

PÁLYÁZAT

Az Örkény István Színház Nonprofit Kft.
ügyvezető igazgatói munkakörének betöltésére

Gáspár Máté

2023. november

Tartalomjegyzék

I. Bevezetés.....	5
I.1 PREAMBULUM.....	5
I.2 SZEMÉLYES MOTIVÁCIÓ	8
I.3 VÍZIÓ-MISSZIÓ	12
II. Szakmai terv	14
II.1 SZERVEZET ÉS VEZETÉS.....	14
II.1.1 A városi színház mint intézmény	15
II.1.2 A városi színház mint szervezet.....	18
II.1.3 A városi színház mint egyéni teljesítmények összessége.....	23
II.2 MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ	28
II.2.1 Személyes motiváció	28
II.2.2 A társulat	30
II.2.3 Az évadtervezés.....	32
II.2.3.1 Tematika	32
II.2.3.2 Rezidens alkotók/csoportok.....	34
II.2.3.3 Játékrend	35
II.2.3.4 Repertoár	36
II.2.3.4.1 Nagyszínpad	37
II.2.3.4.2 Stúdió	40
II.2.3.4.3 Előcsarnok	41
II.2.3.4.4 Az ÖrkényKÖZ.....	42
II.2.3.5 Produkciós évadtervek.....	45
III. Szakmai kapcsolatok.....	47
III.1 ALKOTÓTÁRSAK	47
III.2 BELFÖLDI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK.....	50
III.3 NEMZETKÖZI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK.....	52
IV. A színház és közönségének viszonyáról, a változtatás esetleges irányáról	54
IV.1 MARKETING, PR, BELSŐ-KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓ	55
V. A pályázatban megjelölt szakmai koncepció megvalósítását szolgáló gazdasági stratégia. 58	
V.1 ÜZLETI TERV	59
V.2 BEVÉTELEK ÉS KIADÁSOK TERVEZETT STRUKTÚRÁJA	66
V.3 MŰSZAKI FEJLESZTÉSEK, BERUHÁZÁSOK	72

V.4 MŰKÖDÉSI ALAPMUTATÓK.....	76
V.5 SZABÁLYSZERŰSÉGI VIZSGÁLAT	76
VI. Zárszó	78
VI.1 ÁTADÁS-ÁTVÉTEL	78
VI.2 KÖSZÖNET	79
MELLÉKLETEK.....	80
1.sz. Melléklet: ÖrkényKÖZ repertoár.....	80
2.sz. Melléklet: Javaslat az újranyíló Merlin működtetésére.....	84
CSATOLMÁNYOK	90

Együttműködési szándéknyilatkozatok

Szakmai önéletrajz

Vezetői gyakorlat igazolása

Végzettséget igazoló okiratok

Hatósági erkölcsi bizonyítvány

Állami kitüntetések

Nyilatkozatok

A pályázat kötelező tartalmi elemei

- a 2023. évi támogatás nagyságrendjének mértékét figyelembe vevő működtetési koncepcióhoz kapcsolódóan a Társaság 2025. március 1-jétől 2030. február 28-ig terjedő időszakra vonatkozó üzleti tervét. Ezen belül a bevételek és kiadások tervezett struktúráját; a források növelésének lehetőségét, a tervezett és várható támogatásokat; a különböző együttműködésekben rejlő lehetőségeket;
- a pályázó által megvalósítani kívánt hosszabb távú művészeti koncepciót a fenntartói megállapodásban rögzítettekkel összhangban, szakmai elképzeléseket, több évadra vonatkozó produkciós terveket;
- a pályázó személyes motivációját;
- a Színház és közönségek viszonyáról, a változtatás esetleges irányáról kialakított álláspontját;
- az alkotótársak/együttműködő szakmai partnerek felsorolását;
- a pályázatban megjelölt szakmai koncepció megvalósítását szolgáló gazdasági stratégiát;
- marketing, PR, belső-külső kommunikációs stratégiai elképzeléseket;
- belföldi és külföldi szakmai kapcsolatok, együttműködések tervezetét.

