

# DVACET LET V ČELE NÁRODNÍHO ARCHIVU. ROZHOVOR S PHDR. EVOU DRAŠAROVOU, CSC.

---

*Začněme náš rozhovor v období, kdy jste získávala první zkušenosti v oboru. Kdo Vás nejvíce ovlivnil v době studií archivnictví na pražské Karlově univerzitě a jaká témata Vás v té době nejvíce zaujala?*

Na filozofickou fakultu Univerzity Karlovy jsem vstupovala v roce 1978. Když se ohlédnou zpět do pomaturitní doby se současnými zkušenostmi, vidím plachou, naivní dívčinu, plnou očekávání, nabitou touhou po novém poznání a snahou něco dokázat. Konečně jsem se vymanila z omezujícího sevření okolí a okolností. Ta posledně jmenovaná tužba byla spíše intuitivní, žila jsem reálný život a tomu odpovídaly reálné možnosti a postoje. Prostředí pražské katedry, kde se pěstovaly neideologizované pomocné vědy historické a archivnictví, nabízelo solidní seberealizaci ve smyslu výše řečeného v předmětech donedávna téměř netušených. Vyučující byli profesionálové se značným rozhledem, zapálení pro svůj obor. Tehdy docenti či asistenti, nyní profesori (a někteří již bohužel odešli bádát do jiné dimenze) nás formovali jako plastickou modelínu.

Ač jsem zpočátku trochu zakolísala ve středověké paleografii, prof. Hledíková byla trpělivá. Z jejího osobního fondu už mnozí víme, že naše výkony „byly slušné“ či „s velmi pěkným přehledem“. Náročná diplomatika prof. Hlaváčka se mně stala opravdu fundamentem pro další profesní růst. Na rozdíl od pánské části našeho studijního kroužku jsem si oblíbila Bejlovcovu latinu, která se odehrávala od sedmé hodiny ráno v budově v Celetné ulici. A zde pramenilo povědomí o mé nepatrné existenci u doc. Nového a jeho nabídka, abych už od druhého ročníku pracovala na diplomové práci o rudolfínském „Hofstaatu“. Rudolf II. i se svým dvorem mne provázeli ještě několik let po absolutoriu. Obdržela jsem „absolutní tvůrčí svobodu“. Dodnes si nejsem jistá, zda to byl vhodně zvolený pedagogický postup. Snažila jsem se eliminovat své pochybnosti vnucováním kapitol starším kolegyním a kolegům na podvečerních (a často i večerních) sezeních diplomového semináře „Rosti“ Nového. Semlelo se na nich vše možné, od nových knih včetně beletrie, přes kulturní zážitky až po diskuse typu, jaký jazyk má používat historik pro prezentaci výsledků vědecké práce. V tom jsem měla jasno. Umělecké ambice si řešit někde mimo, ale psát kultivovaně, srozumitelně, poutavě. A k tomu ovšem u mne patří jistá úchylka. Při psaní se musí bavit i autor. V kombinaci s leností jde téměř o dusítko „tvorby“, jež se projeví ve velikosti bibliografie.

Další obdivování učitelé, či spíše vzdálené modly, Robert Kvaček a Otto Urban, opravdu dovedli nadchnout jak při přednáškách, tak ve svých pracích. Těžko říci, zda díky nim vznikla u mne náklonnost k dlouhému a tehdy málo známému 19. století. Ale i díky těmto osobnostem jsem bez velké duševní újmy vyměnila milovaného Rudolfa II. za témata daná pozdější pracovní pozicí ve druhém oddělení Státního ústředního archivu.

*Po dokončení vysoké školy jste byla přijata do 2. oddělení tehdejšího Státního ústředního archivu v Praze. Jaké pracovní úkoly jste v prvních letech dostala a od koho jste se učila „archivnímu řemeslu“? Zbyl také nějaký čas na vědeckou práci?*

Do Státního ústředního archivu jsem nastoupila na podzim roku 1982 už jako „vyučená archivářka“. V době studií jsem totiž tři roky působila coby studentská vědecká síla v akademickém archivu. Nemohu nezmínit historku o metání losu o šéfa s kolegyní ze studií Hankou Blažkovou, později Pajzertovou. Ona získala „fešáka“ Václava Podaného, já prokouřeného Jindřicha Schwippela. Díky pedagogickému nadání a taktnímu formování ze strany kolegyně Schwippela (bohužel už také není mezi námi) jsem se naučila vše potřebné pro praxi v archivu a ještě něco navíc – spolupracovat se staršími kolegyněmi a kolegy, chápat taktiku nakládání s mocnějšími nadřízenými a v neposlední řadě způsob vedení podřízených i s nácvikem sdělování nepopulárního či nepříjemného. Zpracovala jsem několik zajímavých fondů až do fáze inventářů. Vše jsem postupně využila v dospělém archivářském životě ve Státním ústředním archivu. Tam jsem byla hozena do vody a musela jsem samostatně plavat. Žádný formální ani neformální adaptační proces se nekonal. Nastoupilo nás během pár let více mladých do oddělení fondů z let 1848–1918 (a mnohem starších hornických archiválií). Drželi jsme při sobě a strašně rádi jsme otravovali svými dotazy a bohapustým klábosením především kolegyni Alexandru Špiritovou v její (opět prokouřené) pracovně. Protože šlo vlastně o dvoupokoj (bývalou ložnici mužstva kdysi četnických kasáren), tak patřičnou dávku řečí a dýmu získala i kolegyně-nekuřačka Marie Stupková sídlící v zadní místnosti.

