

Vígszínház

egy polgári népszínház

Rudolf Péter

**pályázata a Vígszínház Nonprofit Kft.
vezetői munkakörének betöltésére**

2020. február

rövidített verzió

Tartalomjegyzék

Személyes motiváció – <i>egy színházi eszmény</i>	3
Szubjektív önéletrajz	6
Hosszútávú művészeti koncepció	10
A társulat	11
Új kihívások	13
Rendezők	15
Tervezők, alkotótársak	16
Dramaturgia	16
írók, drámaírók	17
A művészeti tanács	18
Műszaki és adminisztratív dolgozók	18
Műsorpolitika	20
A repertoár	22
Több évadra vonatkozó produkciós tervek	23
Saját fejlesztések	24
Improvizációs játékok, improvizációs estek	24
Bemutatók 2020/2021 – 2024/2025	24
Gyermek, ifjúsági előadások	25
Jelentős eseményekhez, jeles napokhoz, évfordulókhöz történő kapcsolódás	25
A színház és közönség viszonya	26
Marketing, PR, belső és külső kommunikációs stratégia	28
Külső kommunikáció	28
Sajtókommunikáció	31
Együttműködések, belföldi és külföldi szakmai kapcsolatok	32
Működés és gazdálkodás	33
Működési program	33
Foglalkoztatás	37
Üzleti terv a 2020 és 2025 közötti időszakra	38
Bevételek	38
Ráfordítások és beruházások	40

Személyes motiváció – *egy színházi eszmény*

60 éves vagyok. 40 éve dolgozom ebben a szakmában. Ennek a pályázatnak a hitelességét ez a negyven év adja – vagy nem adja.

Ebben a negyven évben számtalan riportban, cikkben beszéltem arról, hogy mit gondolok a színházról, a szakmámról. Ebből adódóan ebben a pályázatban bizonyos elemek lehetnek ismerősek, vagy akár unalmasak is annak, aki már találkozott ezekkel a fordulatokkal az előző évtizedekben – de mit tegyek, ez az életem, ezt szűrtem le, ha már kikristályosodott számomra egy hasonlat, nem fogom most újrapolizálni.

Nyilván egy ilyen pályázatban ennek a negyven évnek a tapasztalatait kell összefoglalnom és a Vígszínház jövőjéhez társítanom.

Sosem voltam elitista. Gyűlölöm a sznobizmust. Mondhatnám népszínházi alkatú polgár ember vagyok. Tekintettel arra, hogy a Vígszínházat egy polgári múltú népszínháznak látom, ezt a tényt tekinthetjük egy fontos kapcsolódási pontnak is.

Hiszek abban, hogy önmagában nem minősít egy műfaj. Ha többrétegű az előadás, széles nézői „merítéssel” tud működni. Ki-ki meglelheti benne a maga örömét. Ezt tekintem népszínházi működésnek. Egy operettet is létre lehet hozni úgy, hogy közben fontos dolgokról beszélünk, és nem csupán andalítunk. Egy bohóctréfában is lehet az élet nagy kérdéseiről beszélni.

A 80-as évek közepén láttam egy cseh előadást Bécsben, Bolek Polívka brno-i társulatát. Címében a stílusa is megfogalmazódott: Commedia dell’arte. Polívka, a kivételes mozgáskultúrájú színész-rendező szolgát játszott a saját darabjában. Ura és parancsolója ütötte-vágta, csépelte, míg ő egy ponton eldőlt, mint egy liszteszsák. Megpróbált felállni, ő, a megalázott cseh kisember, de a lábai nem engedték, mert az egyik oroszul beszélt, a másik angolul. Összegabalyodott, szenvedett, esetlenkedett, küzdött – a nézők sírtak a röhögéstől. Meg úgy különben is. A közép-európai kis népek kiszolgáltatottságáról, két hatalom közé szorult helyzetéről ez a bohóctréfa számomra pontosabban és sokkolóbban beszélt, mint sok írás, melyet erről az életézésről olvastam.

Vagy vegyük a színházi világban szent áhitattal kezelt Hamletet! A Hamlet telis-tele van a korszak összes – nevezzük így – kommersz elemével: szellem bóklászik a falakon, mérgezett tör, gyilkosság, örülési jelenet, és egy kis Hacsek és Sajós bohóctréfa a két sírásó előadásában. Miközben az egész költészet és filozófia és fájdalom. De ha

megvizsgálánk, mi mikor történik, a szerző hogyan adagolja a humort, mikor kelt feszültséget, gyanakszom, hamar kiderülne, hogy a „Hogyan írjunk forgatókönyvet?” hollywoodi tankönyv alaptételeire bukkanánk. Csak Shakespeare nem pszichológiai és szociológiai vizsgálatok eredményeként jutott ide – egyszerűen zseni volt és szakember egyszerre.

Ebből következik, hogy a Globe is népszínház volt. Nem lehetett más... Shakespeare közönségének jelentős része sörös korsóval a kezében nézte az előadást. Mellesleg a West End színházaiban meglepetésemre ma is sört és fagyaltot vásárol az egyáltalán nem ünneplőbe öltözött publikum a szünetben. Ez nekem azt sugallja, nem ünnep számukra a színház, hanem a mindennapok természetes része.

Megszállott moralizáló vagyok. Szerencsémre – mert bár lehet, hogy ez civilben fárasztó – szakmai szempontból kötelező. Úgy gondolom, ez a színház, és általában a művészet dolga. Én hiszek abban, hogy amikor születik egy remekmű, valaki ír egy verset, novellát, regényt; forgat egy felkavaró filmet, megrendez egy zseniális színdarabot, eljátszik egy nagy szerepet, akkor annak hatására egy kicsit talán javul a morális statisztika. Jobbá leszünk.

Lehet, hogy a példa profán, de talán találó: Ha egy autós százhatvannal száguld az autópályán, egy baleset mellett elautózva, a sokktól ideig-óráig másként vezet. Korrektebben, figyelmebben, kevésbé agresszíven. Egy jó előadás is tud ilyen „sokk” lenni. Vagyis egy katartikus végkifejlet jobb emberré teszi a befogadót. Egy pontos kérdésfelvetés tovább foglalkoztatja, dolgozik benne, akár megoldásokat szülhet a saját életére vetítve. Ráadásul közösségi élményként átélve méginkább beég az agyba és a lélekbe.

Igaz, hogy a színházban gyakran nem tudjuk, milyen évszak van odakint, mert sötétben érkezünk és távozzunk onnan, de minden megszállottság ellenére végül is ez egy gyönyörű játék. Nem veszíthetjük el a kapcsolunkat a világgal. Kell hogy legyen egy szakmán, színházon kívüli életünk is, mert ha az nincs, akkor kiesünk a valóságból, akkor nem tudjuk, hogy kihez és miről beszélünk.

A művészi alkotás a terep, ahol árnyaltan – és ez a lényeg – nem a napjainkra jellemző sokszor bántó, leegyszerűsítő szlogenekkel tudunk válaszokat adni a minket leginkább foglalkoztató kérdésekre. A színház jelenidejű és közösségi élményt teremt – mi lenne ennél alkalmasabb hely szembenézni önmagunkkal?

Talán nem naivítás hinni, hogy egy ilyen súlyú intézmény, mint a Vígszínház, alakíthat, változtathat frusztrációkkal terhelt közgondolkodásunkon...

Engem nem érdekel senki politikai beállítódása. *Ügyekhez* van viszonyom, ezek mentén szólalok meg, függetlenül attól, mely politikai erő szája ízének felel meg a mondandóm. Ezt talán nem árt leszögezni egy pályázat írásakor, ezzel mintegy leegyszerűsítve a jövőbeni elvárásokat az intézménnyel vagy a személyemmel kapcsolatban.

Kibeszélni. Vonalat húzni. Békét teremteni. Vállalva a naíva szerepét szajkózom ezt immár évek óta minden közéleti megszólalásomban.

A Vígszínháznak szellemi mágnesként kell működnie! Az egyik legfontosabb feladatnak tekintem, hogy egy szakmai, szellemi közösséget hozzak létre. Mikor egy színész a színházhoz szerződik, mikor egy író darabírást vállal, mikor a néző jegyet vált, tudnia kell mihez csatlakozik. Egyáltalán, hogy csatlakozik valamihez – és nem csupán a sors veti ide. Ha valaminek a nevében hozunk létre előadásokat, és nem az üzemmenet vagy egy marketing ötlet szervezi az évadot, előbb-utóbb kirajzolódik egy kép. *Ez* a társulat – *ezt* gondolja a világról. *Ehhez* csatlakozik, aki ideszerződik, erre vált jegyet a néző.

Ehhez a szellemiséghez kell társakat keresni.

Nem az egyszemélyes vezetésben hiszek, hanem a közös gondolkodásban. Egy kör szellemiségében, egy közösség munkájában.

Tisztában vagyok azzal, hogy jelen pályázatban sok nevet és nyilatkozatot várnának tőlem, együttműködő partnerek, alkotótársak felsorolását. Az általam elképzelt munkatársak között többen is vannak azonban, akik most még máshol vagy másnak vannak elköteleződve, és néhányan akár éppen pont a Vígszínháznak tettek ígéretet a jövőbeli együttműködésre. Ezért úgy döntöttem, hogy senkit nem hozok olyan amorális helyzetbe, hogy nyilatkoznia kelljen mellettem, akár a kenyéradó gazdájával szemben. Így egy általánosabb felsorolástól eltekintve, konkrét neveket nem említek, és nem csatolok be támogató nyilatkozatokat, hiszen nem lenne, nem lehetne teljes a listám. A több évtizedes munkakapcsolataim és barátságaim alapján nincs okom feltételezni, hogy leendő munkatársaim megválasztásom esetén ne dolgoznának örömmel a Vígszínházban. Bízom abban, hogy feláll mellettem egy erős és összetartó csapat.

Szubjektív önéletrajz

1959 október 15-én születtem. Budapesten.

Életem első 5 évében kis falvakban éltünk. Kezdő pedagógus szüleim Őrszentmiklóson, majd Vácdukán kaptak szolgálati lakást. 1965-ben édesapám 27 évesen a váci művelődési ház igazgatója lett. Ezzel megalapozódott a mozihoz való szerelmes kötődésem. Ha nem fociztam, ott ültem a művház mozijának hátsó „VIP” sorában.

Édesanyám magyar-történelem szakos tanárként irodalmi színpadot vezetett. Az ő előadásai közelebb voltak a színházhoz, mint a korszak úttörő csoportjainak ünnepi műsorai. Rendezői B-je volt. Ott sertepeltéltem a próbákon. De talán mégis inkább apai dédnagyapám „genetikai öröksége” miatt lettem színész: őt Bálint Jánosnak hívták, színész-rendező volt, térképész és feltaláló – szóval egy bohém.

Apai nagyapám kétnyakú sramli gitáron játszott Óbudán Krúdy Gyula kocsmájában „Vasbordájú Rudi” néven. Anyai nagyapám pedig profi focista volt az Óbuda 11-ben. Nagyanyáim varrónők voltak. Ennyit a háttérről.

1973-ban költöztünk Budapestre egy másfél szobás tanácsi lakásba. Itt fejeztem be az általános iskolát, és itt érettségiztem a Móricz Zsigmond Gimnázium angol tagozatán. Mellette a Vasas ificsapatában fociztam.

Előbb 1978-ban a jogi karra vettek fel, majd a katonaságtól másodszori jelentkezésemre a színire. Az utóbbit választottam.

Marton László – Valló Péter – Montágh Imre osztályába jártam.

Marton színházi embereket nevelt – nem egyszerűen színészeket. Egyszerre voltunk dramaturgok, díszlet- és jelmeztervezők, hangosítók és fővilágosítók. Reneszánsz évek voltak. Valószínűleg ezt az érzést kergetem évtizedek óta. Gyakorlatra természetesen a Vígszínházhoz kerültem. Egy színészcentrikus, polgári színházba, a társulatban olyan színészóriásokkal körbevéve, mint Ruttkai Éva, Páger Antal, Darvas Iván, Tordy Géza...

Már a főiskola alatt elkezdhettem filmezni. Cha-cha-cha, Szerencsés Dániel, Jób lázadása. Egy közönség film, egy cannes-i kritikusok díját elnyerő film és egy Oscarra felterjesztett film. Szerencsém volt.

