

**Horgas Péter pályázata**  
**a Budapesti Kamaraszínház Nonprofit Kft.**  
**vezetői (ügyvezető igazgatói) álláshelyének betöltésére**

**2009**  
**11.**  
**09.**



*kamara: "...az a hely, ahol a (hajtó)vadászat különféle okokból nincs megengedve..”*  
*(1860, Bérczy K.: Vadászmuészótár)*

*Pályázatunkat a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. által 2009. október 9-én meghirdetett pályázati felhívás szerint, a megpályázott munkakörrel kapcsolatos rövid szakmai elképzelések szempontjai alapján állítottuk össze, de az egyes pontok sorrendjét a kiíró utólagos engedelmével felcseréltük, tovább bontottuk.*

### **A pályázó személyes motivációja, a színház jelenlegi működésére vonatkozó észrevételei**

Bár a pályázati felhívás egy felelős személy megjelölését feltételezi, itt tartjuk szükségesnek jelezni, hogy dolgozatunkat közösen, több barátunk, munkatársunk bevonásával készítettük el. Pályázatunk szerint a színház vezetését, ügyvezető igazgatóként **Horgas Péter** (a pályázat benyújtója), művészeti vezetőként **Dömötör András** látná el. Az első szempontban tekintettel a személyesség megjelenítésére egyéni elképzeléseket írtunk le. A pályázat további részét már közösen készítettük, így indokolt a többes szám használata.

- *A Pályázat célja*

#### **Horgas Péter:**

- Több mint húsz éve tervezek díszleteket, látványt. A Képzőművészeti Főiskola (ma már Egyetem) díszlet és jelmeztervezői szakára azért jelentkeztem és jártam, mert azt gondoltam, különleges szerencse és lehetőség, hogy játéktérket építhetek, hogy a közös játék fizikai, és ezen keresztül érzéki, lelki és szellemi kereteit is meghatározhatom. Abban az izgalomban és hitben élek munkáim során, hogy a színházi térnek van szakralitása, olykor rejtett és titkos, csak az ösztönökre, az érzésekre, a tudatalattira ható jelzésrendszere.

Az utóbbi évek vizuális tendenciái, a nagy tömegnek is elérhető informatikai felületek által szolgáltatott képek, filmek, és különböző audiovizuális tartalmak mellett a színháznak mint kommunikációs eszköznek választ kell keresnie megváltozott súlyára, helyzetére és lehetőségére.

Mert a színház, amely különböző formák segítségével érzelmeket, gondolatokat közvetít a nézők számára, pillanatszerűségével, a kiszámíthatatlanság lehetőségével még mindig az egyik legfontosabb közösségi tér, kommunikációs forma és lehetőség maradt. Zsigeri szükségünk van a közösen átélhető történelemre, a közös sírásra és nevetésre, mert ez az ország, ez a társadalom sem kerülheti meg a szembenézést múltjával és jelenének tényeivel, a kulturális terület, azon belül a színházi szakma nem odázhatja el a kulturális rendszer- és léptékváltást, a felelősség és a felnőttég kérdéseit. Húsz évvel a "politikai rendszerváltás" után meg kell kezdeni az érzékeny, ténylegesen és átláthatóan igazságos kulturális rendszer változtatását. Pályázatunk ennek egyik színházi szeletét próbálja megfogalmazni, és szándéka szerint ajánlatot tesz a szakmának, a döntéshozóknak, a tulajdonosoknak és a lehetséges támogatóknak, hogy próbáljunk meg újfajta játszótereket, szabályokat és együttműködések felállítani, hogy találjuk meg a játék örömét, mert csak akkor tudjuk a nézőket és saját magunkat is felnőtt játszó társaknak tekinteni.

Dolgozatunkban természetesen megjelennek meg nemzedékünk sokszor hangoztatott vágyai, tapasztalatai is, bár ezek a gondolatok többnyire nem generációs jellegűek, inkább a nyitottság, a bátorság és a függetlenség kérdéseire próbálnak választ keresni, vagy újabb kérdéseket feltenni.

Nem (általában) valamilyen színházat akarunk vezetni, hanem konkrétan erre a színházra, ezekre a terekre, erre a környezetre és az itt található értékekre alapoztuk elgondolásainkat.

Fontos hangsúlyozni, hogy a Budapesti Kamaraszínháznak remek színészei, társulati tagjai vannak. Több művészt, alkotót vagy más színházi szakembert talán joggal nevezhetek barátomnak, jó kollégámnak, valamint itt dolgozik egykori mesterem, Székely László, és magam is szerettem itt tervezni, segítő és értő társakra leltem. Tisztelem azt a munkát, azt az erőfeszítést, amely néha igazán mostoha körülmények között fenntartotta ezt a színházat és kétségtelenül nagyszerű és emlékezetes produkciókat hozott létre. Színházszakmai munkám mellett aktívan foglalkozom különböző területfejlesztési projektekkal, és pályám elejétől érdekelték a társművészetek kapcsolódási lehetőségei. Szerencsésnek mondhatom magam, hiszen a hagyományos színházakban is a legjobb rendezőkkel dolgozhattam, nagyszerű társulatok munkájában vehettem részt, aktív szereplője lehettem több, ma már meghatározó alternatív csoportnak. Az utóbbi években szerencsém volt fiatal, rendkívül tehetséges emberekkel dolgozni, a művészet különböző területeiről. Éppen ezért meggyőződésem, hogy akár saját generációnkat is átlépve, sokkal nagyobb mértékben biztosítani kell számukra a meglévő területeket, játszóhelyeket. Biztatónak tartom, hogy bár

lassan és megkésve, de megkezdődött egyfajta színházvezetői generációváltás, hogy az alternatív, progresszív színházi csoportok, gondolatok egyre jobban megjelenhetnek a magyar kultúrában, makacs és szívós munkájuknak köszönhetően néhány alkotó és csoport ma már meghatározó részét jelenti a magyar színházművészetnek. Tehát van mire alapozni, van játszóhely, van pénz – és most itt a szándék, a lehetőség is.

