě chráníme v dochovaném stavu se všemi historickými prvky, je řada bariér pro hendikepované návštěvníky. Cílem NPÚ je usilovat ve spolupráci se subjekty sdružujícími jednotlivé skupiny hendikepovaných o identifikaci bariér, a v míře, kterou připustí ohled na zachování památkových hodnot, hledat cesty k jejich překonávání. Součástí zlepšování podmínek pro skupiny zdravotně znevýhodněných je rovněž využívání nových technologických možností pro vytváření vhodných kompenzačních pomůcek napomáhajících prezentaci památkových objektů, jako jsou

např. haptické modely, tablety s prohlídkou ve znakové řeči apod.

Protože historické památky mají ze své podstaty jen limitované možnosti, jak odstraňovat některé bariéry, je cestou jejich zpřístupnění rovněž pořádání jednorázových tematicky zaměřených specializovaných dnů pro hendikepované návštěvníky, kdy speciální příprava a součinnost s nezbytným podpůrným zázemím IZS jim umožní navštívit běžně nedostupné prostory nebo nabídné program, který bude vstřícný ke konkrétnímu typu zdravotního znevýhodnění.

**Cíl: Realizovat projekt „Památky bez bariér“ zacílený na zpřístupnění památkových objektů pro zdravotně znevýhodněné návštěvníky. Ve spolupráci s Národní radou zdravotně postižených (NRZP) a dalšími organizacemi sdružujícími zdravotně postižené realizovat na památkách ve správě NPÚ dny pro návštěvníky s různým zdravotním postižením.**

#### Měřitelné výstupy:

- realizace projektu „Den bez bariér“

**Termín:** průběžně do 2026

#### Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:

1 400 tis. Kč / rok

#### Očekávané personální nároky na realizaci cíle:

bez nároku

### 3.3.11 Spolupráce na domácí i zahraniční úrovni

NPÚ je reprezentantem památkové péče v ČR. Vzhledem ke svému významu je přirozeným partnerem vysokých škol, kulturních

a vědeckých institucí. Je na národní i mezinárodní úrovni garantem péče a prezenta-

ce kulturního dědictví ve vlastnictví našeho státu. Rozvoj spolupráce s domácími i za-

hraničními subjekty, účast ve společných projektech je proto přirozeným úkolem NPÚ.

#### 3.3.11.1 Univerzity

Akademická sféra nabízí velké možnosti využití odborného potenciálu při zajištění nebo prohloubení dalšího poznání historie památek ve správě NPÚ. Dosavadní dobrá spolupráce získá širší rozměr při aktivní kooperaci s vysokými školami na identifikaci pro NPÚ a pro správu památkových objektů potřebných témat bakalářských, magisterských nebo doktorandských prací. Důraz je

třeba klást na dosud nezpracované nebo opomíjené oblasti a témata s praktickým dopadem na poznání a následnou prezentaci spravovaného kulturního dědictví. Prostor pro spolupráci se nabízí rovněž při úpravách výkladu prohlídek pro školní skupiny. Didakticky diferencované cílené výklady jsou cestou ke zvýšení účinnosti výkladu, rozsahu a míry zásahu konkrétní cílové skupiny.

**Cíl: Navázat a rozvíjet aktivní spolupráci s katedrami historie a dějin umění vysokých škol při zadávání témat bakalářských a diplomových, případně doktorandských prací s tematikou zaměřenou na provádění archivních průzkumů, hlubší poznání historie objektu, jeho majitelů i vyhodnocení mobiliárních fondů**

#### Měřitelné výstupy:

- memoranda o spolupráci

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:**  
bez nároku

**Cíl: Spolupráce s pedagogickými fakultami při zpracovávání didakticky diferencovaných výkladů pro jednotlivé stupně škol v návaznosti na učební plány a zpracovávání pracovních listů**

#### Měřitelné výstupy:

- memoranda o spolupráci

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:**  
bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:**  
bez nároku



Vědeckovýzkumná činnost NPÚ s jejím inovačním potenciálem se realizuje na základě teoretických a praktických potřeb naplňování péče o památkový fond a přináší konkrétní výsledky evidované v Rejstříku informací o výsledcích (RIV). Výsledky s důrazem na jejich kvalitu odpovídají standardům výzkumu daných oborů za respektování současného stavu bádání a aktuálních trendů výzkumu a jeho potřeb. Uživatelé výsledků jsou jednak NPÚ a jednak ostatní státní a soukromé subjekty, jejichž věcná působnost je vymezena v oblastech péče, zachování, ochrany a prezentace hmotného, movitého a nemovitého kulturního dědictví.