1983-ban szerződtem a Vígbe, és a gyakorlati éveket is ideszámítva 1998-ig, 18 éven át voltam tag. Itt „szocializálódtam”. Folyamatosan filmeztem, TV filmekben

forgattam, szinkronizáltam és rádióztam. A színházban már negyedikben Puckot játszhattam a Szentivánéji álomban. Az évfolyammal átvettük a Popfesztivált, megszületett a Kőműves Kelemen. Majd rá pár évre A padlás.

A népszínházi jellegből adódóan játszottam klasszikusoktól kortárs magyar darabokon át operettet, musicalt. 30 múltam, amikor először rendeztem. A Dühöngő ifjúság évekig ment telt házzal a Pesti Színházban. Egyenes következménye volt a főiskolán megtapasztalt színházcsináló életformának. Marton tanár úr tudta, hogyan vettem részt az osztály életében, az ő biztatása lökött át a „szorongási” holtpontra. Ugyanebben az időszakban voltam egy ideig a Magyar Színész Kamara ügyvivője. Ekkor sikerült kiharcolnunk az ún. szakmai nyugdíj lehetőségét. Közben forgattam kisebb szerepeket hollywoodi filmekben, valamint a Perlasca című olasz sorozatban, mely elnyerte a „TV-s Oscar”-t. Jó dolgom volt: a Vígben közben rendeztem, játszottam. Az évadot, a jövőt ekkor már a színészrendező kollégákkal együtt terveztük az igazgatói szobában – Marton László vezetésével természetesen. Alföldi Róbert, Eszenyi Enikő, Hegedűs D. Géza és jómagam.

98-ra mégis úgy éreztem, túlságosan kényelmes ez a víges helyzet, túlságosan kiszámítható. Úgy éreztem, egy ekkora intézmény üzemmenete nem teszi lehetővé a keresgélést, kénytelen célirányos lenni. Jellegéből adódóan kevesebb művészi kockázatot vállal, mint amennyi nekem akkor jólesett volna. Szabadúszó lettem. Több szabadságra vágytam. Arra a bizonyos reneszánsz életre.

A következő 4 évben született meg az első filmes rendezésem, az Üvegtigris, játszottam többek között III. Richárdot Miskolcon, Bónit Kecskeméten, Gogol monodrámát a Tháliában. 2000-ben Vámos Miklós ötletét továbbgondolva az IBS-ben színpadra állítottuk feleségemmel és Horgas Ádám hathatós segítségével az És Rómeó és Júlia című darabot, majd a Tháliában a Kövek a zsebben-t Kálloy Molnár Péterrel. Ez a két előadás máig fut. Mindkettő jóval túl a 400. előadáson. Bacsó Péter Hamvadó cigaretta vég című filmje is erre az időszakra esik.

2003-tól 2005-ig Mártha István megkeresésére az Új Színház művészeti vezetője lettem. Ebben az időszakban rendezett a színházban többek között Jiří Menzel, Taub János, Szabó Máté, Szergej Maszlobojesikov, Valló Péter, Sopsits Árpád, Vidnyánszky Attila és Alföldi Róbert – és természetesen jómagam. Felkérésemre született a Keleti Pu. című darab, melyet Hársing Hildával és Búss Gábor Olivérrel

írtunk az Újszínház színészeire. Ebből később tv-film is készült a rendezésemben. Közös produkciók születtek a Gyulai Várszínházzal.

2005-ben megrendeztem az Üvegtigris folytatását, és újra szabadúszó lettem. Közreműködésemmel megszületett a Beugró című improvizációs sorozat, és színészként állandó szereplője lettem a Centrál Színház repertoárjának. Folyamatosan filmeztem.

2010-ben jött az Üvegtigris 3. része, majd a Beugrot egy karakterekre épülő improvizációs sorozat a „Mindenből egy van” – követte. Hangoskönyveket készítettem, Rejtőtől Hamvasig, Karinthytól Erlend Loe kortárs norvég íróig, mindenféle műfajban és tematikában. 2013–14-ben producerként és rendezőként létrehoztam egy 6 részes kosztümös történelmi tv-filmsorozatot, a Kossuthkiflit, Fehér Béla regénye alapján. Produceri tevékenységem nem merült ki az állami pénz felhasználásával, a minőségi utómunka érdekében a film végső költségvetésének kb 20%-át kapcsolatrendszerem révén magam szedtem össze. A sorozatnak összességében több mint egymillió nézője volt.

Gyakorlatilag folyamatosan dolgoztam színház- és filmrendezőként, színházi és filmes színészként. Az 1945 című filmben nyújtott alakításomért megkaptam a filmkritikusok díját, a Filmszemlén a legjobb férfi alakításáért járó díjat, és Varsóban szintén a legjobb férfialakítás díját. A film számos fesztiválon nyert közönségdíjat, és több mint egy évig volt az amerikai mozik műsorán.

Az elmúlt években új színként, kihívásként az írás és a tanítás kúszott be az életembe. Egy nemzetközi tévés produkciós cég kért fel írói csapatába sorozatfejlesztőként. Fejlesztésünk eredményeként jött létre az Ízig–vérig című sorozat. Számos alapötlet és szinopszis vár még kidolgozásra és megvalósításra e 2 éves munka eredményeként.

Valamint több megtisztelő kérésnek tehettem eleget a Színház– és Filmművészeti egyetemen. Kurzust tarthattam filmes íróknak, színészosztályoknak.

Legutóbb a Pesti Színházban rendeztem Skakespeare vígjátékot, Pécssett pedig Molière-t. Szlovák felkérésre egy várhatóan cseh és szlovák koprodukciós filmvígjáték előkészítésén dolgozom.

Három gyermekem van. Mindegyikük a szakmában dolgozik. A nagylányom Montreálban végzett színész szakon, jelenleg Torontóban él. A fiam filmrendezés szakon diplomázott, jelenleg a mesterszakot végzi, a kisebbik lányom szintén a

budapesti Színház- és Filmművészeti Egyetem ötödéves diákja színész szakon.
Feleségem Nagy-Kálózy Eszter színésznő.

Összegezve : szerencsés embernek mondhatom magam.

Rengeteget kaptam ettől a pályától, ettől az országtól.

Szinte minden lehetséges pozícióban dolgoztam. Szinte minden szemszögből láttam egy színház működését, igazgatói attitűdöt, társulatok belső életét. Rengeteg hatás ért, és nyilvánvalóan rengeteg tapasztalatot gyűjtöttem alkalmazottként és munkaadóként is.

A Vígben kezdtem. Ha módomban áll, ide térek vissza.

Mindezt a tapasztalást felhasználva, úgy hiszem, méltóképpen szolgálhatom a Vígsházamat.

Hosszútávú művészeti koncepció

A Vígszínház művészeti programjának, sőt, egész működésének kulcsa mindig is a folytonosság és a változás érzékeny egyensúlya volt. Amikor a hosszútávú művészeti koncepciót tervezem, Várkonyi Zoltán Vígszínházát tekintem igazi előképnek, követendő példának. Várkonyi vezetése alatt a Víg egyszerre volt modern és klasszikus, népszerű és kísérletező, élenjárt a legújabb magyar és világirodalmi drámák felkutatásában és bemutatásában, és az új, saját fejlesztésű zenés színpadi művek létrehozásában.

Céлом tehát **a modern, 21. századi, művészsínházi jelleg megőrzése** és erősítése, illetve a jó értelemben vett népszínházi hagyomány folytatása, vagyis a magaskultúra, a klasszikus és kortárs dráma értékeinek közvetítése széles tömegek számára, miközben vissza kell menteni azt a polgári ízlést és gondolkodásmódot is, ami fénykorában jellemző volt a Vígre. Ellentmondásnak tűnhet, hogy egy színház polgári és széles tömegeket is megszólít, populáris és művészsínházi, de voltak évtizedek, amikor ez a Vígben nagyon jól működött.

A műfaji változatosságban hiszek, ami nem azonos egy könnyen fogyasztható, népszerű salátaprogrammal. Akár egy világirodalmi remekművet, akár egy zenés produkciót tűzünk műsorra, a minőség minden esetben kulcskérdés, és mindennek ügynek kell lennie, a mához kell szólnia, vagyis releváns témákkal, kérdésekkel kell foglalkoznia. És bízom abban, hogy az előadások tematikája, művészi minősége, az alkotókban felébresztett kíváncsiság és közlésvágy, az erős társulat összekapcsolja majd a produkciókat, kirajzolódik majd egy közös alap, és újra egyértelműen azonosíthatóvá, felismerhetővé válik a „vígszínházi stílus“, amely nem negatív bélyeg, hanem minőséget jelző áruvédjegy lesz.

A társulat

Évtizedek óta alapkérdés – tulajdonképpen a kaposvári aranykor óta –, hogy hogyan reagáljon egy ilyen múltú intézmény a rendezői színház által átformált magyar színházi kultúrára. A maga színészre, sztárra épülő, polgári beágyazottsága mit tud kezdeni a rendezői színház paternalista szemléletével, helyenként akár diktatórikus elemeivel. Nem egyszerű a megoldás.

A magyar színházi társulatok jelentős része ad hoc jelleggel épül fel. Sokszor inkább egzisztenciális kényszer tart itt vagy ott embereket, nem egy közös gondolat. Inkább a független társulatok jellemzője, hogy a társulat egy számára hiteles művészhez, művészi ügyhöz köti a sorsát. Ez a kapocs – erő. Nem is kell ugyanazokat a válaszokat adni a kérdésekre, de kell hogy ugyanazok a kérdések izgassanak mindenkit.

Természetesen nem *egy* ember rajzolja ki ezt a képet, még akkor sem, ha nyilvánvalóan a mindenkori igazgató határozza meg az irányokat.

Egy speciális társulatra van szükség. A munkában alázatos sztárookra. Megbecsült epizódistákra. Szakmájukat tudó színészekre. Minden korosztályban. Ha a színház pénzben, kommunikációban, biztonságot tud nyújtani, *akkor* lehetnek jogos elvárásai. Ha a polgári színházi gyökerek a munkastílusban is visszaköszönnek, ha a munkatársak partnerek, ha a színház minden egyes dolgozója büszke arra, hogy az intézményhez tartozik, ha egy fiatal színész sorsa hosszútávon felépíthető, és ha azok, akik itt szolgálták a színházat évtizedeken át tudják, hogy soha nem lesz elengedve a kezük – akkor épül fel a ház.

Ez lenne az idilli állapot. Ez nem egy naív álom. Ez makacs következetességgel felépíthető. Ennek egy jelentős része tudniillik kommunikáció és hitelesség kérdése. Másik eleme a kiszámítható rend. A harmadik gazdasági kérdés.

Megválasztásom esetén szeretném a társulatot megerősíteni, az évek óta tapasztalható fluktuációt megállítani, és a hiányzó szerepköröket betölteni.

A fluktuáció megállításának egyik módja, ha a színész pontosan látja a rá váró feladatokat, ha tervezni tud, és fel tudja mérni, milyen körülmények között lesz biztosítva a szakmai fejlődése. Törekedni fogok arra, hogy a társulat tagjai egy-két évadra előre pontosan lássák milyen feladatok várnak rájuk a színházban.

A társulat megerősítésének és a fluktuáció megállításának ennél is fontosabb eszköze a szemléletváltás. Én egy olyan színészközpontú, „morális“ színházban hiszek,

ahol a színészek alázattal, de nem megalázva; odaadással, de nem a saját életüket feladva, érzelmi biztonságban dolgozhatnak. Véleményem szerint csak olyan színházban lehet szabadon alkotni, izgalmas dolgokat létrehozni, ahol a kollégák elismerik egymás munkáját és tehetségét, ahol mindenkit megbecsülnek, és ahol mindenki bizalommal és önbizalommal dolgozik. Hiszek abban, hogy nem olyan nehéz egy ilyen közeget megteremteni. Arra fogok törekedni, hogy olyan művészeti munkatársak, olyan színészek és rendezők dolgozzanak a Vígszínházban, akik ugyanilyen elveket vallanak.

A színház nem kaszárnya, de nem is zárda. A társulat egy folyamatosan lüktető, vibráló, élő organizmus, amely sok érzellemmel, indulattal, szeretettel és néha haraggal működik. Ez része az alkotófolyamatnak, de csak annak.

A Vígben fontos kérdés az évtizedek óta ott dolgozó hűséges tagok, a „nagy öregek“ helyzete is. Minden évadban meg kell találni a nekik megfelelő, méltó feladatot, és meg kell teremteni a lehetőségét annak is, hogy átadják a tudásukat, tapasztalataikat a fiatal kollégáknak.