### Dömötör András:

- Sokféle színházra van szükség (a sokféleség nagyon fontos).

Számomra a színház: művészi önkifejezési forma kommunikációs céllal, párbeszéd-kezdeményezés.

Hiszek benne, hogy a progresszív művészi szándékkal készülő előadás is lehet sikeres és szórakoztató. A művészi jelzöt nem szívesen használom: zavar, hogy valamiféle arisztokratikus hangulata van, elidegenít. De élesen el szeretnék határolódni a kommersz színházról, amely alvó embereknek készül, és azoktól az alkotóktól, akik nem azzal a szenvedéllyel dolgoznak, amivel egyébként életük legfontosabb kérdéseire is keresik a választ. Színház nézők nélkül nem is létezik, ezért nem működhet öncélúan. A lényege a közösségteremtés, az együttgondolkodás és – legmagasabb szinten – az együttérzés kiváltása. De az nem feladata, hogy a legszélesebb nézői elvárásoknak megfeleljen, ez a kereskedelmi televíziózás szintje.

Hiszek abban, hogy megfelelő kommunikációs stratégia mellett, egy korszerű gondolatokat felvető, friss kérdéseket feltevő hely megtalálja magát és közösségét ma Budapesten. (Hangsúlyozom: nézőbarát, de a nézőt nem lebecsülő, kíváncsi színházra gondolok.) A lényeg tehát, hogy úgy tudjon működni, mint valamiféle szalon, ahol találkozni és kicserélődnek új elképzelések arról, hogyan kellene az életünket élni, milyen alternatíváink vannak itt és most. Legyen ez a hely a városban, ahol valódi impulzusok érnek; egy hely, ami együtt lélegzik velünk és teátrális eszközökkel vesz részt a mindennapjainkban.

Természetesen a folyamatos nyitottság nemcsak tartalmi (mert elsősorban az), hanem formai is. A színház működik, de önmaga kereteire is újra és újra rákérdez, azaz keresi azokat a lehetőségeket, amik szokatlanok, újszerűek – keresi a minél intenzívebb és személyesebb kommunikáció lehetőségét, ha kell, kilép az épületből és partner a valódi találkozásokhoz is.

Hiszek abban, hogy a színház egy butuló világban sok embernek mutathat utat, hogy kiemelt szerepe lehet új gondolatok és iránymutató értékek létrehozásában (mindezt lazán, közvetlenül, pátosz nélkül képzelem). Ehhez a fajta működéshez nélkülözhetetlen, hogy egy hely szakmai és erkölcsi értelemben feddhetetlen legyen.

A rendszerváltás utáni magyar színházművészet a mai napig nem találta ki magát, nem találta meg a helyét a megváltozott történelmi és társadalmi kontextusban. Leginkább saját nemes hagyományait őrzi, de egy-egy váratlan előadással megmutatja, hogy ennél sokkal korszerűbb is lehetne. Ennek a tendenciának természetesen személyi okai vannak, ezek ismertek. A fiatalok inkább a struktúrán kívül keresik magukat, mert a legjobb színházakban sem érzik, hogy igazán szükség van rájuk. A színházak nélkülük is működnek, sikeresek, és nem biztosítanak számukra olyan keretet, amelyben valóban fel tudnák építeni egyéni elképzeléseiket (csak „beengedik őket”). És ami legalább ennyire fontos: ezek a színházak nem akarják a fiatal nézőket megszólítani. Ez óriási felelőtlenség. A tét végső soron a színházak jövője. Mindeközben az alternatív színházi közeg termékenynek látszik, de nem tud fontossá válni – bár folyamatosan inspirálja a közsínházakat.

Struktúrán belül vagy kívül? Ez a nagy kérdés minden fiatal alkotónál. Úgy érzem egyik út sem működik igazán. A struktúrán belül egy fiatal művész nem tudja felépíteni magát, a struktúrán kívül partikuláris lesz a munkája. Egységes koncepciót nem tudok a magyar színházi struktúra átalakítására (annyi a párhuzamos érdek, hogy azt hiszem, ez lehetetlen is), de határozott képem van arról, hogy ezen a helyen megvalósítható egy olyan modell, amely felülemelkedik ezen a kérdéskörön.

### A javaslat

A Kamaraszínház terei, játszóhelyeinek elhelyezkedése és pénzügyi helyzete megteremtik a lehetőséget, hogy a színházi és a szélesen értelmezett kulturális területen megindulhasson, illetve folytatódhasson a megkésített generációváltással egyetemben egy erőteljesebb léptékváltás is.

Meggyőződésünk, hogy ezt a váltást lehet érzékenyen, emberségesen, kollégáinkat tisztelve lebonyolítani. Tudjuk, ez rendkívül nehéz és felelős munka. Tisztában vagyunk a Kamaraszínház eddigi sikereivel, értékeivel és pályázatunkat többek között éppen erre alapozva tesszük, amely egyfajta ajánlás is a tulajdonos, a fenntartó, a szakma felé. Csak tisztelni és elismerni lehet azt a munkát, amely szinte a

semmiből teremtett játszóhelyeket, kezdte meg egy társulat felépítését. A tisztelet mellett azonban elképzelésünk, érzésünk és tapasztalataink alapján elodázhatatlan a generációs váltás, a színház újrapozicionálása.

Kétségtelen tény, hogy a Kamaraszínházban történtek erre kísérletek, de a színház nem tudott markánsan jelen lenni a magyar színházi életben, alkalmi sikereit nem tudta hatékonyan megjeleníteni, nem tudott rá arculatot építeni. Nem tisztünk, hogy a színház jelenlegi szakmai működését kritizáljuk, de reméljük, érzékelhető lesz, hogy másfajta színházat működtetnénk itt.

