

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

dovolte mi osobní komentář k událostem posledních dnů.

Sami víte, že jsem se na začátku prosince t. r. rozhodnul odvolat z funkcí tři ředitele sbírek, každý z nich si však s sebou nese jiný příběh. Funkce ředitelů sbírek je jedna z nejnáročnějších pozic v Národní galerii (dále jen NG), neboť právě jejich prostřednictvím se naplňuje poslání naší instituce v oblasti sbírkotvorné a při zpřístupňování uměleckých sbírek veřejnosti. Současně zejména sbírky se svými kurátory jsou nositeli zásadní vědecko-výzkumné a badatelské činnosti. Nezbytnou součástí takovéto práce je spolupráce s ostatními muzei a galeriemi doma i v zahraničí, což vyžaduje republikové a mezinárodní profesní renomé a dokonalou jazykovou vybavenost jejich vedení. Neoddělitelnou podmínkou je schopnost práce organizační, manažerské a výkonné, schopnost řídit velké projekty nejen co do obsahu, rozpočtu a času. Nutná je i schopnost nalézat rovnováhu mezi odborně a badatelsky objevenými a současně pro veřejnost i atraktivními výstavami, doprovázenými vydáváním prodejních monografií a katalogů. Naprosto zásadní u každého vedoucího pracovníka je osobnostní integrita, loajálnost vůči instituci, kolegům a vedení. Z výše uvedeného je zřejmé, že při takto nastavených kritériích není snadné v takovéto pozici obstát.

Pět měsíců jsem pečlivě a nezaujatě pozoroval a hodnotil nejen dosahované výsledky sbírek, stav badatelských výstupů všech kurátorů a ředitelů, jejich profesní kontakty, schopnost koncepční práce a pracovní nasazení – podtrženo tedy schopnost naplnit moje očekávání. Ředitelé zpracovávali řadu podkladů, ze kterých byla zjevná velká rozdílnost úrovně materiálů, ať už koncepčních, tak i informačně-analytických. Stejně zjevná byla i rozdílnost informací a podkladů pro rozhodování vedení. O nezávislý názor na hodnocení vedení sbírek jsem požádal i hlavního kurátora Adama Budaka, se kterým se v názoru na personální obsazení sbírek zcela shodujeme.

V případě vedení sbírky umění 19. století jsme uzavřeli dohodu s paní ředitelkou Šárkou Leubnerovou, která rozvázala pracovní poměr s NG na vlastní žádost. Odešla tak tedy z vedení sbírky, ale rád s ní budu nadále profesně spolupracovat na současném badatelském grantu „Tkadlík“, v budoucnu i na jiných projektech.

Sbírka moderního umění je klíčová pro každou galerijní instituci našeho typu. Výstavy pořádané sbírkou vzbuzovaly v poslední době doložitelně jen minimální návštěvnický zájem. Tyto výstavy zajišťovali většinou externí autoři-kurátoři, interní kurátoři dostávali jen malý pracovní prostor ke svému uplatnění. Dokonce výstavy s vysoce nadstandardní mediální podporou a četnými lektorskými akcemi skončily prakticky za nezájmu návštěvníků. Hlavním tématem Veletržního paláce, který od roku 2012 zaznamenal zvýšenou návštěvnost, tak byla paradoxně Slovanská epopej, tedy expozice Galerie hlavního města Prahy. Ta je ve Veletržním paláci však pouze dočasně a NG musí do budoucna připravit natolik návštěvnický i odborně zajímavý program, aby byl i po jejím odchodu garantován rostoucí návštěvnický zájem.