I. Bevezetés

I.1 PREAMBULUM

Az Örkény Színház 2001-ben kezdte munkáját, Madách Kamara néven, annak épületében, a Madách Színház részeként, azzal a deklarált programmal, hogy a bulvárszínházként sikeresen működő játszóhelyet három év alatt önálló társulattal és új, művészszínházi repertoárral rendelkező színházzá változtassuk.

Kezdeti céljaink megvalósulása után 2004-ben színházunk felvette Örkény István nevét. A következő hat évben színházunk megszilárdította helyét Budapest művészeti életében. Ezt elismerve 2010-ben a Fővárosi Közgyűlés egyhangú szavazással, önálló intézményként megalapította az Örkény István Színház Nonprofit Kft-t.

Működésünk során létre hoztunk száztíz bemutatót, tartottunk több mint hatezer előadást, fogadtunk közel két és félmillió nézőt, és elnyertünk mintegy százhusz fesztivál- illetve kritikuszíjat.

Megalapítottuk és működtetjük a legnagyobb hazai művészetközvetítői és színházpedagógiai alkotóközösséget, az ÖrkényKÖZ műhelyt.

Az intézmény alapterületét több mint ezer négyzetméterrel növeltük, megteremtve a nívós szakmai munka feltételeit. Rehabilitáltunk két bezárt játszóhelyet, ezzel létrehoztuk az Örkény Stúdiót és az ÖrkényKÖZ termet. Megvalósítottunk számos műszaki- és épületfejlesztést, korszerűsítettük és átépítettük a színház bejáratát és nézőterét.

Az Örkény kialakította saját hangját: egy, a realista tradícióból induló, de attól kíváncsian ellépő, hol groteszk, hol abszurd, hol szürreális színpadi hang ez, amelyben termékenyen hatnak egymásra a társulat készségei, a darabválasztás és rendezők fogalmazásmódja. Tereink adottságai miatt sokat bízunk a nézőre, mindig számítunk fantáziájára. Nem véletlen, hogy ez a gondolkodás rokon színházunk névadójának szellemével.

A társulati formán, a repertoárszínházi játszásrenden és a híg színpadi irodalom elutasításán kívül három alapelvet jelölök meg, amelyek eljuttatták és megtartják a szakmai műhelyt abban a mezőben, ahol a jelenben helyet foglal.

Az első a színház fontosságába vetett meggyőződés. Tevékenységünk nem azért nélkülözhetetlen, mert képességeink és szenvedélyünk erre a pályára hívtak minket, hanem azért, mert azt valljuk, hogy annak, amit csinálunk, jelentékeny, mással nem helyettesíthető társadalmi haszna van.

Világérzékelésünk képernyőre tolódásának korában a színház mára szinte az egyetlen közösségi esemény, amelyben nézőjével olyasmi esik meg, amit életének más terepein jórészt elvesztett: szuverén belső képzelet születik. Ez mágia, szellemi elmozdulás. A színház nem csak igényli ezt az ősi képességet, hanem létre is hozza. A színjáték során a néző fantáziája eredeti jogai szerint működik, szelleme mással nem helyettesíthető inspirációhoz jut. Ez a folyamat magyar nyelven zajlik, közösségi élményként, egy közéletében végzetesen megosztott közegben, jobb- és baloldaliakkal egyszerre, egy térben. Érzelmi síkon, a személyiség alaprétegeiben. A bázisban.

Második a művészet szabadságába vetett hit. Az elmúlt száz év négyötödében hazánkban kurzuskultúrák működtek; az a páratlan kulturális érték, ami született – zenében, irodalomban, színházban, filmen, képzőművészetben –, leginkább „annak ellenére” jött létre. A művészeteknek általában, és különösen a jelennel legélőbb kapcsolatban álló színházművészetnek minden, közönségét érintő és érdeklő kérdésre a konfliktusok egyenes megnevezésével és felmutatásával, nem tartózkodva a közéleti kérdésektől és a kritikai attitűdtől, szuverén világnézettel kell nyitottnak lennie. Ez hivatásunk alapjoga és kötelessége az antikvitás óta.

Harmadik a szakmai munka tisztelete. Nem csak arról van szó, hogy mindent mindig tisztességesen meg kell csinálni, hanem arról is, hogy a hagyományra és az újra egyszerre kell nyitottnak lenni, ami nem mást jelent, mint a folyamatos kételkedés kötelességét: mégpedig az újban is, és a régiben is, egyszerre. Ez nem éppen kényelmes, csak megkerülhetetlen. A színházi munka nem nyugalmas életet, konzolidált kedélyt jelent, hanem az önmeghaladásért folytatott folyamatos küzdelmet.