Interdisciplinarita prováděného výzkumu s jeho širokým spektrem odbornosti klade zvýšené nároky na spolupráci s ostatními výzkumnými organizacemi a veřejnými výzkumnými institucemi. Zdárná spolupráce, zpravidla časově vymezená v rámci řešení vědeckovýzkumných projektů, bude v následujícím období posilována s cílem kon-

tinuálního rozvoje sítě meziinstitucionální a mezirezortní spolupráce. Nové nastavení a rozvíjení vědecké diplomacie v rámci NPÚ zefektivní nalézání relevantních partnerů pro realizaci potřebných aktuálních výzkumů a zároveň upevní pozici NPÚ jako VO.

Koordinace řízení výzkumu, vývoje a inovací (dále jen VaVal) s jejich administrací a koncepčním uchopením je náplní Odboru vědeckého tajemníka (zřízen 2017). Odbor tuto činnost zabezpečuje zejména v součinnosti s odbornou Sekcí památkové péče společně s Komisí generální ředitelky NPÚ pro vědu a výzkum a Komisí pro hodnocení výzkumných (grantových) projektů jakožto odborných poradních orgánů generální ředitelky NPÚ.

Interdisciplinárně orientovaná a koncepčně řízená vědeckovýzkumná činnost je nedílnou náplní a posláním NPÚ, instituce spravující kulturní dědictví se silným potenciálem posilovat národní identitu, který však má širší evropský, případně světový význam.

### 3.4.1 Podpora a administrace výzkumu, vývoje a inovací (VaVal)

#### 3.4.1.1 Zabezpečení efektivního řízení a koncepční činnosti ve VaVal

Odbor vědeckého tajemníka zajišťující administrativní a podpůrnou činnost vzhledem k VaVal je z dlouhodobého hlediska nutně

personálně a kompetenčně posilovat tak, aby byla zabezpečena odpovídající a efektivní koncepční činnost VaVal v NPÚ.

#### **Cíl: Aktualizace Směrnice GŘ o postavení, zásadách, řízení a kontrole výzkumné a vývojové činnosti v NPÚ**

##### **Měřitelné cíle:**

- etika vědeckovýzkumné činnosti,

- aktualizovaný interní předpis k VaVal a metodická doporučení k realizaci výsledků VaVal.

**Termín:** kontinuální systematická činnost 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### **Cíl: Rozšíření a stabilizace činnosti a působení Komise GŘ NPÚ pro vědu a výzkum**

##### **Měřitelné cíle:**

- pravidelné zasedání Komise GŘ NPÚ pro vědu a výzkum

**Termín:** kontinuální systematická činnost 2022–2026

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1× systemizované místo v platové třídě 12 (2.15.01 výzkumný a vývojový pracovník)

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

### 3.4.2 Vědeckovýzkumný a inovační potenciál NPÚ

#### 3.4.2.1 Koncepční materiály a rozvoj VaVal potenciálu

Základní odborné potřeby instituce jako VO a odpovídající priority rezortní koncepce aplikovaného výzkumu v oblasti národní a kulturní identity reflektuje definování dvanacti výzkumných oblastí, které tvoří jádro Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace NPÚ 2019–2023. Dílčí výzkumné

problematiky jsou řešeny v rámci účelové podpory prostřednictvím vědeckovýzkumných projektů. Nové výzkumné potřeby vycházející z jedinečného charakteru organizace budou zapracovány do nové koncepce rozvoje VO pro navazující období 2024–2028.

#### **Cíl: Zpracování Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace NPÚ na léta 2024–2028**

##### **Měřitelné cíle:**

- vyhodnocení Koncepce rozvoje výzkumné organizace NPÚ na léta 2019–2023 (do 31. 3. 2023),
- návrh navazující Koncepce rozvoje výzkumné organizace NPÚ na léta 2024–2028 v souladu s koncepcí MK a metodiky M17+ (do 30. 6. 2023),

- finální grafické zpracování koncepce rozvoje výzkumné organizace NPÚ k prezentaci a hodnocení ze strany RMKPV (do 31. 8. 2023).