NG vkládala nemalé prostředky i do publikací k výstavám Sbírkou moderního umění, které ale byly a bohužel stále jsou neprodejně díky málo atraktivnímu obsahu a vyšší prodejní ceně způsobené vysokými náklady na vydání. V jednom případě byla dokonce publikace s autorstvím paní ředitelky pod obsahovou i formální úrovní kvality ostatních publikací vydávaných NG. K mému nepříznivému hodnocení Heleny Musilové přispěla rovněž úroveň

diskuzí nad připravovanými výstavními projekty. Ve zcela nepřipraveném stavu jsem tak kupříkladu našel výstavní projekt s rozpočtem kolem 12 mil. Kč. Půl roku před jeho plánovaným otevřením nebylo jasné, kolik uměleckých děl se má vůbec vystavit (jednou 100, o měsíc později 170 a to při stejné kalkulaci nákladů), nebyli oslovení ani sponzoři, neexistovaly dokonce ani podklady pro jejich oslovení. Nejhorší pro mne však byla skutečnost, že vedle renomované moskevské instituce se na výstavě měly podílet soukromé sbírky, v odborné veřejnosti prakticky neznámé, s provenienčně neověřenými uměleckými díly. V kombinaci s ruskou proveniencí jsem tento fakt považoval za nepřijatelnou nedbalost pracovníků veřejného muzea. Instituce našeho typu si nemůže dovolit vystavovat neznámá umělecká díla ze soukromých sbírek a tím je bez jistoty vlastního ověření legitimizovat. Povinnost prověřovat původ uměleckých děl v neveřejném vlastnictví je zcela základní pro každé veřejné muzeum, bez toho se NG může lehce zkompromitovat. Analogicky problematická byla i příprava dlouhodobé expozice ateliéru „Sekal“. Celých 10 týdnů trvala jen příprava zadání výstavy – libreto s popisem exponátů ve vlastnictví NG. Na vlastní výběrové řízení na architektonický návrh a celkovou dodávku fundusu ateliéru tak zbylo pouhých 5 týdnů. Akčnost a improvizace jsou sice důležité vlastnosti, nemohou se ale stát principem ředitelské práce. Takovýto způsob práce kompromituje celou instituci a její zaměstnance vystavuje nepřijatelným stresům a napětí při následné realizaci. Všechny výstavní projekty, a to nejen moderní sbírky, vyžadují kvalitní přípravu, realistické harmonogramy, ale i kontrolu plnění jednotlivých fází. Projekty musí být také řízeny, jejich harmonogram a rozpočet pečlivě kontrolován a důsledně dodržován.

Tyto svoje výhrady jsem záměrně nezveřejňoval proto, že jsem nechtěl demotivovat ty zaměstnance, kteří na nepřipravených anebo ve zpoždění realizovaných projektech spolupracovali a častokrát je i víceméně úspěšně zachraňovali. Nechtěl jsem, aby tyto kolegové moje kritická slova vztahovali na sebe, zejména když jsem dospěl k jednoznačnému závěru, že hlavní problém vězí ve vedení sbírky. K mým povinnostem pak náleží řešit příčinu tohoto stavu. Nezvratné přesvědčení, že spoluprací s paní ředitelkou Musilovou toho nemohu dosáhnout pak vyústilo v její odvolání. Důvody tohoto kroku jsem nechtěl veřejně komentovat zejména i s ohledem na její další profesní kariéru.

Součástí důvěry je samozřejmě dodržování dohod. Touto zmínkou se dostávám k třetímu případu, totiž ke změně na pozici vedení Sbírkou starého umění. Již v červenci t. r. jsem za přítomnosti svědků a na návrh samotného ředitele dotčené sbírky Víta Vlnase uzavřel dohodu o ukončení spolupráce s tím, že tato dohoda bude neveřejná do doby otevření výstavy „Benediktýni“. Druhým požadavkem ředitele sbírky bylo pokračování jeho pracovního zařazení v projektu NAKI „Benediktýni“ po celý rok 2015. Posledním bodem naší dohody bylo, že odchod kolegy Vlnase bude kultivovaný, klidný a vzájemně mediálně koordinovaný. Skutečnost, že Vít Vlnas odmítl po zahájení výstavy dohodu z léta realizovat a mediálně tuto událost líčil jako překvapení se zjevnou douškou zneuznání, mne zcela ohromila, zvláště za situace, kdy naše dohoda má písemnou podobu stvrzenou dne 11. 7. 2014 podpisem Víta Vlnase. Nicméně k ukončení jeho působení ve vedení sbírky mám své jasné důvody, které se v žádném případě nevztahují pouze k jeho někdejší usilovné snaze zůstat v čele NG.