Egy művészeti alkotóműhely vezetésének átadása, különösen, ha a vezető annak alapításától irányítja azt, mély meggyőződésen alapuló döntést igényel.

E pályázati anyag megismerése mindenki számára láthatóvá teszi azt, amit elsőként megérezni és kimondani az én feladatom: hogy a változás időszerű. A színház, amelynek felépítése – nem egyedül, hanem kiváló munkatársak által – az elmúlt negyedszázadban életem centrumát jelentette, csak akkor nem fogja ismételni önmagát, csak akkor maradhat továbbra is dinamikus fejlődésben, akkor válaszolhat a jelen kérdéseire, ha megszokott működési mintáit a jövő írószereivel rajzolja újra.

A pályázat minden olyan elemét, amely a vezetés és a működés módjának megváltoztatását fejti ki, és ennyiben helyesen – és természetesen – az előző igazgatás módszerének kritikája is, lelkesedéssel olvasok, mert megerősít abban, hogy döntésem helyes: az Örkénynek, bármilyen is a jelenben, ha korszerű akar maradni, ha fejlődni akar, változásra van szüksége. Ez a színházi munka természete. Ennek a változásnak a szilárd elméleti alapvetésen és meggyőződésen alapuló koncepcióját látom ebben a pályázatban.

Jelen preambulummal deklarálok, hogy Gáspár Máté ügyvezető igazgatói pályázata a vezetésemmel létrejött Örkény István Színház működési elveinek kontinuitását, értékeinek fejlesztését, szakmai tevékenységnek a korszellemnek történő megfeleltetését dolgozza ki magas színvonalon. Gáspár Máté a művészigazgatói gyakorlat után menedzser-igazgatóként tervezi vezetni az intézményt. Ez az alakzat lehetővé teszi, hogy a színház minden alkotója ott működtesse kreativitását, ahol az a legjobban hasznosul. A pályázó személyisége, végzettsége, gyakorlata, ízlése és optikája garancia arra, hogy ez az út előre, az Örkény kvalitásainak fejlesztéséhez, hatókörének további tágításához vezet. A pályázat tartalma szakmailag alátámasztott és megvalósítható.

Mácsai Pál

I.2 SZEMÉLYES MOTIVÁCIÓ

Megtisztelő meglepetésként ért a felkérés az Örkény Színház létrehozó és 20 éven keresztül irányító Mácsai Páltól az ügyvezető igazgatói feladatkör továbbvitelére. Önmagában a gesztus nagyvonalúsága, az egyedi és páratlanul sikeres színházcsinálói életmű átadásának szándéka felkeltette bennem az érdeklődést, hiszen olyan ritka és mély bizalomról tanúskodik, ami azonnal intenzív önvizsgálatot váltott ki. Mik azok a tapasztalatok, tudások, képességek, amelyeket mozgósítanom kell, hogy megfeleljek az elvárásoknak? Milyen attitűddel, kapcsolatrendszerrel és gondolatisággal lépnék be egy ilyen helyzetbe, amely mélyen gyökeredzik a magyar színházi hagyományban, ugyanakkor tudatosan és aktívan reflektál mozgalmas jelenünkre? Mácsai kifejezett szándéka ugyanis nem csupán a kialakult praxis megóvva megőrzésére, hanem annak bátor átgondolására, indokolt esetben átalakítására irányul, annak érdekében, hogy az Örkény következő 20 évében is markáns, érvényes, közkedvelt szereplője legyen Budapest és az ország kulturális-művészeti életének.

A bizalom, az értékrendbeli egyezés és a változtatásra való felhatalmazás együttesen teremtették meg a valódi motivációt, hogy a színház kiváló csapatával, tehetséges és elhivatott vezetőivel közösen belevágjak a 2025-2030-as időszak megtervezésébe.