*

A fiatal művészek pályakezdésének és kibontakozásának támogatása tudatos építkezés része kell, hogy legyen.

Három játszóhelye, a társulat mérete, a bemutatók nagy száma, vagyis a feladatok sokasága miatt a Víg könnyen tud lehetőséget biztosítani a pályakezdő fiataloknak, de ehhez az is kell, hogy a pályakezdő fiatalok a Vígbe vágyjanak. Vonzóvá kell tenni számukra is a lehetőséget, hogy ebben a színházban dolgozhatnak. Ez megintcsak összefügg a hely szellemiségével: mi az a mez, amit magukra öltenek, mi az az ügy, amit magukénak tudnak vallani.

Tudatosan kell keresni a tehetségeket. A Víghez *passzoló* fiatalokat, akiket az Isten is a Vígbe teremtett. Tudatosság és figyelem – a képzésük során és a gyakorlati éveik alatt. Ez a kulcs.

*

Éppen ezért is fontos, hogy az intézmény jó kapcsolatot ápoljon a Színház- és Filmművészeti Egyetemmel, a Kaposvári Egyetemmel és a Marosvásárhelyi Művészeti Egyetem színészképzésével is. A már meglévő intézményi kapcsolatokat erősíteni és mélyíteni szeretném, és szívesen keresnék új csatornákat is, amelyeken keresztül a Víg bekapcsolódhatna a színészképzésbe, és adottságaiból fakadóan segíthetné is azt.

Egyszerű ötlet, de tulajdonképpen milyen praktikus is lenne, ha a színészosztályoknak lenne beszédkurzusa a Víg nagyszínpadán is, akár workshop keretében. Hiszen hol máshol tanulhatná meg és gyakorolhatná egy fiatal színésznövendék, hogy mit jelent egy ekkora térben beszélni?

Hiszek a technikában és a képzésben. A Víg nagyszínpada különleges képességeket kíván a színészekről, melyek egy része tanítható, elsajátítható, fejleszthető.

Evidenciának tűnik, hogy technikailag képzettnek kell lennie egy színésznek, mert csak így tud hétről hétre magas színvonalon, különböző műfajokban játszani. Márpedig a Vígben erre van szükség. A beszédtechnika csiszolása mellett, a mozgáskultúra folyamatos fejlesztése, a test karbantartása is része kell legyen egy színész életének. Szeretném, ha több olyan rendező is dolgozna a társulattal, akik legalább akkora hangsúlyt helyeznek a mozgásra, a színész fizikai gesztusaira, mint a beszédére.

A rendezőszakos hallgatóknak, dramaturgok diákoknak és asszisztens képzésben résztvevőknek ösztöndíjas gyakornoki programot hirdetnék, amelynek keretében az egyetemi tanulmányaik mellett, szabadidejükben dolgozhatnak a Víg színházban, és a színház ösztöndíjjal segítené a megélhetésüket.

Új kihívások

A 80-as évek rendezői színházával együtt járt egy gondolat, miszerint a művész ne foglalkozzék az egzisztenciájával, mert veszít az érzékenységből, észre sem veszi és már nem is művész. Őszintén szólva ez mindig irritált. Most nem akarok idecibálni egy roppant magától értetődő felvetést, hogy a nyugat-európai jólétben fogalmazó művésztársaink azért szemlátomást létrehoznak gyönyörűségeket, miközben nem harcolnak a sárgacsekkel a hóvégén, és azt sem emlegetem, hogy Varsótól Moszkváig, de akár Bukarestig is jobb helyzetben van egy színházi színész, mint magyar kollégája. A magyar színészek átlagbére meglehetősen alacsonyan van tartva, és ebben sok színház partnere egymásnak. Elgondolkodtató, hogy például a vígszínházi színészek egy jelentős százalékának bérezése alatta marad a magyar átlagkeresetnek, és a társulati tagok közül csak kevesen keresnek többet, mint egy áruházlánc pénztárosa. Nagyon fájdalmas üzenetet sugall ez a színész 21. századi rangjáról és társadalmi státuszáról...

Ezt természetesen nemcsak a Vígszínházon belül kéne rendezni, az egész szakmában szükség lenne az összefogásra és a fellépésre.

Azok az elvárások, amelyeket egy színház egyébként joggal támaszt a színészeivel szemben, csak akkor válhatnak igazán jogossá, ha egy színész egzisztenciálisan nincs rákényszerítve folyamatos külső munkák vállalására.

Ráadásul új kihívásokkal kell szembenéznie az egész szakmának.

Az elmúlt pár évben a magyar sorozatgyártás hihetetlen virágzásba kezdett. Egyre több heti- és napsorozat készül, ahol már minőségi munkára is esély van, és a gyártócégek könnyen elcsábítják a színészeket, hiszen a színházak nem tudnak versenyre kelni a filmes gázsikkal. Az egyre szaporodó sorozatok már nem gyömöszölhetőek a nyári uborkaszezonba. A olló pedig tovább nyílik egy forgatási nap és egy színházi fizetés összevetésében is. Természetesen irreális cél, hogy egy színházi fizetés utolérje a filmes gázsikat, de törekedni kell arra, hogy méltóbb, emberibb feltételeket teremtsünk a színészek számára.

Különben egyre szorongatóbb helyzetbe fog kerülni a magyar színházi élet.

Maga a repertoár színjátszás és a társulati forma van veszélyben. Pedig ez egy csodálatos értéke az egész magyar kulturális életnek. Szinte unikum Európában ez a változatosság.

Egy színházigazgatónak – ha nem akarja elveszíteni a színészeket – nem menekülnie kell ez elől a jelenség elől, hanem élni kell a lehetőséggel: koprodukciós formákkal, nyitottsággal, kompromisszumokkal, gondos tervezéssel és rugalmas szervezéssel lehetővé kell tenni, hogy a társulat tagjai elmehessenek forgatni, természetesen úgy, hogy a nézők ennek ne lássák kárát. Magától értetődő, hogy a színházi munkarend nem sérülhet, és egyetlen előadás sem rendelődhet alá a forgatásoknak, de a társulat tagjainak élethelyzetén és közérzetén jelentősen javíthat egy-egy filmes munka, amely színészi megújulásra, szakmai fejlődésre is módot adhat, és a filmek, sorozatok által szerzett népszerűséget a színház javára lehet fordítani.

A sors úgy hozta, hogy a színházi munkáim mellett most már hosszú évek óta filmek illetve sorozatok fejlesztésével is foglalkozom. Az itt szerzett tapasztalataimmal és kapcsolataimmal segíteni tudom a Vígszínházat és a társulat tagjait abban, hogy aktív és meghatározó szereplőivé váljanak a hazai sorozat- és filmgyártásnak, ahogy egyébként Várkonyi igazgatása alatt a vígszínházi színészek a magyar filmipar legfoglalkoztatottabb szereplői voltak, és ez visszahatott a színház népszerűségére is. A

lehetőségekről már egyeztettem a legsikeresebb hazai gyártócéggel és a piac fontos szereplőivel, de megválasztásom esetén keresném a további koprodukciós partnereket is, és azon dolgoznék, hogy a társulat színészei egészséges arányban forgathassanak és lépjenek színpadra a repertoár előadásában. Hiszek abban, hogy a változatos munka, a stabil egzisztenciális háttér alkotóenergiákat, kreativitást szabadít fel, melyet a próbák során és az előadásokban bőségesen kamatoztatni tudunk.

Rendezők

Az én majd' két évtizedes vígszínházi múltam első, gondolkodásomat meghatározó időszakában négy állandó rendező szabta meg a színház arculatát.

A társulati lét egyik legfontosabb eleme a tervezhetőség. A színészsorosok tervezhetősége. Ez egy állandó rendezői garnitúrával nyilván magától értetődőbb. Tehát elsődleges célom lenne szorosabban a társulathoz kapcsolni rendezőket. Egy csapat létrehozása, annak a bizonyos szellemiségnek a megteremtése, amiről a bevezetőmben is beszéltem. A már társulati tagként rendszeresen rendező, és fontos előadásokat létrehozó ifjabb Vidnyánszky Attila mellé szeretnék találni még egy-két rendezőt, aki társam lehet a művészeti döntésekben, és szerződéssel kötődik a társulathoz, részt vesz a színház hétköznapiiban, bekapcsolódik az évadtervezés dramaturgiai megbeszéléseibe és a művészeti tanács munkájába is. Ők jelentenék az állandóságot. És ezt az állandóságot kell megbolygatni esetenként a vendégrendezőkkel. A társulatnak pedig alkalmasnak, nyitottnak kell lennie az újdonságra. Ez fontos. Nemcsak technikailag képzettnak, hanem kíváncsinak és befogadónak is kell lenni.

Emellett szeretném feléleszteni a *megnézés* hagyományát, amelynek során a bemutató előtt 8-10 nappal a színház rendezői, fontos művészeti alkotótársai megtekintik a készülő előadás egy próbáját, és utána megosztják az észrevételeiket az adott rendezővel. A *megnézés* egyfajta alkotói párbeszéd, egy közös gondolkodási folyamat szerves része, fontos állomása.

(...)

A rendezők politikai nézetei kevésbé érdekelnek, alkotói módszereik annál inkább. A Vígszínházban dolgozó rendezőktől – de úgy egyébként mindenkitől a színházban – elvárnám, hogy munkamódszerükben, kommunikációs stílusukban is igazodjanak egy

polgári színház értékrendjéhez. A polgári jelző nemcsak a műsorpolitikára vonatkozik, hanem a működésre is, és ezzel tisztában kell lennie minden rendezőnek, aki a színházba érkezik.

Tervezők, alkotótársak

A tervezők, produkciós alkotótársak kiválasztása az adott előadás rendezőjének a hatásköre, de szeretném, ha a társulat állandó tagja lenne egy kiváló díszlettervező, aki amellet, hogy időről-időre megtervezi egy-egy produkció díszletét, bekapcsolódna a színház mindennapjaiba, tanácsaival segítené más rendezők és díszlettervezők munkáját, részt venne a műszaki fejlesztések, felújítások kidolgozásában, a művészeti tanácsban – egyszóval állandó alkotótársunk lenne.

A Víg mindig is kiváló, **országosan és nemzetközileg is elismert művészeket** vonzott magához. Szeretném a színház *művészi holdudvarát* kibővíteni, az alkotókat még erősebben a színházhoz kötni, és a rendelkezésünkre álló tereket jobban kihasználni. Az előadásokban dolgozó tervezőknek kiállítási lehetőséget adnék, amelyek a Víg és a Pesti közönségforgalmi tereiben valósulhatnak meg, így estéről-estére több száz ember találkozna az alkotók munkáival. Zeneszerzőink önálló esteket tarthatnak a Házi Színpadon, illetve az alagsori büfében, ahol egyfajta irodalmi-zenei kávéházat hoznék létre, ami főleg hétvégén üzemelne. Itt könyvbemutatók, felolvasások, kamarakoncertek lennének.

Dramaturgia

Egy olyan nagyszínház működésében, mint a Víg, a dramaturgiának nagyon fontos szerepe van. A produkciós dramaturgia mellett a Vígnek szüksége van egy állandó, jól működő dramaturgiára, melynek Radnóti Zsuzsa megteremtette a mintáját, és kialakította a működését. A Víg-színházban – lévén, hogy Magyarország legnagyobb prózai színháza – kellene a legerősebb, legrangosabb dramaturgiának működnie, ahol a dramaturgok elsőként szereznek tudomást új kortárs magyar és külföldi drámák megszületéséről, ahol új drámájukkal elsőként kopogtatnak a magyar szerzők, és a külföldi bemutatók hírével elsőként jelentkeznek az ügynökségek. Ezt a műhelyt megválasztásom esetén szeretném létrehozni, hiszen a színház működésének az alapfeltétele az izgalmas, vonzó, színvonalas repertoár. A 3-4 fős állandó dramaturgia feladata az évadtervezés, a darabkeresés, az írókkal, fordítókkal való folyamatos

kapcsolattartás, a fejlesztés, illetve a saját fejlesztésű művek gondozása, a nemzetközi tájékozódás, és a színház minden szöveges megjelenésének koordinálása, kontrollálása. A Víg dramaturgjai maguk is írnak, fordítanak, és produkciós dramaturgi munkákat végeznek.