**Termín:** 31. 8. 2023

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## Cíl: Strategické navyšování a posilování VaVal potenciálu NPÚ a jeho zaměstnanců

Navyšování a rozvíjení interdisciplinárního ústavního výzkumu v souladu s každodenní odbornou praxí v závislosti na finančních možnostech instituce předpokládá následující kroky:

- identifikace, definování a evidence prioritních interdisciplinárních vědeckovýzkumných směrů a badatelských témat na základě analýzy aktuálního stavu a odborných potřeb se záměrem rozvíjet a posilovat základní, aplikovaný a smluvní výzkum,
- vytvoření databáze odborných pracovníků a jejich odborných vědeckých specializací s cílem nastavit efektivní systém evidence personálního vědeckovýzkumného potenciálu NPÚ,
- odevzdání 300 výsledků do RIV ve sledovaném období jako odraz VaVal potenciálu (předpoklad vychází z průměru stavu posledních pěti let s ohledem na nutnost předkládat kvalitní výsledky a s ohledem na skutečnost končících projektů účelové podpory v roce 2022),
- ověřování výstupů na vlastních objektech a kladení důrazu na jejich využitelnost v praxi,

- identifikace oblastí působnosti NPÚ s inovativním potenciálem a definování úlohy NPÚ pro rozvoj inovací včetně navržení systému evidence inovačního potenciálu v NPÚ,
- rozvíjení mezinárodní spolupráce za účelem výměny zkušeností a realizace společných projektů, širší zapojení zahraničních odborníků do NPÚ a iniciace zahraničního dialogu o tématech památkové péče.

### Měřitelné cíle:

- systém evidence VaVal potenciálu NPÚ,
- databáze odborných pracovníků NPÚ a jejich specializací,
- uplatnění 300 výsledků do RIV,
- jmenovací dekret nových zahraničních členů redakční rady periodika.

**Termín:** kontinuální systematická činnost 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

## 3.4.3 Vědecká komunikace a prezentace

### 3.4.3.1 Vědecká diplomacie a nástroje prezentace VaVal

#### Cíl: Upevnění pozice NPÚ v systému výzkumných organizací

Památková péče jako nástroj vědecké diplomacie: v rámci NPÚ nastavit a rozvíjet vědeckou diplomacii jako nástroj budování a řízení sítě národních a mezinárodních kontaktů a vazeb v oblasti vědy, vysoko-

školského vzdělávání, technologií a inovací s cílem nacházení relevantních partnerů pro interdisciplinární výzkum a ukotvení NPÚ v systému výzkumných organizací v ČR, popř. v zahraničí.

Příprava specializovaného VŠ studijního programu ve spolupráci s PŘF UPOL s cílem navyšování kompetencí studentů přírodních věd v oblasti Heritage Science s rolí NPÚ jako akreditující instituce.

### Měřitelné cíle:

- uzavírání memorand o spolupráci,

## Cíl: Posílení prezentace a transparentnosti vědeckovýzkumné činnosti NPÚ

Kulturní turismus – VaVal ve vyšší míře implementovat do kulturního turismu s cílem navyšování zážitkových kulturních aktivit s edukativním rozměrem a posilování návštěvnické základny; využít nové technologie v prezentaci kulturních hodnot a kulturního dědictví. Tímto podpořit kulturní a národní identity s akcentováním udržitelného rozvoje památek a jejich systematické ochrany. K vyváženému vztahu mezi potřebou prezentovat kulturní dědictví a potřebou jeho efektivní a žádané ochrany je nutné nalézt nástroje eliminující negativní následky globálního turismu.

Popularizace výzkumu a vývoje – zefektivnit stávající vstupy do veřejného prostoru a rozšířit jejich nabídku s cílem seznámit širokou (nejen odbornou) veřejnost s výstupy a postupy výzkumu NPÚ jakožto výsledky každodenní odborné památkářské práce. Podpořit tak formování pozitivního vztahu společnosti ke kulturnímu dědictví cestou cílevědomého a kultivovaného způsobu prezentace činnosti NPÚ.

Odborná ediční činnost – definovat publikační etiku, rozvíjet národní a mezinárodní standardy vědeckého publikování, obsahy odborných periodik přizpůsobovat

- podíl na koncipování a schválení specializovaného VŠ studijního programu ve spolupráci s vybranou VŠ.

**Termín:** kontinuální systematická činnost 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

výzkumným potřebám např. novými rubrikami, vydávat kritické překlady zásadních odborných textů k památkové péči, vydávat odborné a odborně popularizační monografie s důrazem na interpretaci jednotlivých segmentů památkového fondu v různých interdisciplinárních kontextech (kulturněhistorický, technologický, environmentální), aktualizovat vydané schválené metodiky na základě nového stavu bádání, optimalizovat vydávání regionálních periodik NPÚ, publikace objektů účelněji propojit s reálným a aktuálním stavem poznání.

Národní repozitář – zviditelnění vědeckovýzkumné činnosti NPÚ a zvýšení prestiže instituce jako VO v souvislosti s participací na Národním repozitáři Národní technické knihovny.

Transparentnost a prezentaci prováděného výzkumu podpořit efektivním systémem evidence výsledků VaVal včetně strukturovaného přehledu výsledků na webu instituce.