Bő negyedszázados szakmai pályafutásom során vezetőként mindig vagy új kezdeményezések elindításában vettem részt, vagy működő szervezetek, programok továbbfejlesztéséhez járultam hozzá. Nehezemre esne felidézni akár csak egyetlen időszakot is, amikor tétlenül ültem volna a készben, vagy rutin-szerűen morzsolgattam volna az unalmas hétköznapiakat. Az innováció iránti igényem belülről fakad, ugyanakkor nem öncélú, hanem mindig az adott körülmények és lehetőségek összevetése alapján a legjobb teljesítmény, a maximális hatás elérését célozza. Ezt általában leegyszerűsítően „menedzsment szemléletnek” szokták nevezni, ám a nonprofit területen ennél jóval érzékenyebb megközelítésről és összetettebb gyakorlatról van szó, amely az anyagi ösztönzők és eredmény mellett a kulturális tőke és a társadalmi haszon gyarapítását is szolgálja.

Szerencsésnek tartom magam, hogy a munkavállalóként aktív elmúlt 25 évemben széleskörű szakmai tapasztalatokat szerezhettem a magán-, civil- és közszférában egyaránt.

Foglalkoztam projekt- és szervezetfejlesztéssel, stratégiai tervezéssel, kommunikációval és marketinggel, szponzorációval és forrásteremtéssel, pályázatírással és - elbírálással, közösségi és kisebbségi érdekérvényesítéssel, formális, informális és nem-formális oktatással, oktatásszervezéssel, színházi, zenei és összművészeti programkurációval; dolgoztam a médiában, a kultúrában, az akadémiában, a civiladában és a filantrópiában; részt vettem hazai és nemzetközi együttműködési platformok kialakításában és működtetésében.

Az Örkény Színház igazgatása mindezek összegzésére és új keretbe foglalására adna alkalmat, egyúttal új kihívást is jelent, mivel ez lenne az első intézményvezetői megbízatásom. Rendkívül időszerűnek tartom megvizsgálni, hogyan alakul, miként alakítható a köztulajdonú városi színházak küldetése, működése és hatása az előttünk álló időszakban. Csupán a jelenlegi ciklusban több, önmagában is komoly megrázkódtatás érte a struktúrát, elég a fenntartói szerkezetváltásra, a pandémia okozta lezárásra, az energiaárak elszabadulására vagy a háborús konfliktusokra utalni. Ezek kezelése külön-külön is óriási, a korábbi rutinokat felülíró feladatokat keletkeztetett, együttesen pedig (kiegészítve az általános társadalmi-kulturális-gazdasági-politikai-technológiai és környezeti folyamatok óhatatlanul begyűrűző hatásaival) elemi erővel vetik fel a komplex értelemben vett fenntarthatóság kérdését.

Egyszerűen ezt úgy foglalnám össze: *Milyen lesz a holnap városi színháza?*

Mert értelemszerűen nem lehet olyan, amilyen a tegnapelőtté volt. Jelenlegi színházi struktúránk XIX. századi gyökerű, a közép-európai nemzeti-nyelvi öntudatra ébredés, a polgári fejlődés önreprezentációs törekvések, majd a később ráarakódó kontrollált kommunista népművelési szándékok örököse. Döntően építészeti hagyaték, amely egy letűnt civilizációs korszak illúzióteremtő technikáinak szolgálatára jött létre, s amelyben kialakított működésmód teret nyitott a klasszikus művészsínházi törekvések kibontakoztatására. S habár minden elismerés megilleti azokat, akik ma tehetségüket, tapasztalataikat, energiáikat a működtetésére fordítják, ez leginkább az adott körülmények közötti megmaradást szolgálja; a jövőkép bizonytalan. Ambícióm ennek a víziónak a megalkotása és gyakorlatba ültetése, együttműködésben mindazokkal – a jelenlegi szervezeten belül és kívül –, akik látják ebben a fantáziát és érdemben szándékoznak hozzátenni.