A Vígszínház dramaturgiájának úgy kell működnie, mint egy alkotóműhelynek, írószobának és szépirodalmi szerkesztőségnek – az igazgatóval és a rendezőkkel szoros összhangban.

írók, drámaírók

Alapításától fogva néhány évtizeddel ezelőttig a Víg a kortárs magyar drámairodalom fellegvára volt. A 70-es 80-as években a színház háziszerezői között tudhatta például Örkény Istvánt, Csurka Istvánt, Gyurkovics Tibort és Dunai Ferencet, de játszotta Sarkadi Imre, Székely János és Eörsi István műveit is. Később szorosán a Vígszínházhoz kötődött Kornis Mihály, Békés Pál, Spiró György vagy Kárpáti Péter is, akiktől több művet is játszott a színház, de mellettük játszotta Nádas Péter, Sütő András, Esterházy Péter, Hamvai Kornél és Weöres Sándor drámáit is. Ez az aktív kapcsolat és ösztönző erő ma kevésbé jellemző a színházra, de én szeretném ezt helyreállítani.

Szeretném az írókat, drámaírókat a Vígszínházhoz csábítani, és ösztöndíjjal, megbízási szerződéssel a társulathoz kötni őket. Minden eszközzel arra biztatnám őket, hogy írjanak új színpadi műveket a társulat számára, ehhez időt, teret, szakmai- és anyagi segítséget is megadnék nekik. Azokat a fiatal kortárs prózaírókat, akiknek nincs még jelentős színházi gyakorlata, jobban bevonnám a színházi alkotófolyamatba, állandó konzultációs-hospitációs lehetőséget biztosítva. Fordításokra, adaptációs munkákra kérném fel őket, hiszen ezzel is fejleszthetik színpadi készségeiket, ahogy több mint száz évvel ezelőtt Molnár Ferenc és Heltai Jenő is francia vígjátékok fordításán pallérozta dramaturgiai érzékét.

Ezen kívül a Vígszínház Házi Színpadán és az impozáns nézőtéri büfében folyamatos megmutatkozási lehetőséget szeretnék biztosítani az íróknak beszélgetések és felolvasóestek (-délutánok) formájában. A színház közösségi felületein pedig naplójegyzetek, blogok írására kérném fel őket. Ahogy ez más irodalmi portálokon már jól működik, úgy a Vígben is működhetne „a hónap írója“ intézménye, vagy még akár az „évad írója“ is.

A szükségszerű irodalmi vérfrissítés érdekében keresném az együttműködést a nagyobb kiadókkal, a Petőfi Irodalmi Múzeummal és az írószervezetekkel.

Jó lenne, ha pár év múlva olyan új színpadi művek születnének, amelyek kifejezetten a Víg társulatára íródtak, de később az ország más színházaiban, vagy esetleg akár külföldön is műsorra kerülnének. Nagyon szeretném, ha újra úgy emlegethettünk egyik-másik írónkat, mint a Víg színház házszerzője. A Víg színház egyik legnemesebb feladatának tartom, hogy ne csak a kortárs színházművészet, de a kortárs irodalom katalizátora is legyen.

A művészeti tanács

Hiszek abban, hogy felelős, jó döntéseket csak együtt gondolkodva, mások véleményét is meghallgatva lehet meghozni. Egy színházi művészeti tanács nem az igazgató határozatlanságát hivatott leplezni, és nem is egy „árnyék kormány” a gépezetben, hanem fontos eleme az általam oly sokszor emlegetett szellemiségnek.

A leendő művészeti tanács nem azonos a dramaturgiai tanáccsal és a szakszervezettel. Nem helyettesíti egyiket sem, hiszen nem is azonos a feladatuk. A dramaturgiai tanács – de ezt az évadtervezésről szólva bővebben is kifejtem – a színház művészi programjának kialakításáért, a bemutatandó darabok kiválasztásáért felel, de nem folyik bele az egész intézmény működését érintő kérdésekbe.

A szakszervezet munkájába ideális esetben egy igazgatónak nincs beleszólása, de fontosnak tartom a szakszervezeti vezetőkkel való állandó egyeztetést. Megválasztásom esetén szorgalmazni fogom a Víg színház üzemi tanácsának létrejöttét is.

A két-háromhavonta ülésező művészeti tanács tagjai a színház holdudvarához tartozó értelmiségiek, kollégák, más művészeti területen alkotó kollégák, és a színház arculatát erőteljesen meghatározó művészeti dolgozók köréből állna.

Műszaki és adminisztratív dolgozók

A műszaki és adminisztratív dolgozókról általában kevés szó esik egy ilyen pályázatban, de úgy általában a színházi hétköznapokban is. A Víg színházban éveken keresztül még legendásan jó és hűséges műszaki és adminisztratív csapat dolgozott, akik magas színvonalon, lelkesen és erőn felül teljesítettek alacsony anyagi elismerés és kis szakmai megbecsülés mellett. Ez a helyzet a színészek elvándorlásához hasonló

mozgást eredményezett. Ma szinte nincs is olyan budapesti színház, ahol ne lehetne találkozni egykori hűséges víges dolgozóval. Vagyis nem a versenyszférába távoztak a munkatársak, hanem másik színháznak köteleződtek el. A munkaerő hiány diktálta kényszerűség pedig még nehezebb helyzeteket szült: a maradók túlterheltsége nőtt, az újonnan érkezettek pedig többnyire nem rendelkeznek kellő tapasztalattal ahhoz, hogy maradéktalanul betöltsék az adott munkaköröket, és könnyítsenek kollégáik túlterheltségén.

Meg kell szakítani ezt az ördögi kört! Meg kell szüntetni a színház túlpörgetését! Megválasztásom esetén azon leszek, hogy visszacsábítsam a színházhoz az elvándorolt erőket, visszaszerződtessem a tapasztalt egykori kollégákat. Hatalmas érték a kollégák szaktudása és víges tapasztalata. Szeretném, ha mindenki számára nyilvánvaló lenne, hogy a színházban mindenki, a pincétől a padlásig része a társulatnak, fontos és nélkülözhetetlen a munkája, ugyanannyira, mint színész kollégáinak. Akkor tud jól működni a színház, ha minden egyes dolgozója ugyanolyan fontos ügynek tartja az aznapi előadást, és ugyanúgy magáénak érzi a színház szellemiségét.

Mindehhez pontos munkaköri leírások kellenek, jól definiált feladatkörök és felelősségek, és ezekhez mért méltó fizetés.

A mindennapokat a rend kell, hogy jellemezze. Rend a színházban, rend a fejekben. A rend része az is, hogy a dolgoknak következménye van. Nem történhet meg például az, hogy egy, a művészeti vezetés által elfogadott díszlet beépítése olyan fizikai terhet jelentsen a műszak számára, hogy csak túlórakkal, plusz erők bevonásával és a próbaidő megcsorbításával lehessen teljesíteni a feladatot. Odafigyeléssel, az ilyen és ehhez hasonló hibák kiküszöbölésével sok munkaórát és pénzt takaríthat meg a színház.

A műszaki dolgozók túlterheltségét és a színház túlpörgését csökkentené az is, ha a három játszóhely bemutatóit nem egy hétvégén tartanánk, hanem egymáshoz képest egy-két héttel elcsúsztatva. Ez egyeztetési, szervezési kérdés, de érzésem szerint kivitelezhető lenne. Ennek marketing szempontból is sok haszna lenne. Hosszantartó, állandó figyelem lenne a színházon, folyamatos hírverést lehetne csinálni, ömlesztett szalagcímek és hírcunami helyett szépen adagolt, hosszú kampányokat.

Műsorpolitika

A Vig három játszóhelye rákényszeríti az évadok tervezőjét, hogy bölcsen belője a „fájdalom küszöböt”. Ez nyilván minden igazgató legnagyobb gondja. Leültetni több mint 1600 embert egy este.

Minden darabválasztás vállalkozás. Fontos, hogy ne az üzemmenet dobjon ki előadáscímeket, hanem a művészi szándék, a közölni vágyás. Másképpen fogalmazva: a szellemiség mozgassa a marketinget, és ne a marketing a szellemiséget.

Mindennek „ügynek” kell lennie. Lehet vonzó a szereposztás, a rendező, a téma, műfaj, és a Vig nagyszínpada esetében az a szerencsés, ha ezek közül a szempontok közül legalább három érvényesül.

A Víg színházban az évadtervezés és a darabválasztás némileg hasonlít egy erős vidéki színház műsorpolitikájára; és nem árt ha – a három játszóhely befogadóképességét szem előtt tartva – a new york-i színházi élet mintájára valamiféle Broadway – Off-Broadway – Off-Off-Broadway logikát követ.

A Víg színháznak nem kell Nemzeti Színházi programot teljesítenie, de a méreteiből adódóan be kell töltenie egy népszínházi funkciót. Ahogy egy vidéki színház repertoárja is egy város teljes lakosságához kell szóljon, sokféle ízlést kielégítve, úgy a Vígnek is törekednie kell a műfaji sokszínűsége.

Egy ekkora intézmény nem kockáztathat folyamatosan, de nem is mondhat le róla. A kockázat része kell legyen az életének. Bizonyos sikerdarabok teremthetnek olyan gazdasági biztonságot, amely lehetővé teszi, hogy egy felvállaltan kockázatosabb művészi vállalkozást is műsorra tűzzön a színház, ahol esetleg nem számíthat hosszú szériára, de mégis művészileg fontos az adott produkció bemutatása. Egyszóval a színház saját maga mecénása tud lenni a kiegyensúlyozott és vonzó művészszínházi repertoár érdekében.

A műfaji sokszínűség mellett kulcsfontosságúnak érzem a témaválasztást. Miről szól a színház? Mik azok az ügyek, kérdések, problémák, amelyek ma foglalkoztatnak minket, amelyek mentén együtt szeretnénk gondolkodni. Hiszek abban, hogy a színháznak méltó válaszokat kell adnia a hétköznapi kérdésekre. A színház ettől lesz élő hely. Ettől tud jelenidejű és felkavaró lenni...

A darabválasztás felelősségéről beszélek. A dramaturgia munkájáról. Arról, hogy műfajoktól függetlenül meg kell találni azokat a műveket, melyek puzzle darabként illeszthetők egy színház alkotóinak szellemiségéhez.

Mivel a homo sapiens morális lényként – a technika fejlődésével ellentétben – szemlátomást kevésbé tűnik fejlődőképesnek, szinte ugyanazokkal a kérdésekkel találjuk szemben magunkat, mint elődeink. A környezet változik, a nyelv avulhat, de a problémák ugyanazok. Így aztán a klasszikus nagy művekben a ma kérdései is ott lapulnak. Az aktualizálás mértéke csak ízlés kérdése.

Úgy tűnik, a nyugati civilizáció morálisan nagyobb válságban van, mint a két világháború időszakában. A klímaváltozás vagy annak megkérdőjelezése; a pusztító világjárványok és vírusok; a világ egyik felének szinte perverz gazdagsága és a másik felének kilátástalan nyomora; a migráció; a társadalomban illetve a családban betöltött női szerepek átalakulása; a patriarchális társadalomból a matriarchálisba való elmozdulás; a digitális világ egyszerre lenyűgöző és ijesztő volta... Ezek mind-mind napi szinten nyomasztó kérdések. Ez a felsorolás egy közhelygyűjtemény, de ez van, ez ma a világ. Ebben a közegben működik a színház.

Mielőtt bárkit elijesztene a helyenként pesszimista, és talán komolykodónak tűnő hangnem, szeretném leszögezni újra, milyen fontosnak tartom, hogy bármily fájó téma felvetése közönségbarát módon is történhet.

A katarzis jó élmény, akkor is ha sírunk, akkor is ha röhögünk. Ezek borzongási módzatok.

Az éhség szörnyű. Az éhező kiszolgáltatottsága felkavaró. Szólhat erről egy Pilinszky vers, az Éjjeli menedékhely, vagy Chaplin is, amikor makaróniként eszi a cipőfűzőjét az Aranylázban. Chaplint nézve röhögök és sírok is.

Különbén is szeretem az összetett, nem fekete-fehér helyzeteket. Bízom abban, hogy sikerül fontos dolgokról beszélnem, amikor vígjátékot készítünk, de ha egy fájdalmas történetet mesélünk el, abban is igyekszünk fülön csípni a groteszk elemeket. Az már egy másik kérdés, hogy a humor nyilván kelendőbb árú.