### Měřitelné cíle:

- realizace nových instalací na objektech NPÚ v souladu s výsledky VaVal,
- DOI u odborných publikačních výstupů,
- nový recenzovaný odborný časopis,

- překladatelská ediční řada a rozvoj ediční řady základního průvodce po objektech,
- koncepce popularizace výzkumu a vývoje v NPÚ,
- implementace IS VaVal.

**Termín:** kontinuální systematická činnost 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** pořízení a správa informačního systému na podporu VaVal – 2 700 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1× systemizované místo v platové třídě 12 (2.07.02 redaktor, novinář, platová třída 12); 1× systemizované místo (2.03.01 knihovník, platová třída 12)

## 3.5 INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES – ICT

### 3.5.1 Rozvoj a konsolidace informačních systémů řízení

**Cíl: Rozvoj IT infrastruktury jako nezbytného základu pro digitalizaci procesů organizace.**

Pokračování v průběžné obnově sjednocené IT infrastruktury. Využívat v plné míře možnosti sjednocených IT systémů před vytvářením nových separátních IT řešení.

**Měřitelné cíle:**

- dokončení jednotné IT infrastruktury na všech UP (T: 2025),
- napojení na základní IT infrastruktury na památkových objektech, které projdou významnou obnovou (náklady nad 70 mil. Kč) (T: 2025),
- zřízení centrální pracovní skupiny pro digitalizaci a digitální správu s cílem koordinovat rozvoj a integraci IT systémů: e-learning, facility management, repozitář... (T: 2022),

- analýza potřeb a následná implementace jednotného systému pro správy dokumentů DMS včetně vymezení dokumentačních výstupů se specifickými potřebami správy dat řešenými mimo DMS (T: 2023),
- úprava ERP systémů (nyní VEMA a WAM S/3) tak, aby umožňovaly vyšší míru digitalizace vnitřních schvalovacích procesů a přechod na digitálně vytvářené dokumenty pro vnitřní schvalovací procesy (T: 2025).

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 70 mil. analýza a implementace DMS; 200 tis. ročně na dokončení jednotné IT infrastruktury

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek projektant informačních a komunikačních systémů, platová třída 13

### 3.5.2 Vybudování infrastruktury pro vnitropodnikové vzdělávání klíčových dovedností

**Cíl: Vytvořit infrastrukturu, která odstraní při sdílení informací, vzdělávání a zaškolení nevýhodu geografické vzdálenosti jednotlivých pracovišť a umožní efektivně zpřístupňovat a distribuovat klíčové znalosti mezi pracovišti, a to i ze zahraničí**

**Měřitelné cíle:**

- vybudování e-learningové platformy (LMS) a vytvoření základních vstupních školení v klíčových kompetencích potřebných pro NPÚ, které nejsou dostupné na pracovním trhu (T: 2023),
- implementace nástrojů a vybavení pro zprostředkování on-line přednášek, školení, kolokvií bez ohledu na geografickou vzdálenost účastníků (T: 2023).

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 1,5 mil. e-learningový systém, roční náklady na následný rozvoj a tvorbu nového obsahu 150 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek lektor-instruktor, platová třída 12

### 3.5.3 Dokončení definice klíčových indikátorů efektivity výkonu agend

**Cíl: Vytvořit základní klíčové indikátory, které budou pomáhat identifikovat kvalitu výkonu agendy. Většina jednotlivých agend má své indikátory, které poskytují především ekonomickou informaci o stavu dané agendy. Cílem je pro každou agendu na úrovni každé organizační jednotky (GnŘ, ÚOP, ÚPS, ÚPS/SPO) vytvořit indikátory, které budou generovány z konsolidovaných IT systémů a skrze ně zpřístupňovány jako zpětnovazební nástroj vedoucím zaměstnancům**

**Měřitelné cíle:**

- vytvoření katalogu existujících indikátorů a cílence popisu agend (T: 2022),
- doplnění vhodných kvalitativních indikátorů pro agendy z existujících IT systémů (T: 2024),
- zpřístupnění indikátorů vedoucím zaměstnancům jako podklad pro řízení (T: 2025).

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 100 tis. Kč implementace zpřístupnění indikátorů

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

#### **Cíl: Elektronizace procesů při výkonu agendy Ústředního seznamu kulturních památek (ÚSKP)**

V souladu s informační strategií Digitální Česko a navazujícími prováděcími předpisy je nezbytné dále elektronizovat stávající procesy při výkonu agendy vedení ÚSKP, poskytnout bezpečný přístup výkonným orgánům památkové péče, vlastníkům památek a dalším oprávněným subjektům k datům ÚSKP a ostatním relevantním informačním zdrojům NPÚ v rozsahu jejich působnosti a oprávnění, a obecně široké veřejnosti nabídnout související služby v elektronické podobě.