Z doby studií jsem byla vycvičena, že je naprosto přirozenou integrální součástí archivářské bytosti vědecky pracovat. V pnutí po výzkumu a psaní nám nikdo nebránil. Všichni kolem nás tak činili, měli jsme přirozené vzory. Témata jsme si donesli ze studií a postupně je zaměňovali za nová, spjatá s našimi každodenními úkoly, jež se musely splnit v plánovaném pětiletkovém hospodářství. Nemohu tvrdit, že jsem začala psát o energetice a hornictví 50. a 60. let 20. století. Ale i tyto papíry přinášely nebývalé zážitky a znalosti. Vždyť kdo mohl v první polovině 80. let 20. století nahlížet na stávky horníků v roce 1953 při měnové reformě nebo na svodky událostí Pražského jara 1968 a výčty obětí ze srpna 1969? Byla jsem neskučený workholik. I na schůzkách s budoucím manželem jsem ho zanášela pracovní

a badatelskou problematikou. A všichni mladí jsme měli právě vědecké ambice. Proto i v současnosti rozumím usilování mladých kolegů a kolegů.

*Změnila se Vaše práce výrazně poté, co jste se stala vedoucí 2. oddělení v roce 1996? Jak jste tehdy prožívala stěhování oddělení do nového archivního areálu na Chodovci?*

Významným předělem v práci archivářů, tedy i v mé, byl více rok 1989 a převratná 90. léta 20. století. Nemohu říci, že bych nechtěla být vedoucí oddělení, nebo že se mně to nějak přihodilo (jako v roce 2000 s funkcí ředitelky). Ambice ze mne přímo tryskaly. Vždy jsem se těšila na „nové výzvy“, na novou práci. Bohužel postupně odešly do důchodu ostatní kolegyně a já na to vše zůstala sama, krátce po čtyřicítce náhle nejstarší „rozcestník“ pro mladší spolupracovnice a spolupracovníky. Bylo mně líto, že mně nezbývá čas na dokončení některých úkolů. Do rozpracovaných kartonů jsem vkládala pokyny, co s nimi dál. Něco z montánních fondů na mne počkalo do další etapy mého profesního života.

Kvas přípravy výstavby archivního areálu mne jako řadovou pracovníci naprosto mýjel. Pamatuji si, jak jsme s kolegyní Naďou Vondřichovou (také nás již opustila), ač nezvány, pronikly na slavnostní poklep základního kamene. Myslím, že tady byla podceněna účast zaměstnankyň a zaměstnanců na realizaci dlouhodobé vize, snu všech předchozích generací archivářů. V době, kdy jsem se stala vedoucí oddělení, byly deponitáře hotovy. Pro stěhování bylo perfektně předepsáno co odkud a kam. Jen ta firma s vysloužilými nespolehlivými vozy a některými dělníky posbíranými z ulice byla od počátku rizikovým faktorem. O plánování rizik ovšem nikdo v té době neměl tušení. Navíc jako přímá součást resortu ministerstva vnitra jsme si nemohli vůbec vybírat. Vymstilo se. Krádež cenných hornických rukopisů mým mužským kolegům v podstatě za dozorcujícími zády se nakonec díky policii podařilo šťastně napravit. Úhonu utrpěl pouze spolkový prapor vypraný manželkou zloděje spolu s plenkami jejich potomka. Mapy a plány jsme si následně raději převezli sami, stejně jako inventář svých kancelářů. Odstěhovali jsme se za svými fondy do provizoria manipulačních a pořádacích místností depotní budovy. Provozní budova tehdy ještě na Chodovci v Praze 4 nestála.

