

Bez vašeho člověka se neobejdu

Rozhovor s **Vladimírem Röselem**, generálním ředitelem Národní galerie, nebyl plánován dlouho dopředu. Jeden den jsme ho požádali o rozhovor a už za 24 hodin jsme si u něj v pracovně povídali a fotili. Ač o sobě v médiích tvrdil, že je racionální typ, jeho odpovědi jsou velmi upřímné.

Už jste slyšel nebo četl o Satelitním účtu kultury za rok 2009?

Četl jsem v Hospodářských novinách, že vyšel asi třicetistránkový dokument, který jsem následně získal, kde se psalo o statistice kultury. Spousta údajů, které analýza uváděla, byly pro mé potřeby bohužel nevyužitelné, natolik se jednalo o agregovaná čísla. To, co mě v tom materiálu zaujalo, byl průměrný plat v kultuře. Možná, že kdybych tomu mohl teď věnovat víc času a prostudovat data, ze kterých to ČSÚ dává dohromady, tak bych tam určitě našel pro řízení Národní galerie více využitelné údaje.

Když už padla řeč o platech, jaký je průměrný plat v Národní galerii?

Nižší než je průměrný plat v republice a zároveň v kulturních institucích. Jsme na nějakých dvaceti tisících korunách. Národní galerie má 270 zaměstnanců, především odborných pracovníků s dlouholetou praxí a neustálou potřebou zvyšovat si svou odbornost. V NG ale bývalo až 700 zaměstnanců, kteří zabezpečovali ostrahu a jiné služby, které se dnes outsourcují. Tedy ten podprůměrný plat je vlastně nesrovnatelný s ostatními kulturními institucemi vzhledem ke skladbě a výši odbornosti současných zaměstnanců NG.

Jaká další statistická informace je pro vás ještě důležitá?

Návštěvnost. Tato data pro srovnání čerpáme z NIPOSu. Potřeboval bych jednoho z vašich odborníků právě na studium statistických výkazů. Nemyslím těch z Národní galerie, ale ze srovnatelného světa muzeí a galerií a všeho relevantního kolem nás. Pomohl by nám vytvořit podklady, na základě kterých můžeme postavit a vyargumentovat novou koncepci Národní galerie a nastavit procesy řízení této instituce včetně spolupráce s našimi sponzory a patrony.

Ing. Vladimír Rösel (45)

Vystudoval VŠE, ve svém profesním životě se věnoval oblasti investičního bankovníctví a správě investičních fondů. Od počátku 90. let pracoval v Londýně v bankovním sektoru (Bankers Trust, Fieldstone Private Capital Group). Před třemi lety působil v investiční společnosti Babcock & Brown ve Vídni. Založil investiční společnost Lombard Advisory Partners, která se podílela například na restrukturalizaci českého podniku Walter. V 80. letech působil jako lektor v pražské Národní galerii. Má studijní zkušenost z Peggy Guggenheim Collection v Benátkách a Britského muzea v Londýně. V loňském roce se přihlásil do konkurzu na generálního ředitele Národní galerie, který vyhlásil předchozí ministr kultury Václav Riedlbauch.



Nejste ani umělec, ani kunsthistorik. Jste pravý byznysmen s bohatou zkušeností z finančního a průmyslového sektoru. Rozumí vám vaše okolí?

Když jsem stál poprvé před komisí, která vybírala ředitele Národní galerie, tak to bylo, jako když se setkají dva rozdílné světy. Měl jsem se například vyjádřit k estetice sbírek. Místo toho, aby se mě ptali, jakým způsobem chci řídit provoz a jaké zdroje k tomu budu potřebovat, tedy jak má fungovat taková instituce. Předpokládal jsem, že se mě zeptají, jakým způsobem chci řídit instituci, jak se vyrovnám s nedostatkem financí. Dotaz však byl, jak vnímám estetiku sbírek. Bývalý ministr kultury si můj dokument k NG přečetl, měl jsem možnost se k tomu osobně a poměrně dlouze vyjádřit. Řekl mi, že jsem člověk, který by to měl řídit, ale zároveň mě upozornil na to, že mě odborná veřejnost pravděpodobně nepřijme, prý je na to ještě moc brzo.

Má Národní galerie vůbec na to, aby byla světová?

Historie této instituce se datuje od konce 18. století. Před válkou a pak následně po válce se přetvořila, pak prošla nějakým obdobím normalizace a nyní je ve stavu, kdy návštěvníci neví, kde co je. Protože máme mnoho budov v mnoha lokalitách. Celou tu dobu, co galerie existuje, se mluvilo o tom, že se má postavit jedna budova, jeden chrám umění, kde lidé budou objevovat umělecké souvislosti. Já mám za to, že z té nevýhody (množství budov) je třeba udělat výhodu. V Praze jsme prakticky v sedmi budovách, v každé je něco jiného. V každé budově však lze najít jiný emocionální prožitek spojený s výstavním prostorem a exponáty samotnými. Velkou nevýhodou však je, že provoz tolika budov je strašně drahý. Rozpočet NG 300 milionů korun je pouze na údržbu budov a ty podprůměrné mzdy. Ale už mnoho nezbývá na program (výstavy), dramaturgii sbírek ani zároveň na to, abychom mohli o sobě dát potencionálním návštěvníkům více vědět, co jsme, kde jsme a co pro ně děláme, tedy co bychom pro ně mohli nebo chtěli v budoucnu udělat.