#### **Měřitelné cíle:**

- vytvoření katalogu služeb a analýza možností jejich elektronizace (T: 2022),
- identifikace vhodných datových sad a zajištění jejich publikace jako otevřená (open data) (T: 2022–2023),
- návrh a implementace řešení pro napojení IS NPÚ na Jednotný identitní prostor informačních systémů veřejné správy a Národní bod pro identifikaci a autentizaci pro zajištění bezpečného přístupu pracovníků

veřejné správy i široké veřejnosti (T: 2023),

- úpravy IS NPÚ umožňující vyhrazený dálkový přístup orgánů památkové péče, vlastníků a dalších oprávněných osob k definovaným údajům památkového fondu, možnost úplného elektronického podání pro občany ad. (T: 2024),
- zajištění automatizovaného předávání dat o památkové ochraně do katastru nemovitostí (vyžaduje legislativní úpravu pro předávání dat v podobě tzv. účelových územních prvků prostřednictvím RÚIAN) (T: do 2 let od schválení legislativní úpravy).

**Termín:** průběžně do 2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** cca 12 mil. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek projektant informačních a komunikačních systémů, v případě realizace posledního cíle navíc 1 úvazek specialista GIS (platová třída 13)

Management organizace potřebuje mít komplexní, včasné a pravdivé informace především o organizaci samotné. K rozhodování je nezbytné, aby zcela běžně existovaly kvantitativní optimalizační přístupy k jejímu plánování, řízení a samozřejmě i kontrole. Jedním ze zásadních problémů je roztříštěnost a časová náročnost získání již základních informací a dat za všechny organizační jednotky NPÚ, bez nichž je omezena schopnost systémového řízení, posuzování efektivity vynakládání výdajů a stanovení analytických metod potřebných zejména v oblasti definování vhodných provozních ukazatelů, jejich sledování a pravidelné vyhodnocování.

#### **Cíl: Zavedení střednědobého plánování napříč NPÚ v návaznosti na vývoj účetního systému**

Z pohledu dlouhodobého fungování organizace chybí střednědobé plánování za celý NPÚ, tj. na úrovni managementu napříč všemi sekce, resp. pracovišti. Nutno klást větší důraz na důležitost přípravy a tvorby rozpočtů, jeho průběžné vyhodnocování a úpravy.

Důležitým krokem je další vývoj účetního systému WAM a nastavení procesů včetně kontrolních mechanismů od fáze rozpočtu,

#### **Cíl: Přenos, výměna a sdílení informací jako prostředek ke koordinovanému dosažení výsledků a řízení změn v NPÚ**

Pro efektivní nastavení systému je jeden ze základních kroků elektronizace, a to ve všech oblastech ekonomického řízení. Proto je potřeba personálně zajistit „analytika IT“ s aktivním zapojením do řízení rozvoje, propojení a udržování ekonomických systémů a s propojením znalostí informatiky a ekonomie.

(interní controlling). Dalším podstatným problémem je nedostatek kvalifikovaných zaměstnanců z důvodu nedostatečných prostředků na platy pro výraznou motivaci a větší diferenciaci výkonnostního ohodnocení zaměstnanců, jejímž důsledkem je nízká konkurenceschopnost NPÚ na trhu práce a dlouhodobý nedostatečný počet přepočteného stavu zaměstnanců. Zvýšené nároky na ekonomickou sekci v návaznosti na ekonomickou situaci v důsledku pandemie a zabezpečení opatření ke zjištění NKÚ jen vyhotily již tak neutěšený stav personálního obsazení a důrazně poukázaly na nezbytnost rozvoje ITC a ekonomických systémů.

resp. plánování až po finanční plnění s propojením a využitím informací mezi stávajícími moduly účetního systému WAM.

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 2 500 tis. Kč (1 500 tis. investice, 200 tis. roční podpora funkcionality, údržba a správa)

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 500 tis. analýzy a implementační studie

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 1 úvazek projektant informačních a komunikačních systémů, platová třída 13

**Cíl: Pokračování v nastavení systému zpracování účetnictví s větším důrazem na zpětnou vazbu, tj. včetně controllingu, jelikož propojení mezi vyšším managementem a účetnictvím je nezbytný základ pro finanční analýzu a řízení**

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Cíl: Vzájemné propojení všech ekonomických systémů, zejména účetního systému (WAM) a pokladního systému (Colosseum) a nastavení automatického překlápění dat všech finančních transakcí**

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 200 tis. Kč (WAM)

**Cíl: Elektronická inventarizace majetku, implementace čárových kódů**

**Měřitelné cíle:**

Elektronická inventarizace majetku na všech územních pracovištích a polovině správ památkových objektů (T: 2026).