Az elmúlt évtizedek történései és a rendszerváltás időszakának szinte gyerekes álmódosásai ütköztetve a valósággal sok kérdést vetnek fel. Hiányérzetek, kibeszéletlenségek, sérelmek szabdalják a magyar közéletet. Zavaros a viszonyunk saját múltunkhoz. Nehezen dolgozzuk fel traumáinkat. A politikai érdekekhez hajlított történelemírás és a szelektív emlékezet nem segít rendet rakni a fejekben. Számos sebet

ejtve, sérelmet hordozva osztódtunk és osztódunk egyre. Egy színháznak ezekhez kérdésekhez is kell legyen viszonya! Ez nem lehetősége ez kötelessége minden alkotónak.

Nem didaktikus aktuálpolitizálásra gondolok. Egy demokráciában természetesen ennek is van létjogosultsága, szóval nem öncenzúráról beszélek, hanem ízlésről – az én ízlésemről. Szerintem a hatalomnak való direkt beszólás, az általam egyébként tisztelt, szerencsés esetben minőségi írókkal fémjelzett kabarének a terepe, vagy manapság a standupnak áll jól ez az atitűd.

Hiszek abban, hogy jó színház képes hevületet kiváltani direkt politizálás nélkül is. Az én színházi ízlésemnek jobban megfelel, ha a néző maga jön rá bizonyos dolgokra, és nem írják ki nagy betűkkel az orra elé.

Hiszek a néző érzékenységében, nem szívesen rágok a szájába mondatokat, és nem szívesen készítek kacsingató humort.

Összefoglalva: A minőség a kérdés. A szakmai színvonal. A világos szándék. Miről akarunk beszélni? Mit tekintünk egyáltalán fontos kérdésnek? Mit sugallunk? Mit képviselünk? A világot bolygató kérdésekre vannak-e válaszaink? És hogy ezek a válaszok minek a talaján állnak? Prekonceptiók nélkül, objektíven, kíváncsian, árnyaltan tudunk-e gondolkodni?

Mindez egy szóval: a színház *szellemisége*.

A repertoár

A Vígszínház repertoárjában mindig is jól megfértek egymás mellett a klasszikus és kortárs magyar- és világirodalom legkülönbözőbb műfajú és hangvételű darabjai. Ezt a műfaji sokszínűséget meg kell őrizni.

Egy igazgatóváltás esetén az első egy-két évad mindig az építkezés időszaka. A repertoár drasztikus kisöprése sem művészileg, sem gazdaságilag nem indokolt, de természetesen meg kell vizsgálni, melyek azok az előadások, amelyek elfáradtak, alacsonyabb a látogatottságuk, esetleg túl költséges, nehézkes a továbbjászásuk.

Megkerülhetetlenek érzem a régóta játszott legendás előadások tudatos karbantartását. Ennek meg szeretném teremteni az anyagi- és technikai feltételeit, hiszen ezek az előadások *megérdemlik*, hogy abban a fényben tündököljenek, ahogy alkotóik annak idején színpadra álmodták őket.

Meg kell vizsgálni a Vig és a Pesti egyeztetési rendjét is, és ha van olyan amúgy sikeres előadás, amit azért nem lehet játszani, mert nincs megfelelő egyeztető darabja a másik játszóhelyen, akkor az első egy-két évad tervezése során ezt is figyelembe kell venni, és olyan kis szereplőszámú előadásokat is műsorra kell tűzni, amelyek „könnyítik“ a repertoárt, és segítik az egyeztetést.

Több évadra vonatkozó produkciós tervek

Az igazgatói pályázat ütemezése sajátos helyzetet teremt, hiszen a következő, a 2020/2021-es évad előkészítése már javában zajlik, ideális esetben már meg is születtek a konkrét produkciós tervek. A rendezők felkérésének már meg kellett történnie, hiszen a sajnálatos rendezőihiány miatt mindenki évekre előre be van táblázva. Vagyis megválasztásom esetén viszonylag meg lesz kötve a kezem, és a felkért rendezőkkel csak a választott darabokról, lehetséges szereposztásokról beszélgethetek, és ezt is csak a következő évad második felére eső bemutatók esetében tartom reálisnak. Nem is tartanám elegánsnak félretenni a jelenlegi igazgató terveit, előkészített projektjeit.

Így tulajdonképpen az első tisztán „saját“ évad a 2021/2022-es lehet, és még itt is kicsit sötétben tapogatózom, hiszen nem tudom mi van már előkészítve, milyen fejlesztések zajlanak éppen a színházban, és milyen irányú elköteleződések, jogkérések, foglalások, megbízási szerződések vannak érvényben.

Az évadtervezés során 3 vígszínházi, azaz nagyszínpadi és 3 pesti színházi bemutatóban gondolkodom. Ez a szám az adott évadban bővíthet, annak függvényében, hogy szükségét látjuk-e a repertoár rugalmassága érdekében a plusz bemutatónak. És az is előfordulhat, hogy egy-egy alkalmi produkció (improvizációs est, kabaré est, dokumentumszínházi produkció) a repertoár visszatérő elemévé válik. A házi színpadi bemutatók számát nem szeretném előre meghatározni, de ez a játszóhely mindenképpen a kísérletezés, a keresgélés terepe kell, hogy legyen, és részben ez a tér ad majd helyet a felolvasóesteknek, dokumentumszínházi előadásoknak.

Saját fejlesztések

A Vígszínház repertoárjának egyik erőssége mindig is azok a produkciók voltak, amelyek a színház felkérésére, ösztönzésére születtek. Elég ha csak a Képzelt riport-ra, A padlásra, A dzsungel könyvére, az Össztáncra vagy A Pál utcai fiúkra gondolunk.

Ezt a hagyományt folytatva több saját produkció fejlesztését indítanám el még idén, hogy ideális esetben már a 2021/2022-es évadban műsorra lehessen tűzni egy-két saját produkciót.

(...)

Improvizációs játékok, improvizációs estek

Az improvizáció mint munkamódszer lehetőséget teremt speciális előadások létrehozására. Saját tapasztalatból tudom, hogy ezt a fajta színészi készséget lehet alakítani és lehet fejleszteni.

Az így készült produkciók előnye, hogy gyorsan reagálnak a hétköznapi történéseire, és interaktivitást teremthetnek a játszóknak és a nézők között.

Vonzó lehet a közönség számára az is, hogy egy ilyen keretben mindig mást látnak. Végeredményben aztán rögzített előadások is születhetnek így. Egy-egy est tematikája természetesen lehet szórakoztató és könnyed, de karcos témákkal, fontos morális kérdésekkel is foglalkozhat.

Ezekbe az estekbe bekapcsolódhatnak más színház színészei is, így az improvizáció alkalom lehet a kapcsolatépítésre és együttműködésre is.

Ez egy kis költségvetésű, minimális technikai igényű, nézőbarát és vonzó program, amely könnyítheti a Pesti Színház repertoárját, kiváló egyeztetődarabja lehet bárminek, és egy új nézői réteget is becsábíthat a színházba.

Bemutatók 2020/2021 – 2024/2025

Tisztában vagyok azzal, hogy a most következő lista így *csupaszon* keveset mond, de az itt felsorolt darabok inkább irányokat jelölnek, *fajtságot*. A cím mögött mindig van egy vezérgondolat, egy szereposztási ötlet, egy rendező neve, egy új fordítás vagy átírat

terve, amitől az az adott bemutató izgalmas és vonzó lehet, és amitől kapcsolódik ahhoz a szellemiséghez, amiről eddig is beszéltem.

(...)

Gyermek, ifjúsági előadások

A Vígben jelenleg nagy sikerrel fut A padlás és A Pál utcai fiúk, ebben a két előadásban még mindig van „tartalék“, ezért nem érezném feltétlen szükségét, hogy az elkövetkező egy-két évadban ifjúsági-gyerek előadás szülessen a nagyszínpadon, de sokkal inkább szükség van erre a Pesti Színházban, ahol csak *A dzsungel könyve* tölt be ilyen szerepet. Ezért mindenképpen fontosnak érzem, hogy oda szülessen saját fejlesztésű családi produkció.

(...)

Jelentős eseményekhez, jeles napokhoz, évfordulókhoz történő kapcsolódás A Vígnek mint a város egyik legnagyobb kulturális intézményének kötelessége megemlékezni történelmünk és nemzeti múltunk jelentős eseményeiről, ünnepeinkről. Igyekezni meg találni ezekben az évfordulókban, ünnepekben azokat a pontokat, amelyekhez a Víg színház közvetlenül is, a saját történetén keresztül is kapcsolódni tud, például 1945-nek vagy 1956-nak is van sok színházi, vígszínházi vonatkozása.

A Magyar Dráma Napjának megünneplését minden évben a Víg színház éppen készülő, fejlesztés alatt álló színdarabjai és a színházban dolgozó kortárs szerzők köré építeném fel.

A Költészet Napján szeretném, ha jeles költőink is fellépnének a színházban legújabb verseiket és köteteiket népszerűsítve. Szeretném, ha valódi versünnep lenne ez a nap, és a színház különböző pontjain mindenhol versbe „botolna“ a néző.

Természetesen az eddigi hagyományokat folytatva továbbra is részt vennénk a Pozsonyi Pikniken és a Színházak Éjszakáján.

Nagyon fontosnak érzem saját belső hagyományaink ápolását is. Szeretném megünnepelni több legendás vígszínházi színész és kolléga jubileumát. 2021-ben

megünnepeljük Bárdy György és Lázár Egon, 2022-ben Tomanek Nándor, 2025-ben pedig Darvas Iván születésének századik évfordulóját. Ezekre az alkalmakra emlékkiállításal vagy dokumentumszínházi bemutatóval, beszélgetésekkel és vetítésekkel készülünk.

Nagy íróink, költőink születésének évfordulóját is hasonlóképpen megünnepeljük. Így 2020 és 2025 között felolvasóestekkel emlékeznénk meg a 100 éve született Fejes Endréről, Karinthy Ferencről, Nemes Nagy Ágnesről, Pilinszky Jánosról és Sarkadi Imréről, a 150 éve született Heltai Jenőről, és a 200 éve született Jókai Mórról, Madách Imréről és Petőfi Sándorról.

Természetesen óvakodnunk kell a színház túlterhelésétől, de előre gondolkodva és tervezve, a dramaturgia hathatós közreműködésével, akár külső erőket is bevonva, ezek a programok teljesíthetőek.

A színház és közönség viszonya

A Víg közönsége az elmúlt években sokat változott. A bérletvásárlási szokások változását jelző táblázatok és számadatok könnyen megtévesztőek lehetnek, hiszen az eladott bérletek száma évről évre lassan, de nő, csak a bérletben értékesített előadások száma csökken. Ennek egyszerű matematikai oka van: egyre több olyan bérletkonstrukciót kínál és értékesít a színház, amely „csak” kettő illetve három előadást tartalmaz, és jelentősen visszaesett a négy vagy annál több előadásra érvényes bérletek eladása. Vagyis a törzsközönség fogyóban van.

Ugyanakkor megjelent egy fiatal nézői csoport, amelyet A Pál utcai fiúk sikere vonzott a színházba. A feladat tehát az évtizedek óta hűséges nézők megtartása, az elvesztett bérletesek és törzsnézők visszacsábítása, és az újonnan megjelent közönségréteg színházi nevelése.

Ez megváltozott fogyasztói szokásokat is jelent, mégis azt gondolom, lehet segíteni és ösztönözni a bérleteladást azzal, ha a bérlet megvásárlásával a kedvezményesen túl valami pluszt is kap még a néző.

Leginkább a Kombinált Bérletet megváltó nézőket kell díjazni, hiszen ők azok, akik az évad összes bemutatójára, 3 vígszínházira és 3 pestire is jegyet váltanak, vagyis egész évadra elkötelezik magukat. Kidolgozható egy olyan rendszer, amelyben a kombinált bérletes előadások előtt/után valami plusz szolgáltatást kap a bérletes néző

(pl. beszélgetést az alkotókkal, improvizációs játékot stb.), és ezek a plusz szolgáltatások nem ad hoc módon szerveződnek az évad folyamán, hanem már a bérlet megvásárlásakor ismertek a vásárló számára is.

A Pál utcai fiúk sikerének köszönhető új nézői csoportot segíteni, nevelni és vezetni kell: meg kell találni az utat a Pál utcától Shakespeare-ig és Moliére-ig. Nehéz feladat ez, de a nyílt próbák, közönségtalálkozók és más rendhagyó alkalmak segíthetnek ebben. A külső kommunikációnak (honlap, Facebook, hírlevél) kulcsszerepe van ebben.