Ez a korábbiaktól eltérő vezetői szerepfelfogást igényel és vetít előre. Mivel nincs professzionális színészi, rendezői hátterem és karrierem, az igazgatást nem az előadások elkészítésére és kijátszására fordított munkán felül, ahhoz képest pozicionálom. Ügyvezetőként minden erőmet az „ügyek” beazonosítására és végig vitelére, az alkotói szándékok, a társadalmi szükségletek, a kulturális küldetés és piaci realitások közötti mediációra, az optimális keretek kialakítására és karbantartására fordítanám. A pályázatban külön részt szentelek a vonatkozó elvek és eljárások leírására, mert meggyőződésem szerint színházkultúránk javát szolgálhatja a „leadership” szemlélet és praxis beemelése, szakmai presztízsének erősítése. Természetesen ez is csupán egy eszköz, egy kívánatos előfeltétel a valódi cél eléréséhez, ami a személyes horizonton jóval túlmutatóan, a közösség fejlődését szolgáló, transzformatív intézményi működésben bontakozhat ki.

A jelenlegihez hasonló zavaros, átmeneti időszakokban felértékelődik az intézmények státusza, amelyek a kiszámíthatatlannak tűnő körülmények között stabilitást sugároznak és referencia értékkel bírnak. Nagy felelősséggel jár a közfelhatalmazásból származó eszközök felhasználásáról, a közvetített üzenetekről dönteni. Az intézmény folyamatos és széles kört megszólító (üzemszerű) működéséhez elengedhetetlen a komfortos feltételek biztosítása, ám ez nem vezethet elkényelmesedéshez. Nem tekinthetünk rá úgy, mint Noé bárkájára, amely a kiválasztott, kiváltságos csoportok számára biztosítja a túlélést. Inkább lássuk benne a fároszt, amely messziről felismerhetően, rendíthetetlenül utat mutat, biztonságot sugároz, bevonz.

A következőkben részletesebben kifejtett programunk a színház belső, szervezeti rendjét és külső kapcsolódási stratégiáját egyaránt három jellegzetesség köré építi fel. A Nyitott Színház gondolata a részvétel, együttműködés és társadalmi relevancia pilléreire épül. A Tanuló Színház eszméjének meghonosítása az alkotókedv és tehetség folyamatos művelését, a jövő megalapozását szolgálja. A Fenntartható Színház elvárását pedig az erőforrásokkal felelősen gazdálkodás, az ökoszisztéma kapacitásainak reális felmérése és beosztása érdekében támasztjuk.

Az Örkény Színház kialakulása és megerősödése, színházi nyelvezetének kimunkálása, közösségi jelenlétének kiépítése, közönségbázisának kiszélesítése az elmúlt 20 év hazai kőszínházi történetének sikersztorija. Egyszerre szolgál mintaként, inspirációs forrásként és műhelyként újabb eljárások, formátumok kidolgozásához. A sokszínűségére büszke, a világ kihívásaival bátran szembenéző magyar főváros szívében az Örkényt a szabad és játékos szellem otthonaként, a párbeszéd és reflexió fórumaként, az összefüggések és kapcsolódások laboratóriumaként, a tétellel bíró nyilvánosság kulturális köztereként kívánom megőrizni és továbbfejleszteni.

Gáspár Máté

I.3 VÍZIÓ-MISSZIÓ

Örkény István a magyar történelem egy különösen kiélezett pillanatában, 1956. november 2-án Fohász Budapestért című írásában¹ rögzítette milyen az a város, amit a szabadság eszménye hat át.

Budapest, minden nyelvén a világnak, azt jelenti, hűség, önfeláldozás, szabadság, nemzeti becsület. Minden ember, aki szereti szülővárosát, azt kívánja: Légy te is olyan, mint Budapest!

Kívánom én is: légy mindörökké olyan, amilyen ma vagy, Budapest. Büszke és bátor emberek tanyája, magyarok jó útra vezérlője, az emberi fajta csillagfénye, Budapest!

Légy vendéglátója a világ minden nemzetének, de ne tűrj meg többé megszálló hordákat, idegen zászlókat e megszentelt falak között.

Nekünk, akiknek megadatik itt békében élnünk és dolgozunk, úgy kell megvívni hétköznapi küzdelmeinket, hogy azok mindig egy lépéssel közelebb vigyenek a színház névadójának víziójához. Büszkeség, bátorság, példamutatás, hűség, önfeláldozás, vendégszeretet és nemzeti büszkeség – csupa folytonosan gyakorlandó erény, amit a színház képvisel és kiterjeszt a környezetére.