Po třináctileté pauze v Německu mne totiž velmi nepříjemně překvapil celkový stav Sbírkou starého umění, v jejímž čele jsem sám v 90. letech stál, zejména pak dlouhodobých expozic. Sbírkovou prezentaci v klášteře sv. Anežky jsem našel ve stavu, v jakém jsem ji připravil ještě před odchodem do zahraničí. Dlouhodobá expozice ve Šternberském paláci s řadou skutečných uměleckých skvostů je nezajímavá, o čemž svědčí i její nízká návštěvnost,

zachraňovaná pouze díky cizincům - držitelům Prague Card, kde však finanční podíl pro NG činí jen 40 Kč, takže výnosy jsou zcela mizivé.

V NG se stalo špatným zvykem všechno negativní vysvětlovat nedostatkem financí. Platí to však bezvýhradně? Samozřejmě nikoliv. Může snad být nedostatek peněz důvodem toho, že neexistují rozšířené popisky ve velké části expozice? Že texty v audioguidech jsou nezáživné? Může být nedostatek peněz skutečným důvodem toho, že běžný návštěvník nalezne skvosty sbírky, jako Dürerovu Růžencovou slavnost nebo početná díla Lucase Cranacha st., v nejmenší zastrčené místnosti v přízemí a nedozví se o nich prakticky nic? Na druhé straně o umělecké sbírce z majetku rodiny Kolowratů se dozví mnohé na velkých vstupních panelech... Ke sbírkovým prezentacím starého umění ve Šternberském paláci i v klášteře sv. Anežky České byly vyprodány průvodce. Na podzim t. r. byly zajištěny peníze na jejich dotisky, přičemž jsem zjistil, že k expozici ve Šternberském paláci není připraveno nic, co by bylo možné nechat vytisknout. Na čem tedy sbírka tak usilovně pracuje? Vysvětlení je podle mého soudu jednoduché. Finanční zainteresovanost ředitele sbírky v několika grantech současně, byť jsou často mimo odpovídající profesní kvalifikaci Víta Vlnase, zaujetí vlastními krátkodobými výstavními projekty a pedagogickou činností musejí nutně rozptylovat pozornost. Pak se nelze divit, že dlouhodobé expozice coby základ veřejné služby poskytované NG jsou soustavně zanedbávány. Z tohoto stavu sbírky činím zodpovědného jejího ředitele, a nevidím proto jiné řešení nežli to, na němž jsme se v létě t. r. s Vítem Vlnasem shodli.

Uvědomuji si, že zveřejněním některých z řady vážných důvodů, které mne v posledku vedly k odvolání kolegů, vyvolám sebeobhajovací reakce, což je přirozené a lidsky pochopitelné. Každý z nás má potřebu a snahu prezentovat ty pozitivní věci a spíše potlačovat nebo hledat důvody mimo sebe pro to, co se nepodařilo nebo nedaří. Přes všechny výše uváděné výtky směřující k vedení sbírek se však snažím vnímat i pozitivní výsledky ve sbírkách. Při vyhodnocení profesních schopností i lidských vlastností obou ředitelů a při vědomí jejich omezené schopnosti moje záměry a potřeby podporovat, převážila nutnost personální obměny. Za NG nesu odpovědnost před zřizovatelem, veřejností i Vámi a vnímám ji velmi vážně. Abychom obstáli v současnosti a zejména při plnění budoucích úkolů a záměrů, musím vytvořit dobře fungující tým, ve kterém bude existovat nejen přirozená spolupráce, ale i profesní a lidský respekt a vzájemná důvěra. Každá míra kompetencí pak musí být vyvážena příslušnou odpovědností. Jedno bez druhého nikdy nemůže fungovat.