A fiatalok színházi nevelése érdekében a jelenleg működő Vígdíák-programot szeretném erősíteni, még aktívabbá tenni. Fontos, hogy a beavató színházi foglalkozások, az oktatási segédanyagok könnyen elérhetőek legyenek a diákok számára. Intenzív kapcsolatot szeretnék tartani az iskolákkal, de közvetlenül is a pedagógusokkal, magyartanárokkal. A tervezett improvizációs estek vonzó alkalmak tudnak lenni a fiatal korosztály számára is. Ezeket az esteket tehát érdemes úgy megtervezni, hogy annak kapcsán a fiatalok a színház repertoárjáról és művészi programjáról is informálódhassanak.

Az éppen nehezen értékesíthető, „döcögő“ előadásokra szóló jegyek általános „leárazása“ helyett, a nyugdíjasok és a nagycsaládosok számára kiépítenék egy kedvezményrendszert, hogy a nehezebb anyagi helyzetben lévők is eljuthassanak a Vígszínházba.

A színház közösségépítő eseményei mellett – Vígnap, Vígmajális – bevezetném a nyilvános évadzárókat, ahol a nézők és a sajtó képviselői számára az adott évad bemutatóihoz kapcsolódva készítünk könnyed, szellemes műsort.

A nyitás és a közösség építő tevékenység apró de fontos eleme, hogy az alagsori nézőtéri büfét megnyitnám a közönség előtt, vagyis ez a hely nemcsak előadások előtt és közben lenne látogatható, hanem más napszakokban is. Ahogy arról már korábban írtam, szeretném ha ez a tér egyfajta irodalmi kávéházként működne, ahol közönségtalálkozókat, író-olvasó esteket/délutánokat, könyvbemutatókat tartunk.

Marketing, PR, belső és külső kommunikációs stratégia

A Vígszínház esetében az én szememben a polgári jelző gondolkodásmódot, darabválasztást, szellemiséget és kommunikációt is jelent. És a marketingben eleganciát.

Célom, hogy a Vígszínház mint márka, mint brand mindenki számára vonzó legyen, bizalmat keltsen és minőséget sugalljon. Mindent meg fogok tenni ennek érdekében.

Ehhez elsősorban is nélkülözhetetlen, hogy a társulat tagjai tudják pontosan, hogy hova is tartoznak, és büszkék legyenek arra, hogy a Vígszínházban dolgoznak.

A közösséghez tartozás érzése nem jöhet létre jól működő, tiszta és átlátható belső kommunikáció nélkül. Egy ilyen nagy intézményben, mint a Víg, hihetetlen szerepe van annak, hogy a különböző munkaterületek, a terek, a vezetők és a beosztottak hatékonyan kommunikáljanak egymással. Biztosítani kell az információ gyors áramlását, hogy mindenki pontosan tudja, mi a dolga és éppen mi történik a színházban. Ehhez alapvetően szükség van egy átlátható szervezeti felépítésre, pontos munkaköri leírásokra, és a munka során a folyamatos megerősítésekre, visszacsatolásokra. Ezt a rendszeres, gondosan tervezett értekezletek, megbeszélések és a belső kommunikációs csatornák (belső email, próbatábla) szolgálják. Nem tartom szerencsésnek, ha a színház dolgozói a nyilvánossággal egy időben, a Facebookon értesülnek számukra fontos, a munkavégzésüket vagy közérzetüket érintő hírekről.

A közösségépítés, a csapathoz tartozás érzésének kialakítása érdekében támogatni fogok minden olyan programot és kezdeményezést, amely a dolgozók közérzetét, munkakedvét javítja. A közös ünnepek, egymás köszöntése, a munkatársak (belső vagy külső) sikerének közös megünneplése, a pozitív visszacsatolás, a jutalmazás mind-mind ezt szolgálják. Szeretném, ha a Víg dolgozói büszkék lehetnének egymásra, társaik sikerére és természetesen saját magukra is.

Külső kommunikáció

A Vígszínház bemutatóinak, előadásainak és egyéb programjainak kimagasló száma, és az az egyszerű tény, hogy estéről estére csaknem 1600 embert kell magához vonzania, intenzív PR- és marketing tevékenységet igényel.

Sikeres pályázatom esetén szükségesnek érzem a Vígszínház jelenlegi marketingstratégiáját, vizuális megjelenésének elemeit újragondolni, és az általam képviselt szellemiséghez hangolni.

Szeretném ha kifelé, a közönség számára is egyértelmű lenne, hogy merre tart a Vígszínház, milyen ízlést és szellemiséget képvisel. Az elsődleges cél természetesen az előadások promotálása és értékesítése, és ennek egyik eszköze lehet az adott produkciókban szereplő színészek kiemelése, népszerűsítése.

Közhelynek hangzik, hogy törekedni kell a jól felismerhető, könnyen beazonosítható egységes arculat kialakítására és megtartására, de a helyzet mégis sajátos, hiszen nagyon más típusú termékeket (előadásokat) kell értékesíteni, és a célcsoport is nagyon változatos. Az egységes arculat szempontjai nem győzhetik le egy előadás saját vizuális világát és a rendező szándékát, vagyis nem fordulhat elő, hogy egy előadáshoz kapcsolódó nyomdai anyagok (szórólapok, plakátok) ne az adott rendező koncepcióját szem előtt tartva, az alkotótársakkal egyeztetve, az előadás világát tükrözve valósuljanak meg.

Ennek a kettőségnek a mentén kell csiszolni a színház megjelenéseit, az intézmény arculatát.

A hatékony marketingstratégiához egyfajta kampányszerű gondolkodásmódot kell elsajátítani, és minden új bemutatónak külön fel kell építeni a saját kampányát, melyhez tartalmi segítséget nyújtanak az előadás alkotói (rendező, tervezők, dramaturg). Ezért is tartom szerencsésnek a már korábban említett „csúsztatott bemutatók“ új rendjét. Kell, hogy minden előadás kampányának tere, levegője és kifutási ideje legyen.

Bár léptékét tekintve kisebb mértékű, de hasonló gondolkodással kell felépíteni egy-egy rendhagyó esemény, kiemelt program kampányát is.

Természetesen az egyes évadoknak és a repertoárnak is külön ki kell dolgozni a marketingstratégiáját, de minden új bemutató kapcsán is lehet közvetíteni az évről és a repertoárról szóló információkat.

Az informatív évadfüzet és havi műsor mellett, egy régi hagyományt felelevenítve, az évad végén szeretnék egy összefoglaló kiadványt megjelentetni, egyfajta évadalalbumot, amelybe belekerülnének próba- és előadásfotók, kis írások, naplóbejegyzések – egyszóval mindenféle színes információ, amit a nézők emlékként elvihatnak magukkal.

Emellett is szorgalmaznám az évadhoz, az előadásokhoz és a színészekhez kapcsolódó tárgyak előállítását, amelyek a közönség számára erősíthetnék a kötődést. Minden esetben a minőséget és a jóízlést szem előtt tartva születnének meg ezek a tárgyak. Ennek nagyon jó mintáját lehet látni már néhány fővárosi színházban. Ebben a Vígszínház se maradhat le. Az ilyen tárgyak és egyéb vígszínházi relikviák értékesítéséhez szükség lenne egy kis ajándékbolt kialakítására. Mindenképpen szeretném körüljárni ennek a lehetőségét.

A kötődés kialakítása és erősítése érdekében hasznos, hogy a nézők ne csak a nézőtérrel ülvél találkozzanak a színészekkel, hanem közvetlenebb és kötetlenebb helyzetekben is. Ezt segítenék a közönségtalálkozók, a rendhagyó programok, és a korábban említett improvizációs estek is.

A Vígszínház online felületeinek működésében látom a kiaknázatlan lehetőségeket, fejlesztési irányokat. A hírlevelet, a honlapot, a közösségi oldalakat és a videómegosztó csatornákat nem kifejezetten és közvetlenül a jegyeladás maximalizálására és az aznap esti üres helyek feltöltésére használnám, hanem egy olyan helyként, ahol mindig kicsit a kulisszák mögé láthat az ember. Ezek a felületek inkább háttérinformációkat, próbafotókat, werkfilmeket, bakikat, kis szösszeneket, közérzet-jegyzeteket, naplórészleteket tennék közzé – természetesen mindig az előadások, a színészek, a rendezők vagy a szerzők népszerűségének erősítése céljából. Élményt és nem direkt információt szeretnék közvetíteni. Frissen, dinamikusan és szellemesen – nem agresszíven sulykolva időpontokat és kedvezményeket. A tartalmakat mindig az adott fórumokhoz igazítanám. Evidensnek tűnik, de a gyakorlat mégis mást mutat, szóval nem árt leszögezni, hogy merőben más jellegű tartalom kell a honlapra, a Facebookra és az Instagramra. Más a célcsoport, más a forma.

A színház YouTube csatornáját aktívabban használnám, több mozgóképes anyagot készítenék – akár a Színház- és Filmművészeti Egyetem, akár a MOME, akár a METU hallgatóival együttműködve. Ezek az anyagok a szokásos előadás-werkfilmek mellett, lehetnek kis életképek, a színház belső életét megjelenítő szkeccsek. Hosszútávon álmodom egy saját vígszínházi minisorozat létrehozása. Fontosnak tartom az archiválást, hogy minden lényeges esemény, minden bemutató rögzítve legyen, és gondosan archiválva.

Sajtókommunikáció

A Vígszínház sajtókapcsolatainak ápolása és igényes sajtómegjelenéseinek érdekében az évadonkénti egy-két nagyobb sajtótájékoztató mellett nagy hangsúlyt fektetnék a folyamatos és minőségi sajtóanyagok előállítására. Egyfajta sajtóhírlevélre gondolok, amely szinte hétről-hétre tájékoztatja az újságírókat a színházban zajló eseményekről. Ezekben a hírlevelekben könnyen és szabadon felhasználható, átemelhető szövegek és fotók lennének, így a színház gyakorlatilag elébe menne a kéréseknek és a megkereséseknek, és talán ki tudná iktatni a hibás megjelenéseket, pontatlan információkat. Az idő- és munkaerőhiánnyal küzdő sajtóorgánumok hálásan vesznek át szinte készen kapott anyagokat.

Saját tapasztalatból tudom, hogy a sajtómegkeresések néha iszonyú fárasztóak és megterhelőek tudnak lenni. Az ember nem is tud mindennek eleget tenni. Ezért a Vígszínház sajtóvezetőjétől elvárnám, hogy a színészek döntését segítse abban, mikor melyik sajtómegkeresésnek kell illetve érdemes eleget tenni. Emellett nem szeretném a társulat tagjai számára kötelezővé tenni, hogy mindig minden helyzetben álljanak a sajtó rendelkezésére, ezért célszerűnek tartanám a szerződésekbe belefoglalni, hogy hány sajtószerrelést kell teljesíteniük, hogy minden további megkeresés egyéni mérlegelés kérdése lehessen.

Ez a filmes közegben teljesen bevett és jól működő gyakorlat.

A sajtó képviselőinek vígszínházi kötődését szeretném erősíteni. Kell, hogy legyen arra anyagi keret és lehetőség, hogy őket meghívjuk a bemutatókra, rendhagyó programokra és a kiemelt rendezvényekre, és méltányos áron biztosítsunk sajtójegyet a számukra.

Emellett keresném a folyamatos együttműködés lehetőségét a fontosabb napi- és hetilapokkal, illetve magazinokkal is.

Együttműködések, belföldi és külföldi szakmai kapcsolatok

Megválasztásom esetén a Vígszínház meglévő és jól működő kapcsolatrendszerét szeretném tovább bővíteni és mélyíteni. Helyzetemnél fogva nem látok bele a színház mindennapi működésébe, nem tudom milyen intézményekkel, milyen kapcsolatot ápolnak, és nem akarom most feltalálni a spanyolviaszt, ha azt már a színház falain belül feltalálták.

Mégis felsorolom azokat az együttműködési lehetőségeket és irányokat, amiket az általam korábban felvázolt tervek működéséhez szükségesnek érzek.

Az írókkal való folyamatos, szoros kapcsolattartás és együttműködés érdekében alapvető, hogy a színház jó kapcsolatot ápoljon az írószervezetekkel, a fontosabb könyvkiadókkal és a Petőfi Irodalmi Múzeummal.