Elképzelésünk szerint nemcsak egyedi arculatúvá tehető a hely, de talán lehetőséget teremt olyan színház létrehozására, amelynek nincs párja, és hiányzik a mai magyar színházi életből. Konceptiónk egyik legfontosabb eleme a következő tényre épül: a Kamaraszínház legfőbb sajátossága, hogy a három játszóhely mindegyike stúdió jellegű, még a legnagyobb is. A színházak működtetése során mindig döntő tényező a nézőszám. Különösen most, a gazdasági válság idején, az évadkezdés eddigi riasztó statisztikái alapján úgy tűnik, a nagyobb épületek végleg elhagyják a kísérletező próbafolyamatokat és előadásokat, hiszen biztosra kell menniük. Művészszínházaknak kell esténként legalább négyszáz nézőt vonzó előadásokat produkálni, havi három-négy alkalommal, ideális esetben (havi egy-egy előadás mellett a minőség megkövetelhetetlen a bemutató utáni hónapokban). A Kamaraszínház esetében a kötelező nézőszám kedvezőbb egy-egy előadásra lebontva, tehát ez lehetne az a kísérletező, nyitott zóna, amely nélkül nem létezhet színházi kultúra egy európai országban. A Budapesti Kamaraszínháznak van erre lehetősége, másra használni vétek volna.

A Főváros V., VI. és VII. kerülete az elmúlt évtizedben jelentős kulturális átalakuláson ment keresztül, és még jelentősebbekre lenne méltó. Nemcsak ez az adottság és lehetőség, hanem a színházépületek konkrét elhelyezkedése is ideális: közel van a fiatalok esti szórakozóhelyeihez, az egyetemisták találkozóhelyeihez - bármelyik épület útba esik. Mivel a 16 és 35 közötti rétegnek egyáltalán nincs színháza, nincsenek megszólítva és inkább alternatív előadásokat néznek, ha egyáltalán színházba mennek, megfelelő pr- tevékenységgel behozhatók lennének a Kamaraszínházba (sajnos, a magyar színházi élet nem hajlandó elfogadni ennek a szükségességét). Természetesen nem arra gondolunk, hogy ez a színház kizárólag nekik szólna, de markánsan fiatalos arculatot képzelünk el, ami az idősebb generációkra ugyanúgy igényt tart a nézőtérén. Szükség van egy ilyen színházra, egy helyre, ami érdekesebb lehet a moziknál, ami a jelenlegi színházakból teljességgel hiányzó problémákat tárgyal. Újra hangsúlyozzuk, ez egyben komoly felelősség is.

#### *- A kulturális közeg*

A helyszín, Budapest belvárosának sajátos része, új közönséget is termelt, megszólításuk és megértésük a város, a társadalom szempontjából rendkívül fontos. Ez a jelentős potenciális néző- és látogatóréteg vágyik arra, hogy közösséget, kulturális területet találjon, a színháznak pedig elengedhetetlenül fontos, hogy pontosan megértse ezeket a vágyakat.

#### *- A lokális jelenlét*

Fontosnak tartjuk, hogy a színház igyekezzen meghatározni, majd megjeleníteni lokális szerepét, viszonyát a két kerülethez, a belvároshoz, akciókat szervezzen a helyi lakosok bevonásával, megismerésével. Vegyen aktívan részt az önkormányzatok, az egyes területek fejlesztési terveiben, kezdeményezzen kulturális alapú fejlesztéseket, változtatásokat. Egyeztessen és javasoljon a főváros területfejlesztési terveihez kapcsolódóan. Ilyen lehet pl. az Asbóth utca gépkocsi forgalmának korlátozása, a Madách tér kulturális hasznosítása.

#### *- A kockázatok*

A színház helyzetének, állapotának felmérésekor nem feledkezhetünk meg néhány fontos kockázati tényezőről sem.

A fenti programot akkor lehet biztonságosan lebonyolítani, ha az évek óta halogatott és bizonytalan tulajdonosi változás nem befolyásolja a színház gazdasági lehetőségeit.

A gazdasági válság negatív hatásait a színház managementjének más forrásokból kell megoldania.

A színház elodázhatatlan technikai korszerűsítését, állagmegóvását folyamatosan biztosítani kell.

A látogatói és támogatói szándék csökkenését megfelelő marketing tevékenységgel, kölcsönös érdekeltség alapján lehet kompenzálni.

Nem gondoljuk, hogy tévedhetetlenek vagyunk, ezért elgondolásainkat több színházi szakemberrel megbeszéltük, illetve az elmúlt évek kreatív színházi gondolatait igyekeztünk megjeleníteni. Ötleteink, elképzeléseink és vágyaink mögött konkrét, megélt ismeretek vannak. Ezek közül bizonyára az egyik legmeghatározóbb az AKKU kulturális és esélyegyenlőségi központban, valamint az egyedi személyes munkáinkban, tanulmányainkban vagy tanításunk során szerzett tapasztalatok.