Měli jsme za sebou i malý organizační experiment. Sloučilo se naše oddělení s oddělením třetím, které spravovalo (a spravuje dosud) fondy státní správy z let 1918–1945. Byla jsem příliš čerstvou „vedoucí pracovnící“, abych odolala vábení konkursu. Nově pohlčené 3. oddělení bylo zavaleno agendou restitucí a rehabilitací. Běžné bylo deset až dvanáct tisíc žádostí ročně. Výkonu a morálce nepomohlo odpojení samostatného útvaru nestátních fondů bez personální kompenzace. Dennodenně jsem „nahoru“ z Karmelitské ulice na Loretu jezdila tramvají a zpět jsem si dopřávala procházku, abych vyvětrala zážitky z bývalé donucovací pracovní a z kontroly odpovědí občanům, úřadům a soudům. Spisy k podpisu strměly

na psacím stole denně vždy do výše půl metru. Po přestěhování 2. oddělení na Chodovec se taková turistika nedala provozovat. Zcela upozaděné mateřské oddělení si žilo samostatným, nikým neřízeným životem. Využila jsem neschválení reorganizace nadřízenou archivní správou ministerstva vnitra a pověření k vedení 3. oddělení jsem s uzarděním vrátila zpět řediteli Státního ústředního archivu.

*V roce 2000 Vám bylo nabídnuto místo ředitelky tehdy ještě stále Státního ústředního archivu v Praze. O čem jste po oslovení bývalým ředitelem dr. Václavem Babičkou uvažovala? Jaké jste si po svém rozhodnutí dala pracovní cíle?*

Rok 2000 znamenal v mém životě opravdu velký zlom. O funkci ředitelky jsem nijak neusilovala. Naopak, libovala jsem si, že to nejsem já, kdo musí řešit zakonzervovanou stavbu provozní budovy v Archivní ulici. Cestou do a z práce na Chodovci jsem s lítostí pozorovala bodláky na opuštěném staveništi.

U nabídky na ředitelování v roce 1999 byla po gremiální poradě kolegyně Alena Nosková, dlouholetá vedoucí 4. oddělení. Trpělivě mně spolu s ředitelem Václavem Babičkou vysvětlovala důvody, proč ne někdo jiný. Čas na rozmyšlenou mně plynul na služební cestě v Rakouském státním archivu. Mohla jsem hned na místě porovnat organizační model generálního ředitelství, který byl ředitelem SÚA (a méně v ministerstvu vnitra) též zvažován. Po návratu jsem lehkomyšlně přikývla, s tím, že to stejně nenastane. Nikdo nevěřil, že jdeme na archivní správu s panem ředitelem pouze nechat podepsat mou žádost o grant. Takže začátky ředitelování probíhaly poněkud neplánovitě a bez vytváření koncepcí. O uvážlivém převzetí moci se nedá vůbec mluvit. Prostě vše šlo za pochodu. Dne 1. 5. 2000 přišlo pověření k řízení a žádný pocit zodpovědnosti a tíhy se opět nedostavil. Euforie byla. Pomohla mně překlenout tápavé začátky zejména ve vztahu ke kolegyním a kolegům. Symbolicky jsem na první gremiální poradě ještě v Malovaném sále v Karmelitské ulici sesedla z ředitelského stupínku mezi vedoucí. Potřebovala jsem podpurný tým, ne atomizované individuality v čele autarkních jednotek. A rozhodně jsem nechtěla provozovat kabinetní politiku v horní vrstvě řízení nade mnou. Na všech úrovních řízení jsem podporovala konsensus, přátelské ovzduší, dostatek informací. Ne vždy to bylo realizovatelné díky osobním profilům jednotlivců, také letitý příkop mezi archivem, jeho archiváři a archivní správou se těžko zasypával. Občas se opakovaně vynořuje i nyní. Postupně navazovaná přímá spolupráce s řediteli významných odborů ministerstva vnitra po osamostatnění archivu v létě roku 2002 našemu archivu naopak prospívala.

Kladla jsem důraz na zabezpečení řádného každodenního chodu instituce, na dosud opomíjené stránky materiálně technického zabezpečení, na péči o badatele, zvýšení prestiže archivu, práci s veřejností. Šlo o přechodné období – musela se znovu rozjet stavba provozní budovy, vytvořit větší provizorní badatelna na Chodovci (badatelna „druhé generace“), pokračovalo se ve stěhování archiválií do

nových depozitářů. Byly to také roky s maximální zátěží v agendách klíčových pro posttotalitní společnost. Natěšení badatelé pronikali do archivních fondů období socialismu, aniž by k tomu byly řádné legislativní nástroje. Pak jsme se museli nastěhovat v roce 2001 do hotové provozní budovy. To znamená i restaurátoři se svými často objemnými nástroji, studovna, podatelna. A slavnostně otevřít, ač do poslední chvíle ministerstvo netušilo, zda získá alespoň možnost provizorního užívání. Což bylo dobrodružné s ohledem na pozvané domácí i zahraniční hosty.