A gyermek- és ifjúsági korosztály igényes színházra nevelése érdekében keresni fogom az együttműködést a helyi művészeti, közoktatási, közművelődési és társadalmi, közösségi szervezetekkel.

A fiatal művészek pályakezdésének és kibontakoztatásának támogatásához keresni és ápolni fogom a kapcsolatokat a művészeti képzést megvalósító felsőoktatási intézményekkel.

És mindemellett, vagyis inkább mindenekelőtt szeretném az amúgy szétszabdalt szakmánkban segíteni a párbeszédet. Szeretnék nyitottan együttműködni a szakmai szervezetekkel, a színházakkal, és a színházi érdekképviselőkkel.

*

A Vígszínház évtizedek óta meglévő erős nemzetközi kapcsolatrendszerét, amelynek alapjait és falait még Marton László rakta le, szeretném tovább ápolni, és saját nemzetközi kapcsolataimat is a színház javára tudom fordítani.

A Vígszínház UTE (Európai Színházak Uniója) tagságát arra fogom felhasználni, hogy az intézmény hazai és nemzetközi elismertségét növeljem, és kapacitásunkhoz mérten bekapcsolódunk azokba a nemzetközi projektekbe, amelyek a színház szellemiségéhez, ízléséhez közel állnak. Felkaroljuk és támogatjuk azokat a kezdeményezéseket, amelyek számunkra is fontos témákkal foglalkoznak, de ez a rangos és megtisztelő tagság nem járhat jelentős anyagi megterheléssel, és nem vonhat el alkotóenergiákat legfontosabb feladatunktól: minőségi előadások létrehozásától és továbbjátzásától.

Működés és gazdálkodás

Működési program

A művészi tervek megvalósítása nem lehetséges professzionális háttér nélkül. Nem szándékom teljesen megváltoztatni vagy radikálisan újragondolni a működés és gazdálkodás jelenlegi módját. A több évtizedre visszanyúló stabil működés bejáratott keretét meg szeretném tartani, bizonyos területeken azonban új hangsúlyokat, megújult szemléletet kívánok elérni, hogy a Vígszínház előtt álló kihívásokat sikerre tudjuk teljesíteni.

Az ügyvezetői posztra kiírt pályázat, valamint a Vígszínház Nonprofit Kft 2013. január 1. és 2020. december 31. közötti időtartamra kötött fenntartói megállapodása meghatározza a Színház működési és gazdálkodási keretét, azaz az elvárt szakmai-minőségi szempontokat, illetve a minimálisan teljesítendő mutatószámokat. Az Előadó-művészeti Törvény 2019. decemberi módosítása azonban új helyzetet eredményezett, mivel 2020-tól bevezeti a „közös működtetés” lehetőségét az önkormányzati színházak esetében. Bár a pályázatomat a kiírás szerinti feltételek figyelembevételével készítettem, ejtenem kell néhány szót a törvényi változás esetleges hatásairól is.

A Vígszínház jelenlegi tulajdonosa Budapest Főváros Önkormányzata, amely a múltban egyedülként gyakorolta a tulajdonosi jogokat, a cég Felügyelő Bizottságán keresztül. Egyelőre nem ismert, hogy tervezi-e a Főváros a Vígszínház kizárólag saját forrásaiból való működtetését. Azonban az állami támogatás nagyságrendje miatt, és a Vígszínház fővárosi és országos színházi súlyát és szerepét tekintve várhatóan a jövőben a színházat a Főváros a Kormányval közösen fogja működtetni. A két fél megegyezése – melyben remélhetőleg a szakmai szempontokat messzemenőkéig érvényesítik – a záloga annak, hogy a jövőben a színház zavartalanul és magas művészi színvonalon működjön. Ez határozhatja meg a Víg társulatának sorsát is.

Közös működtetés esetén is az Előadó-művészeti Törvény módosítása *explicite* garantálja a színház művészeti szabadságát, melyet a működés egyik sarokpontjának tartok. A törvény értelmében Budapest Főváros Önkormányzata és a Kormány közösen határozza meg a színház vezetőjének kinevezési módját és a működtetés részletes szabályait, valamint „rögzíti a központi költségvetésből juttatandó támogatás és az önkormányzati támogatás mértékét”. A terveim megvalósítása tekintetében az utóbbit

tartom a másik sarkalatos kérdésnek. Bizonyos feltételek mellett ugyanis finanszírozási biztonságot és kiszámíthatóságot hozhat ez a megállapodás a színházi működésben. Természetesen a 3-5 évre történő támogatások meghatározása csak úgy képzelhető el, hogy az adott összegek a minimálisan garantált mértéket jelölik, lehetőséget adva a többletfinanszírozásra, amennyiben az szakmailag, művészileg vagy gazdaságilag indokolt. A szükséges finanszírozási igény meghatározása komoly egyeztetéseket kíván magával a színházzal is, hogy a tulajdonos megismerje a működési körülményeket, melyek meghatározzák az elégséges, szükséges és kívánatos támogatások mértékét. A pályázatom elkészítése során nyilvánvalóan nem tudom figyelembe venni a törvénymódosítás nyomán létrejövő új keretrendszert, mert még nem ismert. Ezért a pályázati kiírás szerinti feltételek alapján folytatom a pályázatomat, bízva abban, hogy az esetleges jövőbeli változásoknak pozitív hatása lesz a Vígszínházra nézve.

A működési program és gazdálkodási terveknél tehát a rendelkezésemre álló adatok és információk alapján meghatározom a stratégia főbb elemeit, hangsúlyozva a folytonosságot és az állandóságot, kijelölve a kardinális kérdéseket.

Az ügyvezetői posztra kiírt pályázat, valamint a Vígszínház Nonprofit Kft 2013. január 1 és 2020. december 31 közötti időtartamra kötött fenntartói megállapodás határozza meg a Színház művészi és szakmai kereteit. Ezek alapján magam is vállalom:

- a modern, 21. századi, művészsínházi jelleg megőrzését,
- a klasszikus, és kortárs magyar- és világirodalom legkülönbözőbb műfajú és hangvételű darabjaiból sokszínű, vonzó repertoár kialakítását,
- fontos társadalmi problémákat, univerzális emberi kérdéseket felvető kortárs művek műsorra tűzését,
- igényes zenés művek; gyerek-, ifjúsági-, illetve családi darabok bemutatását,
- országosan, nemzetközileg elismert művészekkel, előadó-művészeti szervezetekkel történő együttműködést,
- a helyi művészeti, közoktatási, közművelődési és társadalmi, közösségi szervezetekkel való kapcsolatépítést,
- a gyermek-, illetve ifjúsági korosztály igényes színházra nevelését,
- a fiatal művészek pályakezdésének és kibontakozásának támogatását,
- hazai és nemzetközi szakmai kapcsolatépítést és együttműködést,
- jelentős eseményekhez, jeles napokhoz, évfordulókhöz történő kapcsolódást.

Ezen szakmai-minőségi szempontokat a pályázatom korábbi fejezeteiben bemutatott művészeti koncepció és a tervek kialakításánál vettem figyelembe. Ezek a kritériumok nem jelentettek megszorítást számomra, mert az általam elképzelt, művészileg elismert, színészeit, alkotóit megbecsülő, őket inspiráló, nézőket vonzó, sokrétű és sokfunkciójú polgári népszínháznak, azaz a Vígszínháznak véleményem szerint is ezeket a feladatokat kell ellátnia.

Meg kell azonban jegyezni, hogy a fenti feladatok és a finanszírozás nincsenek teljesen összhangban egymással, főleg, ha figyelembe vesszük, hogy a Vígszínház mint az ország legnagyobb befogadóképességű prózai színháza, melynek második játszóhelye, a Pesti Színház is a legnagyobb színházak közé tartozik. Lehetnek a tulajdonos által meghatározott sokrétű elvárások vagy nagyszabású tervek, de a megfelelő nagyságú és kiszámítható forrásokat is hozzá kell tudni rendelni. Kívülről nem látok rá a részletekre, de úgy gondolom, hogy a jelenlegi finanszírozási struktúra és annak bizonytalansága miatt szűk mozgástér marad a Vígszínház vezetésének. Ezt a mozgástérrel, a hosszú távú döntések lehetőségét mindenképpen növelni szeretném.

A következőkben ismertetni kívánt működési program és gazdálkodási stratégiai is ezt tekinti kiindulási alapnak, annak érdekében, hogy végső célként megfelelő üzemeltetési és pénzügyi feltételeket biztosítson a művészi tervek megvalósításához. A fenntartói megállapodás az alábbi számszaki elvárások teljesülését írja elő:

- évente legalább 300 előadást tart,
- saját társulattal legalább évi két bemutatót hoz létre,
- a megtartott előadások legalább 75%-a a színház saját előadása, valamint
- valamennyi játszóhelyét figyelembe véve átlagosan legalább 75%-os kihasználtsággal (látogatottsággal) működik.

A Vígszínház eddig is lényegesen túlteljesítette ezen szakmai mutatókat. Igazgatásom alatt is vállalom ezen kritériumok elérését. Természetesen ennél többre vágyom. Egy jól működő, a működési és műszaki kapacitásait kihasználó, de annak határait túl nem lépő, változatos repertoárt fenntartó, sikeres Vígszínház évente 600 előadást tart, a látogatottság 90% feletti, és három játszóhelyén összesen 8-10 új bemutatót tart, és 95%-ban saját előadásait játssza. Ezek a gazdálkodási és működési

stratégia számszakilag megfogalmazható és elérhető céljai. Ezek teljesítésére nyújt alapot a színház közel 3 milliárd forint nagyságrendű éves üzleti terve, és így tud megvalósulni a kitűzött művészi program is.

A színházi, filmes rendezői és produceri tapasztalataim alapján a Vígszínház vezetési struktúráját a hatékonyság javítása érdekében át kívánom alakítani. Célom egy bizalmon és szakértelmen alapuló, professzionális csapat felépítése. Hangsúlyozni kívánom, hogy nem rombolással kívánom kezdeni az építkezést. Megelőlegezett bizalommal és kellő nyitottsággal fordulok majd a jelenlegi munkatársak felé. A megfelelő mértékű változáshoz azonban bizonyára új munkatársak is kellenek majd.

Egyszemélyű felelősként vezetem majd a Vígszínházat, de a döntési folyamatokban ésszerű munkamegosztásban jól meghatározott felelősséget várok majd el a csapatom tagjaitól is. A vezetői *teamben* fontos szerepet szánok közvetlen beosztottamként dolgozó felső- és középvezetőknek. Ezen vezetők közül elsőként a gazdasági igazgató személyét említem, akinek feladata a jogszabályoknak megfelelő és a pénzügyi terv kereteit betartó működés. A mellérendelt produkciós igazgató feladata a hierarchikus és funkcionális keretek között dolgozó gazdasági igazgatóval szemben, hogy horizontális kapocsként kösse össze a művészeti, gazdasági és műszaki területeket. Ennek legfontosabb alkalma a heti munkarendi értekezlet, amelyet a művészeti főtitkárral közösen vezetnek. A művészeti főtitkári poszt mindig is kiemelt emberi érzékenységet igényelt, ugyanakkor azonnali és praktikus döntési kompetenciát nem várt helyzetek, pl. beugrások esetében. Az értékesítés művészet, jól kell érezni a piacot és ezt közvetíteni a játékrend kialakításakor. Össze kell hangolni a különböző értékesítési csatornákat, motiválni kell az eladásban dolgozó kollégákat. A műszaki terület vezetése erős személyiséget követel. A Vígszínház esetében erős tárvezetők, „nagy bölények“ érdekeit kell kiegyensúlyozni, ugyanakkor hiszem, hogy ezek az emberek megbecsülés és megfelelő díjazás esetén csodákra képesek.

A Vígszínház működésének hatékonysága és sikeressége érdekében tehát átlátható és egyértelmű kapcsolati rendszert kívánok kialakítani a vezető munkatársak között. Ennek érdekében át kívánom tekinteni művészeti főtitkár, az értékesítési- és marketingvezető, a gazdasági igazgató, produkciós igazgató, a műszaki vezető és szcenikus feladatait, kompetenciáit és a jelenlegi működés formális, informális rutinjait.