Tekintettel arra, hogy az általunk vezetett színházat szeretnénk minél nyitottabbá, demokratikussá és átláthatóvá tenni, a következő alapvetéseket tesszük:

### *A társulat*

Az egyik legfontosabb kérdés a mostani társulat sorsa. A társulati létezésben hiszünk, igazi eredményeket csak így lehet elérni, de ez csak több év közös munka után és hosszú távú koncepció mellett lehetséges. A Budapesti Kamaraszínház társulata ebben a pillanatban furcsa képet mutat, jellegét alig lehet meghatározni, miközben nagyszerű színészeket találunk benne. Ugyanakkor túl sok vendégművész vesz részt az előadásokban. Nem hiszük, hogy ezt a társulatot szét kellene verni. Úgy képzeljük, egy világos, teljes mértékben szakmai kritériumokra épülő koncepcióval, jóval kevesebb, viszont egységes, határozott ízlést és színházi gondolkodást behozó vendégek mellett, nagyrészt új rendezők irányításával kellene közös munkába fogni. Senkivel szemben nincs előítéletünk, bízunk abban, hogy ez kölcsönös lehet. Nyilván lesz, aki nem kér belőlünk. Minden a közös munka során fog kiderülni, egymás előtt, nyíltan. Nem fogjuk elküldeni azokat a színészeket, akik felkészülten, lelkiismeretesen, valódi szakmaisággal végzik munkájukat. Hiszünk benne, hogy kíváncsi művészberekkel találkozhatunk, akiket mostohán kezelt eddig egy koncepció nélküli hely, és új impulzusokat adhatunk egymásnak. Hosszú távon szeretnénk új színészeket is meghívni, valószínűleg, ha a vendégművészek számával szigorúbbak vagyunk, akkor ez nem lehetetlen.

Fontosnak érezzük, hogy az újszerűség mellett olyan szakmaisággal működünk, ami sajnos, nem természetes a mai színházi kultúránkban. Mindenkitől felkészültséget követelnénk: a rendezőktől világos elképzeléseket (természetesen tartalmi dolgokba nincs jogunk beleszólni), a tervezőktől alaposítást, a színészekről szövegtudást az első próbákra (ehhez, ha kell, segítséget adunk). Olyan mechanizmusoknak kellene természetessé válni e helyen, mint a próbák előtti bemelegítés, a beszédgyakorlatok, a repertoáron lévő előadások továbbformálásának gyakorlata, a rendszeres felújító-lejáró próbák, a próbafolyamatokat megelőző kutatómunkák, workshopok. A színház felelőssége, hogy biztosítsa az anyagi, technikai hátteret mindehhez.

A meghirdetett évadot lebonyolítjuk, Szűcs Miklós tudására és segítségére őszintén igényt tartunk.

Szeretnénk, ha eddigi munkájára alapozva kezdődhetne meg a Kamaraszínház átalakítása. Több olyan rendezőt hívnánk meg az első évekből, akik ismerik és szeretik a társulatot, saját elképzeléseinket fokozatosan, de viszonylag hamar (egy évadon keresztül) vezetnék be.

Az átmeneti évben minden társulati tagnak lehetőséget biztosítunk a folyamatos munkára, illetve arra, hogy aktív részese legyen a Kamaraszínház új arculatának megjelenésében.

### *Társadalmi felelősségvállalás*

Kultúrával, tehát kommunikációval foglalkozó intézmény lévén, fontosnak tartjuk, hogy a társulat kimozduljon a megszokott színházi keretektől és olyan helyeken is fellépjen, ahol csak ritkán láthatnak színházat, vagy a megjelenés társadalmi, kulturális szempontból fontos, amely végsősoron a társulat, a Kamaraszínház számára is lényeges tanulást, önismeretet, csapatépítést és fejlesztést jelenthet.

A már ismert börtön-színház mellett idősek otthonaiban, menhelyeken, különböző állami intézményekben, gyermekfalvakban, kiemelkedően hátrányos helyzetű településeken lépnének fel a társulat művészei, hiszen nem beszélhetünk addig európai kultúráról, amíg hazánkban ilyen nagy számban nem jutnak el a különböző kulturális szolgáltatókhoz. Alkalmanként, a színház szervezne épületeibe csoportos látogatókat, az integráció szellemében.

Az előbbieket is figyelembe véve alapvető feladatnak tartjuk a színház teljes körű akadálymentesítését a mozgássérültek, a hallássérültek, a vakok és gyengénlátók, az értelmi fogyatékosok számára. Minden játszóhelyen ki kell alakítani a biztonságos ellátást, a megfelelő szolgáltatások lehetőségét (indukciós hurok, vakvezető sáv, Braille térkép stb.).

### *Studio a studiumnak*

A három játszóhely közül a Tivoliban és a Shure Stúdióban továbbra is az eddigi hagyományokhoz hasonló színházi munka folya, de az Ericsson Stúdiót megnyitnánk olyan produkcióknak, amelyek kifejezetten a színházi fogalmazásmód új lehetőségeit keresik. Ezen a helyen a társulat olyan impulzusokat kaphatna, amiket a struktúrában belüli színházak eddig nem engedtek be a mindennapjaikba.

Elképzeléseinkben rendkívül fontos szerepet játszik a folyamatos képzés. A workshopok az egyes produkciók szellemi, lelki és fizikai előkészítését is segíthetik. Akár tavasszal megkezdődhetnének a képzések, fejlesztések. Ez természetesen nem kötelező, és tekintettel vagyunk egy-egy színész életkorára, élethelyzetére vagy akár testalkatára, de mindenképpen fontosnak tartjuk a lehetőségek megteremtését. Elengedhetetlen, hogy a magyar színházi szakma megismerjen alapvető színházi gondolkodásokat, technikákat. Ezért a legjelentősebb színházi mestereket, tanárokat szeretnénk egy-egy mesterkurzusra felkérni, együttműködve a különböző oktatási és nemzeti kulturális intézményekkel, többek között az ITI-vel.