Řešilo se praktické, bylo méně slohových cvičení do šuplíku. Co všechno musí ředitel řešit, jsem zprvu netušila. Spoustu funkcí zabezpečovalo ministerstvo, na spoustu potřeb neslyšelo. Jako příklad mohu uvést digitalizaci a archivaci digital born dokumentů. Nebo jen nastartování úklidu v novém provozu byl nekonečný problém, jako by o stavbě nikdy nikdo neslyšel. Po osamostatnění v srpnu 2002 jsme se stali plnohodnotnou institucí s plnou zodpovědností. Teprve tehdy jsem se stala skutečnou ředitelkou.

*Co pro Vás bylo po nástupu do funkce nejobtížnější? Jak rychle se Vám podařilo osvojit si práci na pozici ředitelky ústředního archivu našeho státu? Co Vás nejvíc motivovalo v další činnosti?*

Navzdory tomu, že na nějaké rozvažování a přemítání prostě nebyl čas, úcta k instituci a k mým předchůdcům, dávným i nedávným, mne zavazovala. Trochu jsem se cítila jako vetřelec – v posvátné ředitelně. Zvláště, když jsem v ní pobíhala v letních měsících bosa. Také mně přišlo trochu podivné „velet“ lidem, se kterými jsem donedávna byla na stejné „lodi“ a často byli i starší než já. Kromě respektu k zavazující minulosti a počátečních rozpaků a ostychu mne nic nesvazovalo. Byla to nová výzva, nový kopec, který bylo nutno vystoupat. Nové a tvůrčí mne bavilo. Překážek ke slézání bylo více než dost. Každý rok přinesl nějaké překvapení, nadělení, nepříjemnost. Jen jednou jsem si pochvalovala ve výroční zprávě, že uplynulý rok byl akorát. A přišlo snižování provozních nákladů ve výši tří milionů korun. Obětovali jsme venkovský depozitář v Kamýku nad Vltavou. Do Chodovce jsme se sice vešli, ale nyní nám kapacita 19 km velmi chybí.

Téměř nikdy jsem si nezoufala a nemusela jsem hledat další motivaci k práci. Vše šlo vyřešit. Až na dvě pekelná období. V roce 2013 od nás odešla za lepším hlavní (finanční) účetní. Nefunkční náhrady přivedly vše ke zhroutilí a nikdo nebyl schopen pomoci. Ředitelku odboru účetnictví a statistiky zahrnaly netaktní poznámky spolupracovnic. Další účetní v pořadí konsolidovala jakž takž stav, ale nevydržela nápor „musu“, nekolegiálního klimatu a nové vedoucí. Tehdy se naplno projevil charakter a schopnosti akterů. Jen pomalounku jsme se „zmátořili“ a pomstychtivé fúrie nedoporučily schválit celoroční závěrku, ač vše bylo již srovnáno. Na kontrolní schůzce u náměstkyně za pár měsíců nás chválily... Nejhorší byla bezmoc. Spoustu věcí si udělám nejlépe sama, ale účtovat (a restaurovat)

opravdu nedovedu. S novou vedoucí přišla nová hlavní účetní a s ní stabilizace a již jen jistoty.

Druhá rána bylo předčasné ukončení projektu financovaného ze strukturálních fondů Evropské unie v září roku 2014. Dodnes jsem přesvědčená, že jsme neučinili nic špatně. Prostě hlavní zakázka za 215 mil. Kč bez DPH na dodání digitálního archivu v HW i v novém SW představovala tak lákavé sousto pro dodavatele, kterým šlo o zisk a postavení na trhu, že využili zákon o zadávání veřejných zakázek jako účinný nástroj konkurenčního zápasu. Když zamrzla první soutěž na 10 měsíců u Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, vymysleli jsme, že místo dodávky nově vymyšleného na klíč budeme chtít již existující (levnější) řešení. Tentokrát jsme ztroskotali na obstrukcích s prokazováním, že existující skutečně existuje. Třetí pokus nakoupit jen HW a sami si uzpůsobit open source SW vyšel jen v té druhé části. Protože šlo o velmi levnou záležitost, požádali nás řídicí složky, aby HW stál za to. Opravdu se vydařil. Monopolní dodavatel datových komor objevil na trhu mnohem levnějšího konkurenta. To mu nedaroval a my tím už končili definitivně. Samozřejmě vedle toho probíhalo dalších 19 výběrových řízení, celkem byla hodnota projektu 466 mil. Kč. Výběrová řízení byla jako loterie. Měli jsme k dispozici svého právníka a dva specialisty pro soutěž a pro IT. Dnes se už v horních patrech řízení programů z adhezních fondů Evropské unie otevřeně hovoří o slabinách zákona o veřejných zakázkách, dokonce média nejsou prvoplánově agresivní, hlavně vůči samosprávě. Tenkrát se vše chápalo jako důsledek špatně připravené zadávací dokumentace. Přesto jsme něco pořídili ještě v projektu a na tom postavili další fungování digitální archivace. Další zdroje byly národní, nekomplikované, z resortu, díky vládnímu usnesení z roku 2013 k provozu Národního digitálního archivu. Usnesení se muselo vydat před plánovanou atestací, aby se prokázala nejen vhodná technologie ale především dobré ukotvení v pevné infrastruktuře se zajištěnými finančními zdroji a personálem. Dalo obrovskou námahu nedovolit zahodit mnohaleté usilování a dosažené výsledky. Byli jsme připraveni pokračovat, věděli jsme jak. S odstupem času nahlížím s pobavením a nadhledem na neprofesionalitu přímých nadřízených. Oceňuji naopak snahu ostatních řídicích složek – ekonomů a z odboru strukturálních fondů problém rozřešit. Také auditní orgány nás podržely. Nakonec i ministr. Až o půl roku později, když už bylo vše stabilizované, jsem s údivem zjistila, že nás nepodpořily osoby, kterým jsem plně důvěřovala. Opakovaná další zklamání dnes už nepřekvapují. Takže motivace? Opět nebyl čas přemítat, nastalo krizové řízení. Po tak tvrdé zkušenosti nikdo z týmu netoužil podniknout obdobné financování znovu. Do nového projektu nás dostrkali svou hřejivou důvěrou a nasazením skvělých lidí z ekonomického odboru a z nových struktur pro řízení projektů. To byla ona motivace – dělat věci, jak se mají, a dotáhnout je. Po těch letech ani netoužím po ovacích, ale jistě malé zadostiučiněníčko by se hodilo... Tak jako po povodni v roce