Biztos vagyok benne, hogy az új szemlélet hatékonyságnövekedést eredményez. Tapasztalatom szerint sok pénz és emberi energia spórolható meg a produkciókkal

kapcsolatos szokások és folyamatok átalakításával, racionalizálásával. Korábban kell elkezdni az alkotóknak a produkcióra való felkészülést és tervezést, melyben a színház vezetése kezdeményező és partner is egyszemélyben. Például a díszlettervezés és kivitelezés során messzemenőig figyelembe kell venni, hogy az építések, bontások ne zavarják meg a próbafolyamatot vagy korlátozzák az előadások kitűzhetőségét.

Az új struktúra célját és elvárt működését látom, de a részleteket a leendő munkatársak bevonásával fogjuk kidolgozni, felhasználva személyes tudásukat, tapasztalatukat. A Szervezeti és Működési Szabályzat átgondolását követően annak átalakítását fogom kezdeményezni a fenntartó Budapest Főváros Önkormányzatánál.

Foglalkoztatás

A 2019-es üzleti terv szerint a Vígszínháznak 270 munkaszerződésben lévő alkalmazottja van, amelyből 70 a művészeti kollégák létszáma. Mint minden, állandó társulattal működő, repertoárszínház esetében, úgy a Vígnél is a bér- és járulékköltségek meghaladják az összköltség felét. Nagy figyelemmel és felelősséggel kell tehát megismernem ezt a területet, az ezzel kapcsolatos részleteket, problémákat.

A Vígszínház az alkalmazottainak jelentős részét munkaviszonyban foglalkoztatja, információim szerint azonban néhány területen megtörtént a színház számára költségmegtakarítást jelentő kiszervezés. Lehetőség szerint megpróbálok visszatérni ahhoz a régi gyakorlathoz, hogy az alapfeladatok elvégzését munkaviszonyban lévő munkatársak végzik. Ez a társulatiság egyik alapja is. Úgy érzem, erkölcsi felelősségem is, hogy a munkaviszonyból következő minimális biztonságot jelentő táppénz, anyasági ellátás és nyugdíjjogosultság biztosított legyen, és a kényszervállalkozásban szokásos minimálbér következményeképpen ne tűnjön el vagy csökkenjen le a a dolgozók nyugdíjalapja.

A bérek és a vendégművészek tiszteletdíjai a Vígszínházban régóta alacsonyabbak, mint egyéb fővárosi színházakban. Bár az egyes területek között lehetnek eltérések, de ez a reláció hosszú távon nem fenntartható.

Meg kell vizsgálni egy általános béremelés lehetőségét, illetve az alap és teljesítmény bérek mértékét és szerkezetét. Ez igaz a művészeket érintő ún. tülirendszerre is. A műszakot érintően nemcsak bérproblémáról van szó, hanem a normál és rendkívüli munkavégzés arányát és mértékét is vizsgálni kell, mert a munkaerő

fluktuációnak csak fizetésemeléssel nem lehet gátat szabni. A munkakörülmények javítása is sokat segítene a probléma megoldásában.

Üzleti terv a 2020 és 2025 közötti időszakra

A következőkben bemutatandó ötéves pénzügyi terv célja, hogy a művészeti koncepciómban vázolt, a szakmai célokhoz fenntartható és reális pénzügyi utat jelöljön ki a várható és becsült körülmények figyelembevételével és a kockázatok azonosításával.

Bevételek

Egy, a fővárosi kulturális piacon működő, versenyző színház finanszírozási lábai közül a legfontosabb a jegybevétel. Egyrészt azért, mert voltaképpen a megvásárolt jegyekkel a néző közvetlenül értékeli a színház teljesítményét, másrészt pedig azért, mert a színház vezetésének a jegybevétel alakulására van közvetlen hatása a jegyek és bérletek árával illetve a kapcsolódó értékestési stratégiával. A Vígszínház esetében a jegybevétel a bevételek egyharmadát teszik ki.

2020-ban a várható jegybevétel alakulását alapvetően a jelenlegi vezetés döntései határozzák meg. Úgy vélem, hogy a 2018. évi tényleges nettó jegybevétele, amely 1 064 804 Ft volt, reálisabb bázisa a későbbi tervezésnek, mint a 2019. évi, az előző számnál 17%-kal alacsonyabbra tervezett érték. 2019-es tervekhez képest tehát 15%-kal magasabb bázissal számolunk a következő öt év tervezett jegybevételeinél.

A jegybevétel TAO korszakot követő további, erőteljes növekedésének inkább a korlátait látjuk, mintsem a határtalan lehetőségét, így átlagosan 3%-os emelkedéssel számoltunk. A budapesti színházi piac átárazódása jelentős az utóbbi években. Megjelentek a bruttó 10.000 Ft feletti jegyek. Ebben a „A Pál utcai fiúk” előadásnak is fontos szerepe volt. A Vígszínház látogatottsága az előadásoktól függően eltérő, de tipikusan 90% és 95% között van, ami kifejezetten jónak mondható magyarországi, budapesti és nemzetközi viszonylatokban is. Ennek a sávnak az alsó határát tekintettük kiindulási pontnak a számszaki tervezés során. A vígszínházi jegyár lassan a piac és a nézők által tolerált maximum körül van, e tekintetben is tehát óvatosan kell a

lehetőségeket keresni. Ez a mozgástér jelentősen függ attól, hogy fennmarad-e a jelentős reálbér növekedés. Lehet még tartalék a jegyárak differenciálásában, és meg kell vizsgálni a dinamikus jegyárazás bevezetésének lehetőségét is. A jegyárak megállapításánál figyelembe kell venni a színház alapvető közfeladatát, hogy széles közönségréteget építsen és tartson meg, így el kell kerülni azt, hogy jegyárérzékeny csoportok – kiemelten fiatalok, egyetemisták, alacsonyabb jövedelemmel rendelkező családok – kiszoruljanak a Vígszínházból. Összességében elmondható, hogy az Vígszínház e tekintetben is a csúcsra jár, az utóbbi években az egészséges piaci szemlélet meghozta a gyümölcsét, így a jövőben szűk lesz a színház vezetésének mozgástere. Ennek a mozgástérnek a bővítésében nyújthat hathatós segítséget a folyamatosan megújuló repertoár, a Vígszínház tervezett művészi programja.

A Vígszínház 956 400 ezer forint fenntartói támogatásban részesült a 2019-es tervadatok szerint. Az ötéves üzleti tervnek is ez a kiindulási pontja, de újra hangsúlyoznom kell, hogy feladatok a játszóhelyek mérete és ezen támogatási források egyensúlytalanságát. Ez támasztják alá a fajlagos mutatók is, mivel az egy nézőre jutó fenntartói támogatás 2018-as lezárt üzleti év adatai szerint 2514 Ft/néző, míg az egy nézőre jutó átlag jegybevétel nettó 2724 Ft/néző.

A 2019-től megszüntetett TAO-támogatási rendszert felváltó új ágazati támogatáson belül 840 millió forint TAO-pótló támogatásban részesült a színház. A számszaki üzleti terv elkészítése során ennek változására – sem pozitív sem negatív irányba – nem számoltunk. Az ágazati támogatáson belül azonban létrehozott ún. egyedi támogatások, valamint egyéb pályázati források tekintetében növekedést prognosztizálunk, és arra számítunk, hogy az elkülöníthető projektekre, nem alaptevékenységként végzett feladatokra többlet forrásokhoz jutunk pályázati forrásokból. Amennyiben ezek nem állnak rendelkezésünkre, át kell gondolnunk ezen tevékenységek alternatív finanszírozásának lehetőségét (pl. támogatók bevonását, keresztfinanszírozást, költséghatékonyságból történő megtakarítást) vagy magának a tevékenységnek az átgondolását, szűkítését.

A TAO támogatás rendszere lényegében megszüntette a piaci és mecénási alapú, társadalmi felelősség vállaláson alapuló szponzorálást. Egyelőre csak remény, hogy ez újra és érdemi forrásokat generálva megjelenik. A Vígszínház a korábbi időszakokban jelentős cégekkel (Postabank, TEVA, Raiffeisen Bank) kapcsolta össze brandjét, magam is keresni fogom ezeket a lehetőségeket, mecénásokat.

Ráfordítások és beruházások

A bérek és járulékok problematikáját korábban érintettem. Az üzleti tervben a személyi költségek átlagosan csak 3%-os emelkedését látom elérhetőnek (vagyis a pályázati kiírás feltételeinek így tudunk megfelelni), ami a belső tartalékok és más területeken történő megtakarítások miatt egyes területeken nagyobb bérnövekménnyel járhat. Újra szeretném hangsúlyozni, hogy a budapesti munkerőpiaci helyzet, valamint a társulat megtartása és megerősítése ennél lényegesen magasabb, terveim szerint 25%-os bérfeljesztést indokol a művészeti területen. Ez csak részben oldható meg saját forrásokból, így tulajdonosi támogatásra is számítok ebben. Amennyiben a kiszervezett feladatokat újra munkaviszonyban foglalkoztatott kollégák végzik majd el, úgy a személyi költségek és dologi kiadások között átcsoportosításra lesz szükség.

A dologi kiadások tekintetében korábbi évek anyagjellegű és rezsiköltségeit vettük kiindulási pontnak. Az épületek állagmegóvásával és a technikai eszközökkel kapcsolatos folyó költségek esetén is a rendelkezésre álló adatok jelentettek támpontot a tervezés során.

Kiemelten szükséges volna megoldást találni például a Pesti Színház működési költségeinek csökkentésére. A folyamatos napi szállítást eredményező, évtizedek óta húzódó raktározási problémára. Itt helyiségek bérlése vagy megvásárlása jelenthet kézenfekvő megoldást, de ennek lehetőségét vagy anyagi fedezetét egyelőre nem látom.

A működési kiadások érezhető csökkentését jelentené továbbá, ha megfelelő méretű próbaterem állna a színház rendelkezésére. Ez sem új gondolat, evidencia a jótékony hatása a színház erőforrásainak jobb kihasználására.

A beruházási és felújítási stratégia kiindulási pontja egy teljes körű felmérés. A Vígszínház bizonyára rendelkezik hosszú távú beruházási és felújítási tervvel, amely az épületek és az eszközök műszaki és gazdasági élettartamát, pótlási, javítási, felújítási igényeket tartalmaz és hozzárendel időbeli és szakmai szempontból prioritásokat. Külön kell kezelni az épületekkel kapcsolatos igényeket illetve a színpadi, szcenikai szükséges és kívánatos igényeket.

*

A terv megismerését és átgondolását követően azt kívánom elérni, hogy az eszközpótlásra és fejlesztésre, valamint a felújításra és állagmegóvásra szükséges források a költségvetésben ne a saját bevétel évközi alakulásától függjenek, hanem részben vagy egészben beépüljön a fenntartó által biztosított támogatásba. A színház

vezetésének és a fenntartónak is világosan látnia kell, hogy befektetések szükségesek nemcsak az „életben maradáshoz”, hanem a munkahatékonyság növelése és a minimális infrastrukturális fejlődés érdekében. Amennyiben a fenntartó úgy dönt, hogy a idéntől közös üzemeltetésű lesz a Vígszínház, akkor a fenntartói felelősség szélesebb körű lehet, és így a Vígszínház és a Pesti Színház épületeinek, műszaki eszközeinek részleges vagy teljes megújításának a lehetősége is belátható távolságra kerülhet.

(...)

Az üzleti tervezés és újratervezés folyamata során soha nem szabad szem elől téveszteni a színház üzleti modelljét, a vezetés művészi céljait és a piaci körülményeket, adottságokat. A jó gazdálkodási stratégia alapelveit mindig be fogom tartani, melyek közül a legfontosabb, hogy nem lehet több pénzt költeni, mint amennyi rendelkezésünkre áll. (Lázár Egon szavaival élve, „Nem mehetünk pirosba!”.) Talán a színházban ez az egy nem változik soha.

A rendelkezésemre álló üzleti, gazdasági, működési adatok és információk birtokában meghatároztam tehát a gazdálkodás főbb elemeit, a stratégia lényegét. A Vígszínház a vezetésem alatt átlátható, kiegyensúlyozott gazdálkodást fog folytatni. A következő öt évben jó gazda szemlélettel, takarékosan, a hatékonyságot szem előtt tartva gazdálkodunk a fenntartó által nyújtott támogatással illetve saját magunk által megtermelt bevétellel. A kockázatok ellenére a színház várhatóan megőrzi likviditását és fizetőképessége továbbra is stabil marad. Ezen fogok dolgozni a kollégáimmal és ennek érdekében fogok a fenntartóval messzemenőig együttműködni.