Szintén a tavasz folyamán szeretnénk kialakítani a művészeti és médiaiskolákkal, intézményekkel az együttműködés különböző formáit, lehetőségeit, hiszen az Ericsson Stúdió megnyitásával remek alkalom mutatkozik a legfrissebb színházi gondolatok bemutatására. Az AKKU-ban elindított kapcsolatokat szeretnénk folytatni; ott egyértelműen kiderült, milyen nagy szükség van az ilyen helyekre, lehetőségekre. Kamaraszínház lévén a kamarába való társművészeteket is szívesen látjuk, így otthont szeretnénk teremteni a színházszerű kamarazenélésnek, kamaraoperának, a színházi dalesteknek. Tematikus koncertsorozatokat tervezünk, pl. amelyik bemutatja az alkalmazott színházi zene történetét, vagy amelyik a kabaré új formáit kutatja.

Ez az elképzelés kapcsolódik a színészek zenei képzéséhez is, reméljük, hogy az egyes képzések, produkciók tapasztalatai idővel a saját zenés produkciók minőségi létrehozatalát is segítik.

A műszaki, gazdasági, majd művészi, kulturális tevékenységek összehangolását a környező kulturális intézményekkel alapvetően fontosnak gondoljuk. Ezek az együttműködések kulturális és társadalmi hasznuk mellett új pályázati lehetőségeket, más források elérését, a lokális kapcsolatok erősítését is jelenthetik.

Elképzelésünk szerint háromfős dramaturg-stáb segítené a színház munkáját; ők kreatív, komplex feladatokat kapnának. A folyamatos olvasás és új hazai és kortárs darabok kutatása mellett a színház teljes koncepcióját befolyásoló kreatív ötleteket várunk tőlük, a rendezőkkel folytatott párbeszédet, a próbákon való részvételt, a közönséggel való kapcsolattartás új lehetőségeinek kitalálását, felolvasások szervezését, irodalmi-színházi programok bevezetését.

Szeretnénk felidézni, folytatni a beavató színház intézményét, új, korszerű formában és technikával.

### *Andrássy-bérlet*

A 2010/11-es évre már létrehozánk az ún. "Andrássy-bérletet", mely a városban egyedülálló kulturális termék lehetne. Az "Andrássy-bérlet" az Andrássy út mentén található kulturális intézmények közös bérlete. Célja, hogy tematikus (többnyire egy-egy évfordulóhoz kötődő), összekapcsolódó kulturális attrakciókat közvetítsen a közönségnek. Az ajánlatnak több fajtája lehet, de alapvetően a következők:

- egynapos : intézmény, illetve aktuális programlátogatás
- egyhetes: az évadban egy alkalommal (Andrássy Fesztivál) az adott tematikához kapcsolódóan minden nap megtekinthető, meghallgatható minimum egy produkció
- évados: Az évadban szétszórva egy-egy tematikára összeálló intézmények, produkciók kedvezményes látogatása.

### *BUKK*

Az elmúlt év egyik legfontosabb kulturális eseményének tartjuk a Budapesti Kulturális Klaszter létrejöttét. Ez az alulról kezdeményezett összefogás remélhetően példaértékű mintája lesz a szinergikus, progresszív együttműködéseknek, így a BUKK tagjaival és magával a szervezettel örömmel dolgoznánk, lehetőségeinkhez képest befogadnánk kezdeményzéseiket.

### *Ernst Múzeum*

Az Ernst Múzeummal természetesen és logikusan adódna az együttműködés lehetősége, mely az egész Nagymező utcára jótékony hatást gyakorolna. Nagyon biztató a főigazgató pozitív hozzáállása, támogatása, az első konkrét projektet akár 2010 tavaszán is megrendezhetnénk.

### *Kis területen sok színház*

A környéken több, magát “művészsínházként” vagy “polgári színházként” meghatározó intézmény található. Ezek fontos pontjai a magyar kultúrának, erősíteni, támogatni kell őket. Az általunk elképzelt színház, stúdió jellegéből is következően saját arculatát, működését is kitalálva az inspiráló, az új formákat kereső, szabad kulturális helyszín szeretne lenni, amolyan “off-Brodway” típusú intézményként működne, támaszkodva a magyar kultúra meghatározó újítóira, Kazinczytól Kassáig, Csokonaitól Örkényig. Szándékunk szerint egész évben, folyamatosan nyitva lenne a színház, nyilvánvalóan figyelembe véve a turisztikai és nézői szokásokat, elvárásokat.

Esetleges működésünket nagymértékben segítheti a környéken található színházak és kulturális intézmények támogatása, eddigi pozitív visszajelzései.

A színház nyári bázisa, egyes workshopok helyszíne a Zsámbéki Kastély lenne, melynek üzemeltetőjével elvi megállapodást is kötöttünk. Ez is alkalmat adhat arra, hogy színházi tevékenységünket és jelenlétünket a Közép- Magyarországi Régióban, a Pilisvörösvári Kistérségben fokozzuk.

### *Az előadások*

Egy erős társulat kialakításához természetesen idő kell, szilárd rendezői bázist kell szervezni, és megtalálni a közös nyelvet a hellyel. Jó lenne, ha friss diplomások szerződhetnének ide, illetve „kitalálnánk” alkotókat: filmrendezőket kérnénk fel színházi munkára, nagy tapasztalatú színházi rendezőket pedig újszerű helyzetekbe hoznánk. A bemutatók egyrészt kortárs magyar és külföldi darabokból állnának, másrészt klasszikusok újraértelmezéseiből, de kiemelten fontos szempont lenne olyan előadások létrehozása, amelyek nem hagyományos darabokból készülnek. Tehát filmforgatókönyvek, témák, regények, novellák, újságcikkek inspirálta friss előadás-szövegekkel is sokat dolgoznánk.