2002. Zachráněno, zamraženo, rozmraženo, usušeno. V roce 2008 za archivnictví hotovo. Také to nebylo jednoduché přesvědčit držitele peněženek, že mražení si nezaplátím sama se spolupachatelem Michalem Ďurovičem.

*Jak se, z Vašeho pohledu, změnilo za posledních 20 let postavení dnešního Národního archivu? Jaké jsou jeho současné nejvýznamnější úkoly?*

Těžko se mně hodnotit posun v postavení Národního archivu. Jsem jeho integrální součástí, skoro inventář, jeho hybatel. Podívat se na sebe, vyjít z ochranné kůžky, je náročný úkon. Buď budu za chloubnou troubu, namyšlenou egocentricku a pragocentricku a vůbec fuj, nebo umenším význam instituce, jež má své významné poslání a postavení pojištěné rovnou ze zákona. Byli jsme takoví ustrčení. Lhali jsme si do kapsy o své výjimečnosti. Ano, byla a je dána tím, o co se staráme. Ale téměř nikdo to nerespektoval, neuznával nebo ani dokonce nevěděl. Celé archivnictví bylo takové ušlápnuté. Po smělостech budování po druhé světové válce nastala stagnace. Po politickém restartu v roce 1989 se dohánělo zpoždění. Nejen technologické a materiální, ale i v opečování „lidských zdrojů“. Rozvoj lidských zdrojů zní strašlivě, jako floskule z učebnice. Ale bez lidí, jejich využitých schopností, znalostí, motivace (nejen finanční, ale kariérní, morální) by nedošlo k rozkvětu oboru. Měli jsme a máme práce nad hlavu, politická reprezentace řídí ode zdi ke zdi, nejsou jen skvělí manažeři a ideální parťáci. Naši jsou krev archivu/ů. Potáhnou káru dál, až člověk pozná, že bylo dosti a že ubývají nápady, trpělivost a síly. Jsme sebevědomější, jsme více vidět, pojmáme věci komplexněji. Berou nás vážně, protože jsme vzdělaní a rozumíme svému řemeslu, jsme experty v řadě oblastí. Nesedíme v malé české louži. Spolupracujeme doma i v zahraničí. Někde jsme malinko ztratili dynamiku, ale na jiném poli jsme na vzestupu. Máme partnerům co nabídnout.

Co nás čeká? Skutečné koncepční uchopení vývojových tendencí oboru. Nejde to bez diskuse. Je dobré, že se pracuje zdola a společně. Nevidím důvod spěchat za každou cenu. Jádru pudla, potenciál pro ozřejmení budoucnosti vidím v neustále omílané informační společnosti s vyspělými technologiemi a šetrností ke zdrojům, tedy k přírodě. Tady musí určovat směr archivařiny ti, co se starají o budoucí archiválie. Dle materiální i nemateriální podstaty archiválií pak bude postavena problematika „zpracování“ a přístupových bodů pro využívání. Následně se dle toho musí modelovat odpovídající infrastruktura. Jsou jisté trendy, obdobně hledají či mají svá řešení styčné obory. Jsou jistá technologicko-politická očekávání a rozhodnutí. Stále přitom musíme být opatrní ve všech směrech. Řízení rizik může eliminovat špatná rozhodnutí, špatné postupy, špatnou organizaci práce, špatné nástroje a materiály. Omyl může být drobným zaškrbnutím, ale i koulí na noze nebo fatální chybou.