Z čeho je vůbec financován provoz Národní galerie?

Zhruba 30 milionů korun jsou vlastní výnosy, včetně výnosů z nájmu. Pokud nám však do budov teče, tak nám nájem vypadávají. Pak jsou to vedlejší činnosti. Nejsem v tuto chvíli zatím schopen říci, zda nám naše nakladatelství vydělává. Obchody nám prodělávají nejenom kvůli nízké návštěvnosti, ale máme v této činnosti také obrovskou vázanost kapitálu, který bychom nutně potřebovali na jiné aktivity.

Vy jste se již zmínil, že byste potřeboval šikovného statistika. K čemu konkrétně byste ho využil?

Pomáhal by nám získávat argumentační rámec pro kapitálové zdroje, které bychom pak mohli dávat pro naše sponzory do nějakých souvislostí. Tím hlavním patronem je pro nás Ministerstvo kultury ČR. Pak tu máme korporátní sektor sponzorů, zejména velkých a vysoce profilových společností a těm samozřejmě potřebujeme také zdůvodnit, proč by měly „investovat“ do NG, tedy jaký z toho budou mít přínos (například zásah návštěvnosti apod.).

To tolik dají na čísla?

Státní správa na nich funguje, včetně tabulkových platů. Otázka je, že ta čísla jsou irelevantní, protože v nich není systém, který by umožnil odpovídající údaje a čísla generovat. Jede se totiž ve formátu daňových výkazů, nikoli v manažerských účtech, takže se nemůžete dobrat žádného odpovídajícího výsledku. Ty věci jsou nepropojené. My tady sice vytváříme nějaké přehledy, statistické údaje, jsou však do jisté míry nekonzistentní, protože vlastně toho moc pro potřeby provozu a strategie nevypovídají. Manažerské účty definované na konkrétní instituci dávají tu šanci, že přesně ukazují, na co potřebujete tolik a tolik peněz a jak s nimi nakládáte.

Znovu se vracím ke statistikám ČSÚ. Jakou hodnotu mohou mít pro lidi na vašem místě?

Říkám, já jsem statistiku kultury podrobně ještě nestudoval, protože na to nebyl čas při provozním předávání instituce zatím čas. Mě v tuto chvíli zajímaly především mzdy a pak návštěvnost, abych mohl udržet kontinuitu instituce. Pro mě je důležitější srovnání Národní galerie třeba

s Metropolitním muzeem v New Yorku. Náklady na jednoho návštěvníka u nich vychází na 45 dolarů, u nás je to 55 dolarů. Ono je těžké to srovnávat, protože jak srovnat sedm paláců Národní galerie s jedním objektem, který byl postaven za účelem vystavování uměleckých děl. Ta údajová nekompatibilita vám neumožňuje s těmi čísly více pracovat. Na druhou stranu, je však potřeba hledat možné vzory pomocí poměrových ukazatelů, jak to kdo dělá jinde jinak.

Určitě jsou pro vás důležitá i demografická data.

Ano, jistě. Strašně důležité jsou informace například o školách. Já říkám našim odborným pracovníkům, abychom pracovali s údaji – jako kolik je škol v Praze a jaká je skladba žáků, protože máme propracovaný cílený lektorský program pro děti a školní mládež. Teď například diskutujeme přípravu výstavy o umění a kultuře Vietnamu. Já říkám výborně, uděláme takovou výstavu, ale víme, kolik žije Vietnamců v Praze, kolik jich žije v okolí Prahy, kolik jich žije v České republice, v okolních zemích či v pohraničí, kde jsou ty spádové oblasti? Mají vůbec Vietnamci zájem o takovou výstavu? Během diskuze o cílových skupinách zamýšlené výstavy jsme došli k informaci, že podle dostupných statistik žije v Praze 55 tisíc Vietnamců. Říkám skvělé, to je úžasný potenciál jedné z cílových skupin pro takovou výstavu. A teď mi řekněte, kolik tak asi přijde na tu výstavu návštěvníků a jak je oslovíme nebo osloví je ta výstava vůbec?

Jaká jiná data ještě využíváte a z jakých zdrojů?

Výroční zprávy. Přečetl jsem si výroční zprávy domácích institucí jako Národního muzea, Národního divadla, Moravské galerie, Muzea hlavního města Prahy, ale i zahraničních galerií a muzeí a tam se snažím najít souvislosti a inspiraci pro statistické analýzy (např. procesů a návštěvnosti) NG.

A daří se vám je najít?

Všechny domácí zprávy jsou stejné, protože evidence je stejná, tím pádem nejsou příliš využitelné pro jiný pohled na věc. Ve světových galeriích už mají ty manažerské účty a reportují poměrové ukazatele. My se k tomu snad také někdy přiblížíme nebo alespoň pro vlastní potřebu řízení je v NG zavedu co nejdříve.

Co byste změnil u statistického výkaznictví?

Systém. A pak způsob evidence, jinak to budou všichni obcházet. I v Národní galerii mnoho lidí bohužel pracuje s různými čísly. Musím zavést procesy, které to napraví, abychom pracovali s jednotnými daty.

A na to jste přišel vy, nebo to věděli již lidé před vámi?

Já jsem si to srovnal. Ptal jsem se, jak je to možné, a dostal jsem odpověď, že takovou informaci systém nepodporuje. Toto není o účetnictví, ale o výkaznictví. Výkaznictví je pokaždé jiné, nemáte tam tu evidenci, jakou by si to zasloužilo.