### *Évadterv*

*(Szeretnénk hangsúlyozni, hogy ismert címek esetében is meglepő interpretációkra gondolunk)*

#### Tivoli:

Csehov: Cseresznyés kert

Shakespeare: Szeget szeggel

Tom Stoppard: Rosencrantz és Guildenstern halott

Nádas Péter: Saját halál (a társulat nagy részének bevonásával)

Grimm: A három felcser (egy horrormeséből készülő kamaraopera színészekre)

Dosztojevszkij: Bűn és bűnhődés

Térey János teljes Nibelung-ciklusa, három estén

Ibsen: Peer Gynt

#### Ericsson/Shure:

Idióták (Lars von Trier filmjének feldolgozása)

Furcsa játék (Michael Haneke forgatókönyve alapján)

Elfriede Jelinek: Pihenő

Theresia Walser: Közel sincs már e vadság erdeinkben

Sade: Filozófia a budoárban (operakísérlet, Futó Balázs munkája)

Csipsz - színházi szkeccs a fogyasztói szokásokról, a társulat improvizációi alapján

Bulvár (kabaré bulvárhírekből)

Lyle Kessler: Orfhans

Kabaré – Ágens és Oláh Ibolya közreműködésével

Fehér Nyúl Műhely:

Koprodukció a *Rotozaza* alkotóival (*Etiqette* című előadásuk magyar változata egy köztéri parkban)

*Megrendelhető családtag* (egy család folyamatos élete reggeltől estig, amibe bármikor becsatlakozhat a néző, a látszólagos idill mögött titkok vannak, a furcsa jelekből egy krimire lehet következtetni)

*Szappanopera* (televíziós kísérlet a színház alkotóival, egy valóságos televíziós csatornán hétről hétre megjelenő történet, mindig változó rendező vezetésével, játék a műfajjal, a kamerával)

*Mahler: Gyermekgyászdalok* (színházi kísérlet zenére)

*Hermann Hesse: Demian* (monodráma középiskolákban, Fenyő Ivánnal)

## **A Budapesti Kamaraszínház Nonprofit Kft. szervezeti, vezetési, működési struktúrájára vonatkozó elképzelések**

A színház meglévő struktúráját némileg átalakítanánk, igazodva elképzeléseinkhez. Akár a gazdasági területen, az egyes produkciók szervezésében is alapvetően a projekt-szemlélet uralkodna, amely azt jelenti, hogy minden produkciót önállóan tartunk számon, a felelős vezetőtől kezdve az elszámolásig.

A színház vezetését a management látja el, a következő feladatkörök szerint:

Ügyvezető igazgató – az egész színház, színházi működés felelős vezetője

Művészeti vezető – az egyes produkciók művészeti színvonaláért felelős vezető

Produkciós vezető - az egyes produkciók lebonyolításáért felelős vezető

Műszaki vezető - az egész színház műszaki állapotáért és technikai működéséért felelős vezető

Koprodukciós vezető – a színház és partnerei együttműködéséért felelős vezető

Zenei vezető - a színház zenei működéséért, színvonaláért felelős vezető

Kreatív vezető – a színház mindennemű megjelenéséért felelős vezető

Gazdasági vezető – a színház gazdasági, pénzügyi felelős vezetője

A kezdeti időben az egyes munkakörök esetében összevonás lehetséges.

A színház munkáját Művészeti Tanács segítené, amely képviseli az oktatási intézményeket, az Andrassy-bérlet intézményeit, a külföldi kapcsolatokat. A Művészeti Tanács állandó és cserélődő tagokból állna.

Az alábbiakban megjelölt rendezőkar folyamatosan figyelemmel kíséri a társulat és a produkciók tevékenységét, havi rendszerességgel ülésezik, a bemutatók előtt két héttel, majd egy héttel megtekint a készülő előadásokat. Csak az a rendező dolgozhat a társulattal, aki ezeken a megtekintéseken megjelenik. A színház jelenlegi munkaköreit egyelőre megtartjuk, esetleges változtatásukra a szerződések, a jogok, a kötelezettségek, illetve a lehetőségek teljes körű megismerése után kerülhet sor, indokolt esetben.

## **Az alkotótársak felsorolása, az adott szervezeti felépítésre reflektálva**

Horgas Péteren és Dömötör Andrásen kívül a következő alkotók vállalták részvételüket csapatunkban:

Ágens	<i>előadóművész</i>	Ant Hampton (Rotozaza)	<i>rendező</i>	Mundruczó Kornél	<i>rendező</i>
Árvai György	<i>tervező, rendező</i>	Kárpáti István	<i>rendező</i>	Nagy Fruzsina	<i>tervező</i>
Bagó Bertalan	<i>rendező</i>	Kedves Csanád	<i>zeneszerző</i>	Ölveti Mátyás	<i>zenész</i>
Bodor Johanna	<i>koreográfus</i>	Kovács Dániel	<i>rendező</i>	Perényi Balázs	<i>rendező</i>
Dömötör Tamás	<i>rendező</i>	László Csaba	<i>grafikus</i>	Soós Péter	<i>rendező</i>
Gergye Krisztián	<i>koreográfus</i>	Magyar Éva	<i>koreográfus</i>	Sopsits Árpád	<i>rendező</i>
Gothár Péter	<i>rendező</i>	Mátis Inez	<i>gyártásvezető</i>	Tresz Zsuzsa	<i>tervező</i>
Gigor Galambos Attila	<i>rendező</i>	Mátyássy Áron	<i>rendező</i>	Valló Péter	<i>rendező</i>
Greifenstein János	<i>rendező</i>	Mertz Tibor	<i>színész</i>	Martina Veh	<i>rendező</i>

*Természetesen más alkotókat is megkerestünk, de őket a pályázat jelenlegi szakaszában nem kívánjuk megnevezni.*

## **Marketing, PR, belső-külső kommunikációs stratégiai elképzelések**

A PR és a nemzetközi kapcsolatok területeit a színházban rendkívül fontosnak, meghatározónak tartjuk, munkájukat szükség szerint meg kívánjuk erősíteni. E két terület hatékonysága nélkül a színház nem tud ma már működni.