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** 4 000 tis. Kč

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** bez nároku

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Cíl: Zabezpečení personální kapacity pro naplnění cílů ekonomické sekce včetně zajištění nastavení systémových opatření k zabezpečení kontroly schvalovacích procesů a zlepšení řídicí kontroly**

**Termín:** průběžně 2022–2026

**Očekávané personální nároky na realizaci cíle:** 7 úvazků, platová třída 12

**Očekávané finanční nároky na realizaci cíle:** bez nároku





## 4.1 LEGISLATIVNÍ A NELEGISLATIVNÍ OPATŘENÍ, KTERÁ IMPLEMENTACE CÍLŮ VYŽADUJE

Naplnování navrhovaných koncepčních cílů není závislé na potřebě legislativních změn s výjimkou cíle 3.5.4: Elektronizace procesů při výkonu agendy Ústředního seznamu kulturních památek (ÚSKP), který vyžaduje legislativní zakotvení účelových územních prvků.

## 4.2 CELKOVÁ KVANTIFIKACE NÁROKŮ NA FINANČNÍ ZDROJE

Nároky na finanční zdroje představují zvýšení kvality naplnování zákonných povinností NPÚ vyplývající především ze Zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, a to v oblasti péče o svěřené státní majetek, a Zákona č.20/1987 Sb., o státní památkové péči, a to v oblasti služeb vlastníkům památek a naplnování role odborného garanta památkové péče. U některých navrhovaných koncepčních cílů se finanční nároky omezí na věcné náklady, jiné vyžadují navýšení odborných personálních kapacit a s tím spojených mzdových prostředků na zajištění plnění těchto cílů. Významný objem finančních prostředků tvoří investice do obnov, informačních systémů (HW a SW) a technického zabezpečení pracovišť. Řada finančních nároků směřuje k zajištění nápravy nedostatků zjištěných veřejnoprávní kontrolou Nejvyššího kontrolního úřadu probíhající v letech 2020–2021. Jedná se o náklady avizované na personální zajištění v oblasti 4.2 Nakládání

s památkovým fondem, skupiny cílů 3.2.7. Evidence památkového fondu, konkrétně cíl 3.2.7.4. zaměřený na zlepšení stavu základní evidence HKF a dále skupina cílů 3.2.5. Archeologický památkový fond, konkrétně cíl 3.2.5.3 zaměřený mimo jiné na zlepšení systému evidence a správy archeologických nálezů v NPÚ a v oblasti 4.6. Ekonomické řízení u cíle zaměřeného na zabezpečení kontroly schvalovacích procesů a zlepšení řídicí kontroly.

Objemy předpokládaných finančních nároků na státní rozpočet dokládají níže uvedené tabulky s přehledem ročních požadavků a požadavků za celé období plnění Koncepce. Uvedené investiční náklady jsou souhrnem nákladů na jednotlivé dílčí projekty, a to především v oblasti IISPP a správy PO.

V ostatních oblastech jsou náklady na realizaci plánovaných změn přiměřeně stávajícímu rozpočtu organizace.

### 4.2.1 Finanční dopady v oblasti navýšení příspěvku na provoz

Některé cíle definované v návrhové části Koncepce vyžadují navýšení příspěvku na provoz ze strany zřizovatele včetně navýšení mzdového limitu a přepočteného stavu

zaměstnanců. Sumarizaci finančních dopadů za celé období 2022–2026 vyjádřených v korunách a v případě osobních nákladů doplněných o požadovaný přepočtený počet

zaměstnanců (p.p.z.) ukazuje Tabulka č. 1., průměrné roční finanční dopady Tabulka č. 2. Plánované investiční náklady kryté z fondu

reprodukce majetku NPÚ (FRM) v návaznosti na definované cíle ukazuje Tabulka č. 3.

**Tabulka č. 1. Finanční dopady za celé období plnění koncepce v neinvestiční oblasti**

Kapitola koncepce	p.p.z.	Osobní náklady	Věcné náklady	Neinvestice celkem
3.2. Nakládání s památkovým fondem	24,00	71 719 032	21 050 000	92 769 032
3.3. Správa památkových objektů	16,00	81 869 021	1 004 585 000	1 086 454 021
3.4. Věda, výzkum, inovace	3,00	9 236 471	0	9 236 471
3.5. ICT	4,00	13 056 128	12 850 000	25 906 128
3.6. Ekonomické řízení	8,00	24 877 533	5 500 000	30 377 533
<b>Celkem</b>	<b>55,00</b>	<b>200 758 184</b>	<b>1 043 985 000</b>	<b>1 244 743 184</b>