Az Örkény Budapest arculatát: a nyitott, esélyteremtő és fenntartható európai fővárost tükröző, azt a saját művészeti, kulturális és edukációs eszköztárával képviselő színházi alkotóműhely. A legmagasabb szakmai igényességgel készülő saját és befogadott produkciói, a társadalom korban és státuszban széles rétegeit megszólító, aktív részvételhez segítő programjai, a nagyvilágra nyitott, a helyi problémákra érzékenyen reagáló együttműködései mind egy felelősen gondolkodó, értelmesen vitázó és egymással közösséget vállaló városi polgárság megerősítését szolgálják.

¹http://orkenyistvan.hu/fohasz_budapestert

Örkény. Színház a város szívében

Az Örkény a város szívébe helyezi magát elhelyezkedésénél fogva. A belváros központjában található helyiségei könnyen megközelíthető nyitott, kulturális közterek a városlakók és idelátogatók szolgálatban.

Az Örkény a város szívébe helyezi magát kisugárzásánál fogva. Kreatív impulzusaival, témafelvetéseivel, aktív szerepvállalásával, a kapcsolódások állandó keresésével életerőt ad, energiát közvetít.

Az Örkény a város szívébe helyezi magát az emberi kötődéseknél fogva. Érzelmeket generál és cserél munkatársaival, látogatóival, partnereivel; odafigyeléssel, humorral, megbecsüléssel oldja a hétköznapi feszültségeit.

II. Szakmai terv

II.1 SZERVEZET ÉS VEZETÉS

Az Örkény Színház a magyar hagyományoknak megfelelően társulatos repertoár-színházként működik immár 20 éve. A fenntartó jelen pályázati kiírásban is megfogalmazott elvárása szerint műfajilag sokszínű, művészsínházi igényességű munkát végez. Mácsai Pál előző pályázatában prózai drámaszínházként definiálta, amely a realista tradícióból indul, de attól egyértelműen ellép és sokat bíz a néző játékkedvére, szellemi aktivitására. Dolgozatában az igazgató említi a színpadi tér adottságait, amely „ügyetlen és kicsi”, ezáltal elsősorban nem a scenikai varázslatok hatásmechanizmusa, hanem a kimondott szó, a gondolat ereje működteti.

Az összeszokott, remek erőkből álló társulat a vele rendszeresen dolgozó rendezők irányításával az előírásokat jócskán meghaladó mennyiségű, a közönség és a szakma által egyaránt elismert minőségű előadást hozott létre és tart műsoron. A jelenlegi ciklusban Polgár Csaba vezetése alatt a Stúdió a Nagyszínpaddal összehangolt, de jellegzetes, egyedi kísérleteket megvalósító és befogadó műhellyé vált. Az ÖrkényKÖZ Neudold Júlia irányításával immár szintén saját infrastruktúra birtokában, a kezdeti színházpedagógia profilt invenciózusan kiterjesztve a fiatalok és civilek megszólításában és bevonásában ért el egyedülálló eredményeket. Mindezt stabil és kiszámítható gazdálkodási háttérrel, a színvonalas munkavégzéshez szükséges kollégák alkalmazásával biztosítja az intézmény.

Az Örkényben tehát minden rendben, kívülről ránézve nincs más feladat, mint az odaadó és tehetséges munkával kivívott státusz megtartása, a további sikerek eléréséhez szükséges feltételek biztosítása. Ugyanakkor – éppen azért, mert elhivatott, aktív, tehetséges emberek alkotják, akik egyszerre vannak tisztában a színházi munka állandóan megújuló, a semmiből világokat teremtő jellegével, és érzik a bőrükön a folyamatosan változó körülmények hatását, a külső-belső elvárások súlyát – belülről is erős igény mutatkozik a rutinok átgondolására, a teljesítményt elősegítő új eljárások alkalmazására, egy vonzó jövőkép kialakítására.

Vezetőként az lenne a dolgom, hogy ehhez nyújtsak gondolati iránymutatást és módszertani támogatást intézményi, szervezeti és egyéni szinten egyaránt.