Pokud to převedu do méně abstraktní roviny, považuji za nutné převzít ještě více iniciativu v oblasti tzv. předarchivní péče, dotvořit představu o dalším vývoji.

Nenechat se ubít drobnými koordinačními problémy a nezanášet jimi metodologické platformy. Těším se na publikované výsledky metodiků ve státních archivech. Národní archiv by měl být vlajkovou lodí. Abychom mohli hýbat kormidlem, je třeba odklidit blokace a zamést si před svým prahem. Situace ve spisových službách ústředních úřadů je neúnosná. Nedělám si iluze, že v nižších patrech státní správy nebo samosprávy by bylo lépe a že by v minulosti existovaly zlaté časy. Elektronizace pouze absolutizovala princip logického uvažování při řízení jakýchkoliv procesů. Obnažila až na dřevě všechen nepořádek = nelogičnost. Pokuty jsou směšné a zatím neúčinné. Analýza stavu na základě vládního usnesení má potenciál. Nesmí však ustrnout v kabinetní politice. Potřebuje diskusi, nejdříve odbornou a pak i očištnou mediální.

Kapitáni menších lodí potřebují také znát zámysly admirality. Nejen proto, aby do sebe nenarážely. Z malých kapitánských můstků není daleko vidět. Považuji za důležitý pravidelný obousměrný tok informací. Je jedno jakou formou, nejlépe rychle, komfortně, úsporně na čas a náklady. Řízení kvality ve služebních úřadech toto podpoří směrem dolů, ale co odshora k nám? Existuje spousta aktivit, projektů, komisí a subkomisí v resortu, které hýbou veřejnou správou. Produkují smysluplné výstupy. Informace o nich oficiálně nedoputují na naši úroveň. Asi bude opravdu nutné podstoupit martýrium častějších porad. Na naší úrovni musíme více vyžadovat zprávy od vlastních vyslanců v nejrozličnějších grémiích.

Další úkoly se odvíjí od výše řečeného. Podkladem všeho činění budiž vědeckost práce. Ne vnější, proklamovaná na odiv. Mám na mysli opravdu expertní přístup v jednotlivých činnostech v archivu i v **poskytování informací, v součinnosti** a ve výkonech, které můžeme udělat jen my. Je dobré mít i solidní zázemí. Nejde jen o dostavbu depotní budovy, stabilní hasicí zařízení v budově na Miladě Horákové, klimatizace pracoven. Nástroje pro archiváře – experty nejsou zatím nic moc. Jiné archivy nás předhonyly informačními systémy. Beru to jako svůj dluh. Sice jsme se dlouho stěhovali, valila se na nás agenda jedna za druhou. Ti méně vytížení měli priority jinde a já nenutila, protože prioritou byl digitální archiv. Experti ano, dělba práce ano, společné úkoly také ano za moderace přirozeně vygenerovaného experta (byl a není), nebo šéfa vnucujícího někomu schopnému expertní roli (nastalo, ale pozdě).

*Jak vnímáte propojení svěřené instituce jako důležitého ústředního úřadu a významného vědeckého ústavu? Proměnilo se v uplynulém období zastoupení obou segmentů? Ovlivňují se, dle Vašeho názoru, vzájemně?*

Nevidím v tom žádný protiklad. Naopak. Národní památkový ústav realizuje s úspěchem něco obdobného. Je respektován díky svým odborníkům, za kterými je mnou stále vzývaná expertní činnost a výzkum. Pokud budeme dobří, pak se snáze prosadíme i jako vrchnostenská moc. Nechci, abychom byli bezradná,



nešťastná moc, ale abychom byli mocí s respektem. Ale musí se o nás vědět, co umíme. Bylo by krásné, kdyby se snilo o zaměstnání v Národním archivu, protože v něm dělají fachmani a nikdo v něm nezapadne, naopak je mu dána příležitost různými směry. Máme se stále kam posouvat. Snad je vidět i ta cesta za námi od rozhodnutí být na seznamu vědeckých institucí. Díky tomu se můžeme ucházet o granty, spolupracovat s jinými vědeckými centry, obdržet institucionální podporu na stabilizaci i rozvoj výzkumných kapacit, internacionalizaci, pro základní i aplikovaný výzkum, pro společenské i přírodní vědy.

*Jak se projevuje využívání nových technologií v současných činnostech archivu?*

Za posledních třicet let se radikálně proměnily nástroje práce archiváře díky informačním technologiím. Výsledky práce můžeme sdílet ve virtuálním prostoru. Jsme lépe a rychle vidět. S elektronickým úřadováním povstaly elektronické archiválie. S jejich dlouhodobým uchováním jsme silně pohnuli a jsme plnohodnotnými partnery v mezinárodních strukturách. Doma postupně odbouráváme skepsi a podceňování. Řečmi to nejde, jen činy. Ale i analogové dokumenty nezůstávají stranou. Potřebují optimální uložení. Postavit nový depozitář je stále větší věda. Musí se brát ohled na energetickou bilanci, tedy i na vhodné stavební materiály, zdroje energie, technologie klimatu a hasicího zařízení.