**Tabulka č. 2. Finanční dopady za rok v neinvestiční oblasti**

Kapitola koncepce	p.p.z.	Osobní náklady	Věcné náklady	Neinvestice celkem
3.2. Nakládání s památkovým fondem	24,00	14 343 806	4 210 000	18 553 806
3.3. Správa památkových objektů	16,00	16 373 804	200 917 000	217 290 804
3.4. Věda, výzkum, inovace	3,00	1 847 294	0	1 847 294
3.5. ICT	4,00	2 611 226	2 570 000	5 381 226
3.6. Ekonomické řízení	8,00	4 975 507	1 100 000	6 075 507
<b>Celkem</b>	<b>55,00</b>	<b>40 151 637</b>	<b>208 797 000</b>	<b>248 948 617</b>

Výše ročního navýšení příspěvku na provoz v osobních a věcných nákladech (neinvestice) pro naplnění definovaných výzkumných cílů činí 249 mil. Kč včetně navýšení limitu na platy ve výši 29,5 mil. Kč a s tím souvisejícím navýšením přepočteného počtu zaměstnanců ve výši 55 v oblastech 3.2. Nakládání s památkovým fondem a 3.5. Ekonomické řízení

personální požadavky podmiňují odstranění nedostatků zjištěných kontrolou NKÚ. Celkem NPÚ k naplnění všech svých statutárních činností a zajištění nezbytného rozvoje požaduje pro příští období 2022–2026 navýšení ročního příspěvku na provoz v souhrnné částce 1,2 mld. Kč.

**Tabulka č. 3 Investiční prostředky (FRM)**

Kapitola koncepce	Investice průměr ročně	Investice za celé období
3.2. Nakládání s památkovým fondem	8 000 000	40 000 000
3.3. Správa památkových objektů	69 860 000	3940 000
3.4. Věda, výzkum, inovace	540 000	2 700 000
3.5. ICT	14 500 000	7200 000
3.6. Ekonomické řízení	340 000	1 700 000
<b>Celkem</b>	<b>93 240 000</b>	<b>446 200 000</b>

#### 4.2.2 Finanční dopady v oblasti mimorozpočtových zdrojů

Pro naplnění některých vybraných cílů v návrhové části koncepce bude NPÚ hledat mimorozpočtové zdroje jak na národní, tak evropské úrovni. Jedná se převážně o programové prostředky v oblasti vědeckovýzkumné činnosti, digitalizace, rozvoje ICT a obnov státních památkových objektů svěřených do

pěče NPÚ. Sumarizaci požadavků vyjadřuje níže uvedená Tabulka č. 4. Uvedené hodnoty představují aproximační odhad, který bude upřesněn na základě zpracování podrobné dokumentace. Jejich čerpání v čase je odvislé od vyhlášení programové výzvy.

**Tabulka č. 4 Mimorozpočtové zdroje**

Kapitola koncepce	Mimorozpočtové zdroje za celé období
3.2. Nakládání s památkovým fondem	0
3.3. Správa památkových objektů	5 546 500 000
3.3. Věda, výzkum, inovace	0
3.4. ICT	0
3.5. Ekonomické řízení	0
<b>Celkem</b>	<b>5 546 500 000</b>

## 4.3 Celostátní a regionální rozměr koncepce

Navrhovaná opatření, definovaná koncepcí, se dotýkají kvality péče o památkový fond na celém území ČR. Regionální pracoviště se spolupodílejí na tvorbě a prosazování společných východisek a metodických standardů v regionech.

Výsledky vědecké činnosti odborníků v řadách NPÚ jsou mimořádným zdrojem nových pramenů pro poznání nejen památkového fondu celé ČR, ale i našich dějin obecně.

Společenská situace, priority společnosti i technické a technologické prostředí a prostředky, ovlivňující památkovou péči, vytvářejí trvalý tlak na sjednocování odborné praxe. Metodická a koordinační role generálního ředitelství NPÚ je zde nenahraditelná, přičemž jednotlivá územní odborná pracoviště, územní památkové správy i památkové objekty ve správě NPÚ jsou zcela zásadním nástrojem pro aplikování definovaných odborných koncepcí napříč celostátním územím. Celorepublikový dosah má nepochybně důraz na dostupnost archivních dokumentů o památkovém fondu. NPÚ spravuje a naplňuje rozsáhlé informační systémy památkové péče, a to jednotně pro území celé ČR.