Minél hamarabb változtatni kell a színház arculati megjelenésén, a honlap napi frissítésével, új arculati elemek gyártásával és használatával fokozatosan ki kell építeni az új és korszerű audiovizuális felületeket. A megszokott, és kevésbé hatékony reklámfelületek mellett meg kell tervezni és szervezni, illetve napi szinten működtetni kell a különböző közösségi oldalakon (Twitter, Facebook, iWiW, MySpace, stb.) való megjelenést.

Az esetleges vezetőváltás mindig érzékenyen érint egy társulatot. Az egyik legfontosabb dolgunk lenne, hogy nyugodt és őszinte hangon beszéljünk céljainkról. Bízunk abban, hogy elképzelésünk alapvetően megegyezik a társulat érdekeivel is.

Rendszeres találkozókkal, személyes beszélgetésekkel, a színház teljes átláthatóságával szeretnénk kialakítani a felnőtt, demokratikus és felelősségteljes légkört. Ebben segíthetnek az előkészítő workshopok, amelyek hozzájárulhatnak egy-egy produkció társulaton belüli sikeréhez is.



Brand építés. Ez a kifejezés bár idegennek tűnik a kultúrától, mégis pontosan fogalmazza meg szándékunkat, hogy a színház neve minél előbb valóban márkanév legyen, biztonságot és minőséget jelentsen.

Minden egyes produkciót archiválunk, a próbafolyamatoktól a kész produkciókig. Esetenként kisebb-nagyobb filmeket is készítünk a munkák alapján és az elektronikus média eszközeit és hatásait intenzíven szeretnénk használni.

Az előterekben a ma már megszokott reklámokat, szpotokat, kisfilmeket láthatjuk.

Ehhez részben kapcsolódik az a tervünk is, hogy a meglévő vendéglátói egységeket is átalakítanánk, nyitottabbá tennék a nagyközönség felé. Számos olyan belsőépítészeti gesztust, átalakítást tervezünk, amelyek megszólítják a környék lakosságát, az egyetemistákat, a kocsmákban üldögélőket. Tapasztalatból tudjuk, hogy a színházi milliók milyen nagy hatása van még ma is.

*Bel- és külföldi szakmai kapcsolatok, együttműködések tervezete*

### **Kapcsolódás a 2010, 2011 kulturális eseményeihez**

A jövő évben az ország kivételes kulturális kihívások előtt áll. Az, hogy Pécs lesz Európa Kulturális Fővárosa, majd a Soros EU-elnökség nagy lehetőséget jelent hazánknak és a magyar kultúrának. Ezt a fokozott érdeklődést a magunk módján szeretnénk kihasználni, és olyan művészeti projekteket megszervezni és lebonyolítani, amelyek mögött megjelenhet a magyar, a budapesti kulturális, kreatív ipar. Szoros, igazi partneri viszonyt szeretnénk kialakítani a határon túli magyar és más nemzetiségű színházakkal, mert azt gondoljuk, ha kis mértékben is, de a magunk módján hozzájárulhatunk szomszédaink jobb megértéséhez, elfogadásához.

A Budapesti Kamaraszínház kialakított kapcsolatrendszerére alapozva, további együttműködések kezdeményeznének.

### **Gazdasági stratégia a pályázatban megjelölt szakmai koncepció megvalósítására**

A 2010. január 1-től 2014. december 31-ig terjedő időszakra szóló költségvetési támogatás (2009-ben 439,4 millió forint) mértékéhez igazodó működés, létszámgazdálkodás kidolgozása.

#### Bevezetés

Az alábbiakban megpróbáljuk a színház és a színházban folyó tevékenységek gazdasági jellemzőit megvizsgálni, a művészeti, kulturális célokban megfogalmazott elképzelések gazdasági számításait bemutatni. Ehhez megvizsgáltuk a pályázati kiírásban, illetve az átvett gazdasági kimutatásokban található összegeket. Megjelöltük azokat a lehetséges forrásokat is, amelyeket az esetlegesen megváltozó működés elérhetővé tesz.

Az infláció számításánál a Pénzügyminisztérium által megadott technikai indexet használtuk. Ennek alapján:

- 2010-ben: 3,2%
- 2011-ben: 3,0%
- 2012-ben: 2,8%
- 2013-ban: 2,8%
- 2014-ban: 2,8%

inflációval kalkulálunk.

Alapvető fontosságúnak tartjuk ezúton is jelezni, hogy a Budapesti Kamaraszínház mintaszerű gazdasági elszámolására tekintettel jelenleg ezen a területen sem gondolkozunk személyi változásokban, pusztán a rendelkezésre álló forrásokat igyekszünk a működéshez igazítani. Ez alapvetően három ponton jelenthet gazdasági természetű változtatásokat, változásokat:

Kevesebb vendégművészt kívánunk meghívni, hiszen célunk a hivatalos társulat pozíciójának erősítése, ezért az itt felszabaduló forrásokat képzésekre, workshopokra, a társulati tagok fizetésemelésére, technikai fejlesztésekre kívánjuk fordítani.

A színház mint közösségi tér, mint üzemi egység, különös tekintettel integrációs és koordinációs tevékenységére, jó eséllyel pályázhat a különböző Operatív Programokra, illetve az Európai Unió vonatkozó forrásaira.

A színház nyitásával, "társadalmiasításával", a különböző hálózati rendszerek, együttműködések kiépítésével, olyan potenciális támogatói köröket érhetünk el, amelyeknek érdekük lehet az intézmény, illetve a programok támogatása.

A színházhoz kapcsolódó helyiségek, játszóhelyek, vendéglátói egységek kihasználtságának maximalizálása a művészi, kulturális tevékenységen és szolgáltatáson túl alapvető gazdasági érdek is. Ezek teljesskörű felügyelete, irányíthatósága alapvetően fontos.