U žádného z obou kolegů nechci vyloučit, že mohou obstát v podmínkách jiné instituce či v jiném prostředí. Moje třináctiletá zahraniční zkušenost je však taková, že při výměně vrcholového vedení dochází vždy k dohodě o budoucí spolupráci či nespolečnosti, a pokud nové vedení dospěje k závěru, že s někým nechce spolupracovat, tato či tento netrvá na tom, že musí v instituci zůstat. Nakonec příchody a odchody přece přirozeně náleží k životu vrcholových manažerů. A všichni zúčastnění jsou si vědomi, že úspěšných výsledků lze dosáhnout pouze tam, kde si spolupracovníci profesně rozumějí a mají k sobě profesní i lidský respekt a důvěru.

Závěrem mi dovoluji ještě několik poznámek k rozpoutané mediální kampani, která ostatně nejspíše s výše zmiňovanými událostmi kauzálně souvisí a jejímž neskrývaným cílem je diskreditace mé osoby i mých spolupracovníků. K mému velkému podivení připomíná totalitární praktiky dob minulých, kdy špehování, odposlouchávání a všemožné omezování osobní svobody bylo povýšeno na základní pilíř udržení mocenských struktur. Jinak tomu

bohužel nebylo ani v tomto případě, na jehož počátku stojí hackerským útokem napadená galerijní počítačová síť.

K samotnému odměňování top managementu bych rád uvedl, že hned od začátku svého působení jsem se rozhodl, že nenavážu na v galerii zavedenou „šedou zónu“ odměňování vedení této instituce. To spočívalo v tom, že se členové vrcholového vedení instituce formálně zapojovali do většiny grantů a projektů a uzavírali si v nich smlouvy na „práci“ s jediným cílem, totiž aby se mohli nechat honorovat – a to mnohdy v řádech statisíců. Takováto řešení považuji za neadekvátní, ba dokonce jsem přesvědčen o jejich nestoudnosti. Své rozhodnutí, že navýšení příjmů vedení nepůjde na úkor veřejných rozpočtů, resp. na úkor ostatních zaměstnanců NG, proto považuji za správné. Hledání možných, a to výlučně legálních a transparentních způsobů řešení tohoto letitého problému jsem diskutoval i s vedením ministerstva kultury s cílem vytvořit odpovídající platové podmínky i pro další spolupracovníky. Ukazuje se, jak bylo prozřetelné společné rozhodnutí s panem ministrem prozatím nezajišťovat finanční zdroje cestou sponzorské spolupráce, neboť tento způsob financování, zcela běžný v zahraničí a u nás praktikovaný v oblasti školství (tzv. corporate chairs), bude teprve vyžadovat širší společenskou diskusi a konsensus. Podle mého přesvědčení se tak mohou stát předmětem kritiky výhradně špatná rozhodnutí, nicméně hledání cest a jejich vyhodnocování je běžnou náplní práce manažerů.

Téma platů v NG jsem vždy považoval a považuji za zcela základní. Hodlám mu i nadále věnovat mimořádnou pozornost – špičkoví odborníci přece musejí být nadstandardně odměňováni. Jsem velmi rád, že se mi podařilo s ministerstvem kultury nad rámec vládního rozhodnutí o plošném navýšení platů státních zaměstnanců o 3,5 % vyjednat dorovnání našich mezd snížených v roce 2011 na základě rozhodnutí někdejšího vedení. Jsem přesvědčen, že za podpory ministerstva budeme schopni vytvořit podmínky pro další růst platů, který jste, doufám, pocítili již nyní. Vzhledem k dobrému hospodářskému výsledku NG v t. r. jsem odsouhlasil i výplatu mimořádných odměn zaměstnancům ve výplatě za měsíc prosinec. Pevně věřím, že Vaši nadřízení objektivně zhodnotili výsledky Vaší práce.

A na konec mi dovoluňte poděkovat za Vaši práci pro NG. Vážím si podpory od řady z Vás a ubezpečuji Vás, že je pro mne osobně nesmírně cenná a že se vynasnažím nezklamat Vaše očekávání.

S úctou,

Jiří Fajt