Rozvoj elektronických informačních systémů, který je koordinován centrálně, jednoznačně směřuje do veřejného komunikačního prostoru a je základním informačním zdrojem poznání památkového fondu ČR a péče o něj, a to včetně jeho části věnované mobiliárním fondům ve správě NPÚ. Jedním z jeho základních prvků je dlouhodobě a strategicky budovaný Památkový katalog. Uživatelé těchto systémů a v nich evidovaných informací o památkovém fondu jsou kromě interních pracovníků NPÚ i různé centrální instituce, výkonné orgány a organizace

veřejné správy, obce, vlastníci památkově chráněných věcí, badatelé a celá široká veřejnost. Vybrané údaje jsou též publikovány na evropském portále Europeana. Základním cílem koncepce v dané oblasti je zajistit provoz a další rozvoj těchto systémů v souladu s obecnými trendy vývoje ICT, národními i evropskými strategiemi a standardy, a rozšiřovat a zkvalitňovat služby, které tyto systémy jednotlivým uživatelům poskytují, bez ohledu na to, odkud k nim přistupují.

Zpřístupněné památkové objekty ve správě NPÚ jsou rozloženy po celém území ČR a jsou

zastoupeny v každém kraji, včetně hlavního města Prahy. V zásadě se tak jedná o jednu z nejhustších celostátních sítí jednotné správy zařízení, kterou má Ministerstvo kultury ČR ve své gesci k dispozici. Více než stovka zpřístupněných památkových objektů ve správě NPÚ reprezentuje cca 40 % celkové nabídky tohoto segmentu cestovního ruchu v ČR. Naprostá většina památkových objektů ve správě NPÚ je prohlášena národní kulturní památkou a čtyři areály z nich požívají status světové památky zapsané na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO. Tyto objekty tak zcela přirozeně hrají v regionech zásadní roli hned v několika dimenzích. V naprosté většině jsou objekty ve správě NPÚ v regionech těmi nejatraktivnějšími turistickými cíli; kulturní a společenské akce pořádané na těchto objektech jsou již tradičně nejen součástí, ale dokonce neodmyslitelnou částí kulturního a společenského života příslušné obce a mnohdy i celého regionu; způsoby ochrany, péče, průzkumu a propagace, které na státních památkových objektech ve své správě NPÚ užívá, se stávají etalonem nejen pro provoz dalších zpřístupněných památkových objektů v regionu,

ale také pro péči o další objekty v regionu prohlášené za kulturní, popřípadě národní kulturní památky.

Posláním NPÚ je mimo jiné podporovat odbornou i laickou veřejnost, děti i dospělé, aby si osvojovali znalosti, dovednosti, hodnoty a postoje, jež přispívají k ochraně dědictví minulosti, k hlubšímu vnímání národní a kulturní identity a k udržitelnosti péče o kulturní dědictví v ČR. Výchova a vzdělávání, zvláště působí-li v oblasti postojů, jsou proto z hlediska udržitelnosti společenské hodnoty kulturního dědictví stejně důležité jako fyzická a legislativní ochrana nebo dotační politika.

Propagace péče o památky je silným nástrojem státu jak v oblasti generování příjmů (domácí i zahraniční cestovní ruch, multiplikační efekty a další ekonomické dopady), tak v oblasti budování národní identity a vztahu ke svěřeným hodnotám ze strany veřejnosti. Památky jsou součástí dějin, historie národa, identity obyvatel státu a součástí jejich sebeurčení. Národní památkový ústav již z podstaty naplňuje veřejný zájem, pro jehož ochranu byl zřízen.

V Praze 24. 9. 2021

Naděžda Goryczková  
Generální ředitelka







**Koncepce působení Národního památkového ústavu na léta 2022–2026**  
ANALÝZA, CÍLE, IMPLEMENTACE

**Národní památkový ústav**  
www.npu.cz

Vydal Národní památkový ústav  
Valdštejnské nám. 3, 118 01 Praha 1

Redakce: Mgr. et Mgr. Kornélia Kolářová Takácsová, Th.D. et Ph.D.  
Grafická úprava a sazba: Mgr. Barbora Augustová, bara@virtualworld.cz  
Tisk: Carter Reproplus s.r.o.

Praha 2022  
Neprodejné

ISBN 978-80-7480-161-7

*Seznam fotografií, autor*

*obálka: Vranov na Dyji, Libor Sváček*

*str. 2–3: Vimperk, Libor Sváček*

*str. 7: Raduň, Josef Slaviček*

*str. 12: Telč, Libor Sváček*

*str. 17: Český Krumlov, Libor Sváček*

*str. 18: Kuks, Gabriela Čapková*

*str. 63: Benešov nad Ploučnicí, Josef Slaviček*

*str. 64: Manětín, Romana Semelková Indrová*

*str. 137: Invalidovna, Josef Slaviček*

*str. 138: Telč, Simona Bínková*

*str. 144–145: Zákupy, Josef Slaviček*



NÁRODNÍ  
PAMÁTKOVÝ  
ÚSTAV