A színháznak minél előbb és minél több területen át kellene térnie a projekt alapú szemléletre és gazdálkodásra. Ezt részben az esetleges pályázatok is indokoltá teszik, másrészt így pontosan nyomon követhető egy-egy produkció, esemény gazdasági státusza.

A Budapesti Kamaraszínház Kht. rendelkezésre álló 2007. és 2008., s majd a 2009. évi beszámolója és közhasznú jelentése mögötti részletes kimutatások, a szerződések, kötelezettségek, jogi státuszok pontos ismerete után lehet részletes képet kapni a Kht. anyagi helyzetéről, lehetőségeiről. Így kiindulópontnak csak a pályázati kiírásban jelzett 439,4 millió forintot lehet alapul venni.

A Budapesti Kamaraszínház Nonprofit Kft. tevékenységi körét szükségszerűen bővíteni kell, amennyiben az elősegítheti a színházi munkát, a képzéseket, fejlesztéseket.

### **A színház üzleti modellje:**

Az üzleti modellben azzal foglalkoztunk, honnan, milyen módon és szerkezetben származnak a színház bevételei, illetve mik jelentenek kiadásokat, és hogyan, milyen szerkezetben jelentkeznek a költségek.

A színház bevételeit a következők adják:

- támogatások
- helyiség kiadás
- eszközök bérbeadása
- vendéglátás
- jegyértékesítés

A közvetkező ötéves időszakban az alábbi támogatások várhatók:

- állami: minisztérium/önkormányzat által nyújtott támogatás
- NKA támogatások
- Artisjus
- NFÜ-től pályázati úton nyert támogatások
- egyéb különböző támogatások
- szponzoráció

Az eseti jelleggel, külsős szervezésben megvalósuló eseményekre bérbe adhatók technikai eszközök, amitől szintén várható bevétel.

A vendéglátásból származó bevétel egyrészt a helyiség bérbeadása alapján képződhet. Másrésztől amennyiben a Budapesti Kamaraszínház Nonprofit Kft. tulajdonrész kíván szerezni a vendéglátást végző vállalkozásban, így ebből tulajdonosi alapon is képződik jövedelem.

A jegyértékesítés bevételét az előadások és a különböző produkciók és egyéb események belépődíjai adják. A bevételnél figyelembe kell venni, a különböző terek befogadóképességét, amely az egyes produkciók/projektek felelőssége is.

A külsős produkciók esetenként növelhetik az átlag nézőszámot.

A kiadásokat a következő kategóriákba soroltuk:

#### **· Teremkiadás közvetlen költsége:**

A teremkiadás közvetlen költségei elsősorban olyan tételekből állnak, amelyek a programszervezés és megvalósítás fix költségein felül jelentkeznek azáltal, hogy a külsős program szervezőjének, a bérleti díj fejében a Színház bizonyos szolgáltatásokat nyújt. Ezek a szolgáltatások a következők lehetnek:

- technikai eszközök installációja
- őrzés, védelem
- hostess szolgálat
- jegyszedés
- reklámozás

#### **· Saját szervezésű előadások és programok (események) közvetlen költségei:**

A saját szervezésű események közvetlen költségei alapvetően a színházi tevékenység, előadások díjaiból, a szükséges díszletek, jelmezek, kellékek, technikai berendezések és kiegészítők költségeiből, áraiból, az egyes eseményekhez kapcsolódó szolgáltatások díjaiból, valamint a kapcsolódó marketing költségekből állnak.

### **· Az épületek üzemeltetéséhez kapcsolódó kiadások**

Az épületek üzemeltetéséhez kapcsolódó kiadásokat a bérleti díj, az épületek rezsijei, a hozzájárulások, a telefon és internetdíj, a takarítás költségei valamint a biztonsági szolgálat díja jelentik.

### **· Az egyéb programszervezéshez, koprodukciónak (projektekhez) kapcsolódó kiadások:**

A projektben ellátott funkcionális feladatokat és munkát szolgáltatásként vesszük figyelembe, amit a projekteket működtető, szerződésben álló cégek, vállalkozások nyújtanak. A szolgáltatások után havi fix díjjal kalkulálunk, így ezeket a projektek szervezéséhez és megvalósításához kapcsolódó fix kiadásként vesszük figyelembe.

A tételek a következők lehetnek:

- projektvezetés, projekt menedzsment
- kommunikációs feladatok ellátása
- gazdasági vezetés, könyvelés
- pénztárkezelés
- közönségszervezés
- grafika, web tartalmak előállítása
- műszaki szolgáltatás
- technikai támogatás
- egyéb szolgáltatás

Gazdasági sarokszámok

#### **BEVÉTEL**

OKM támogatás	439,400,000
NKA támogatás	5,000,000
Jegybevétel	80,000,000
Koprodukciós bevételek	2,000,000
Egyéb saját bevétel	4,000,000
Egyéb támogatás	10,000,000
Szponzoráció	6,000,000
Bérleti díj	3,000,000

összes bevétel: 549,400,000

#### **KIADÁS**

Anyagjellegű ráfordítások	123,441,000
Személyi jellegű ráfordítások közhasznú tev.	261,810,000
Vendégművészek	106,847,000
Értékcsökkenés	12,259,000
Egyéb költségek	1,600,000
Pénzügyi ráfordítás	0
Egyéb ráfordítás	1,600,000
Tárgyi eszköz beruházás	40,000,000

Összes kiadás: 547,557,000

Eredmény: 1,843,000

Meglátásunk szerint csak egy ilyen, minden területet érintő, átfogó programmal lehet alapvető változást elérni. Becsült számításaink szerint ez biztonsággal finanszírozható. Ahogy korábban említettük, pályázatunk csak egy átgondolt, felelős ajánlat a döntéshozók felé.