*Národní archiv se za dvě desetiletí rozrostl i personálně. Změnila se nějak skladba zaměstnanců? Jak archiv ovlivnilo přijetí služebního zákona?*

Momentálně pracujeme se 159 systemizovanými místy. Přišli jsme o jedno místo v rámci akce „neobsazená místa nejsou potřeba“. Čeká nás ještě další snižování, otázkou jen o kolik. Zažila jsem takových šetřících kampaní několik. Je to bolestné a nejméně efektivní šetření. Za každou cenu se snažíme uhájit archiváře. Rozrostli jsme se o specialisty pro digitální archiv. Celá akce podle již zmíněného vládního usnesení ze srpna roku 2013 ani nebyla dokončena a už k tomu zřejmě nedojde. IT odborníci ovšem žijí v jiném platovém světě, obsadit pracovní pozice a udržet je je velmi náročné. Řadu rolí jsme museli vytvořit kvůli legislativě a tak např. máme na úkor archiváře auditora. Prošetřovatel korupce a pověřenec pro ochranu osobních údajů přibylí „virtuálně“, jako nové úkoly stávajícímu osazenstvu. Také bychom měli mít manažera kvality. Tady si asi poradíme selským rozumem a naložením dalších povinností ředitelce a právníkovi, případně dalším spolupracovníkům. Hodilo by se jedno až dvě místa navíc, na které bychom navěřili takovéto úkoly a přidali koordinátora vědy a výzkumu, edukátora veřejnosti, PR pracovníka, koordinátora vzdělávání zaměstnanců. V době stěhování na Chodovec archiv čítal 168 míst, mou touhou bylo dosíci zpět této mety. Dlužno říci, že v tom byly i uklízečky, které nyní nepotřebujeme, protože máme úklidovou firmu. Provozních pracovníků máme akorát, protože si najímáme facility management.

Jen by se hodil jeden investiční/stavební referent, protože pořád něco „kutíme“. Supluje ho zástupce vedoucího ekonomicko-provozního oddělení, který více než rok musí vést celé oddělení a plní i úlohu rozpočtáře. S novostavbou depotního bloku IV by takové řešení nebylo únosné.

K 1. 7. 2015 došlo k tzv. překlopení cca poloviny státních zaměstnanců (84) do státní služby, 72 kolegyně a kolegů zůstalo v režimu Zákoníku práce. Až s přípravou systemizace a rozpočtu na rok 2017 se odhalila disproporce mezi počtem zaměstnanců dle personálního odboru a ekonomického informačního systému (157) a dle ekonomického odboru (156). Kdy a z jakého důvodu tento stav nastal, není známo. K vyrovnání rozpočtu v této věci stále nedošlo a ochotné snahy místo „odsystemizovat“ se naštěstí nerealizovaly. Skladba prostředků na platy je také nevyrovnaná, protože pro místa dle Zákoníku práce není dostatečný objem. Krytí je zde možné jen díky neobsazenosti všech míst, což nese s sebou značné riziko krácení tabulkových míst v mediálně úspěšných vládních akcích snižování personálního stavu ve „státní správě“. Do roku 2019 vstupoval Národní archiv se 159 systemizovanými místy, z toho 86 ve státní službě a 73 dle Zákoníku práce. Personální procesy se rozdvajily, přibýlo administrativních a statistických úkonů. Zprofesionální je patrné. Způsobila je formalizace v dobrém smyslu slova a správní rozhodování v záležitostech služby. Ale je to „žrout času“. Nejvíce obtěžující je neustálé vykazování, ač existuje informační systém státní služby.

*Do Národního archivu přibývá každoročně díky pravidelným přejímkám od veřejnoprávních i soukromoprávních původců značné množství archiválií. Jaká je nyní jeho prostorová situace a jaká je perspektiva? Mohla byste jmenovat zajímavé přírůstky?*

V Národním archivu obhospodařujeme přes 130 km analogových archiválií. Elektronických je prozatím bagatelní množství, vždyť i s digitalizáty jde o 190 TB. Nadšení většiny archivářů z přírůstků nesdílím, protože nám snižují prostorovou rezervu. Při ročním přírůstku do 1 km bychom měli vydržet tak 7 let. Zvýšili jsme si kapacitu o část podzemí, které bylo původně určeno jen pro kontaminované archiválie. Do 2 km máme rezervu ve puvkovském úložišti digitálního archivu. Musíme pamatovat i na knihovnu a na mimořádnosti. Dostavba depotního bloku IV na Chodovci je po jistých názorových výkyvech ústně podporována, ale zatím dle nejnovějšího vyjádření pana náměstka pro archivnictví je třeba počkat na krizi, aby cena klesla alespoň o 30 %. Pracujeme na podkladech, na zpřesnění technologického zadání. Přírůstky jsou samozřejmě pravidelné od ústředních orgánů státní správy, tam nikoho asi neohromím dokumenty Úřadu vlády. Akviziční činnost ve sféře privátní má obrovitý záběr a je v ní systém, žádné nahodilosti. K cenným akvizicím uplynulého roku bezesporu patří osobní archiv bývalého československého ministerského předsedy v letech 1929–1932 a někdejšího ministra obrany v letech 1921–1925, agrárního politika Františka Udržala. Během

uplynulého roku se úspěšně rozvíjely naše kontakty s krajany. Naše fondy jsme obohatili o přejímky písemnosti Sokolské župy Švýcarské a Tělocvičné jednoty Sokol Basel. K cenným akvizicím uplynulého roku bezesporu patří archiv Mezinárodní organizace novinářů, který jsme převzali od bývalého předsedy této organizace, profesora Kaarle Nordenstrenga a PhDr. Markéty Ševčíkové. Předávání archivu organizace bude pokračovat i v roce 2019. Významný přírůstek představuje rovněž přejímka části dokumentů z norského Fondu na podporu Charty 77 (Støttefondet for Charta 77) a dánského Dialogu s Chartou 77 (Dialog med Charta 77). Obě organizace se před rokem 1989 podílely na shromažďování finančních prostředků na podporu československého disentu, informovaly o represích ze strany tehdejšího československého režimu a působily na západoevropské politiky a veřejně činné osobnosti. Archivní fondy právnických osob byly v loňském roce obohaceny mj. o archiválie NADĚJE, Slovanského výboru ČR, Konfederace politických vězňů ČR či Rotary International Distrikt 2240. V jednom případě se uskutečnila přejímka archiválií již zaniklého subjektu – Univerzity 17. listopadu.

*V posledních dvaceti letech se rovněž výrazně zvýšily veřejné aktivity Národního archivu. Jaké je dle Vašeho názoru do budoucna jeho místo ve veřejném prostoru?*

Národní archiv je úřad, je vědecká instituce, je také paměťová instituce. V konkurenci muzeí a galerií to má těžší, stejně jako knihovny. Nejsme prvoplánově určeni k prezentaci sbírek. Ale myslím, že už si s tím umíme poradit. Jednoznačně musíme být vidět, jinak se o nás veřejnost nemůže dozvědět. Restituce a rehabilitace, zaplať pán Bůh, nejsou každý rok. O skandály nestojíme, aby si média u nás podávala dveře. Takže je to o mravenčí práci, pořád dokola a vždy trochu jinak. V konečném důsledku o našich možnostech rozhodují daňoví poplatníci, tak ať vědí, že jsme užiteční a ne jen oprašovatelé rodinného stříbra. Podaří-li se nám propojit práci s veřejností s naší zábavou a s pocitem naplnění, bude to to pravé. Tuze bychom potřebovali specialistu na takové aktivity. Bohužel, tam jsme se s plíživým zvyšováním personálu nikdy nedostali a tudíž některé naše projevy nemusí být až tak profesionální. Ale takový dobře zorganizovaný, poctivý milý amatérismus je sympatický.

*Na závěr nám prozradte, co považujete za svůj největší úspěch v pozici ředitelky archivu a naopak, co se dařilo prosazovat obtížně?*

Mám ráda, když věci jdou. Kdysi jsem udávala jako úspěch zvládnutí následků povodní, ale to už je tak dávno. Zvnějšku je oceňována vědecká stránka naší činnosti. Tak snad na tom něco bude, něco jsem na tom odpracovala. Podařilo se zmocit nález filmů, zvukových záznamů a mikrofilmů z procesu s Rudolfem Slánským a to v jediném roce 2018. Těžko se prodírala realizace digitální archivace vůbec. O dílčí peripetii již byla řeč. Snad se už do konce roku 2019 na ní nic

nepokazí. Nyní se urputně již dva roky zasazují o dostavbu Chodovce. Uklidňuje mě, že novou budovu chtěli už archiváři za první republiky, tak snad je třeba trpělivost... Mé úspěchy nepatřily nikdy jen mně, vždy šlo o výsledek práce týmu. Tzv. neúspěchy jsem jednoznačně brala na sebe. Nikdy jsem nepodlehla nátlaku jmenovat nějaké „viníky“. Za největší devízu bych považovala, kdyby osazenstvo archivu plně s ním souznělo, považovalo za čest v něm pracovat, a to v dobách dobrých i zlých.

*S dr. Drašarovou hovořili Zdeňka Kokošková a Jan Kahuda.*