A szakirodalom ismeretében és korábbi praxisom alapján is abban hiszek, hogy az alapvető menedzsment feladatokon túl (ami a projekt és a szervezet sikerére fókuszál) a szektor jövőjét és a város érdekeit is figyelembe vevő stratégiák kidolgozásán és megvalósításán kell tevékenykednem. A következőkben ennek elméleti háttérét vázolom fel. A hazai színházvezetői pályázatok szövegalkotási gyakorlatához képest ez a rész szokatlanul és túl elméletinek hathat, de szükségesnek tartom a programalkotás gondolati keretének tisztázásához, a később kifejtett konkrét tervek elhelyezése érdekében úgy a nemzetközi trendekhez, mint a hazai hagyományokhoz képest.

II.1.1 A városi színház mint intézmény – ha itthon nem is, de – Európa-szerte kritikai reflexió tárgya és a kulturális közszolgálatosság kísérleti terepe.

A közelmúltban az egyik legnagyobb visszhangot Milo Rau és társai manifesztumja² váltotta ki, amelyet az alkalomból publikáltak, hogy 2018-ban átvették az NTGent, ennek a jóhírű belga (kis)városi színháznak az igazgatását. A dokumentum nem véletlenül hivatkozik a Lars von Trier nevével fémjelzett filmes DOGMA95-re, radikális és döntően produkciós jellegű kitételekkel él. Ahogy a magyar recepcióban Boross Martin megjegyezte³ ezek elsősorban „anti-elefántcsonttorony szabályok”, amelyek főként azt szolgálják, hogy a mindenkor kulturális elit tagjainak – s az intézményi színház vitán felül az elit része, sőt alkotóeleme – önmagukat kell provokálniuk, különben fennáll a bezárkózás, elfásulás, elkényelmesedés, kiürülés veszélye. Imre Zoltán kommentárjaiban⁴ a szerzők által megcélzott „nyitottság jegyében (...) a színházi alkotófolyamat radikális ki-, fel- és megnyitására és az adott városrész, város, régió, nemzet, ország, kontinens legégetőbb problémáinak a feltérképezésére tett erőfeszítések” fontosságát hangsúlyozta, „természetesen dialógusban az adott területek szakértőivel és az adott problémákat a mindennapokban átélő lakossággal, azaz a potenciális, majd később valós közönséggel.”

² Milo Rau, Stefan Bläske, Steven Heene, Nathalie De Boelpaep és az NTGent alkotócsoportja: *A jövő városi színháza*, Színház folyóirat, 2018. november pp. 40-41. (fordította Kricsfalusi Beatrix)

³ Boross Martin: *Megjegyzések a Genti Manifesztum kapcsán*, Színház folyóirat, 2018. november pp. 45-47.

⁴ Imre Zoltán: *Kommentár a „A jövő városi színháza” című manifesztumhoz*, Színház folyóirat, 2018. november pp. 44.

Ezt az irányzatot képviseli Dragan Klaić is, aki a közsínházokról szóló könyvében⁵ felhívja a figyelmet az anakronisztikus sémák és a megváltozott körülmények közötti feszültségre, következésképp a különböző szereplők értékelvárásainak újra-harmonizálásából eredő intézményi profilfrissítés mellett érvel. Véleménye szerint csak úgy lehet a fenntartók, a kulturális munkások és a közönségek széttartó igényeit (hisz az első a reprezentációs megtérülést, a második az alkotói autonómiát, a harmadik pedig a zsigeri élményt keresi) összebékíteni, ha **a színház a kulturális sokszínűség és befogadás, az urbanisztikai fejlesztés és állampolgársági minőség, a művészet és nevelés összefűzésén dolgozik**, ráerősítve helyi és európai, fizikai és digitális köztér jellegére.

Ezt ülteti sikeresen gyakorlatba például a párizsi Théâtre de la Ville Emmanuel Demarcy-Mota igazgatása alatt, aki programjában⁶ a következőket írja: „A színháznak a változás fórumának kell lennie, amely felvállalja az identitásokat és a különbségeket, felvállalja a munkavállalók, a polgárok és a társadalom küzdelmeit, a jelen korban releváns kérdéseket, beleértve a környezetvédelmet, az interszekcionalitást, a nemek közötti egyenlőséget. Ehhez a színháznak élénk párbeszédet kell folytatnia más tudományágakkal és más kontinensekkel. Hogy megerősítsük közpénzből finanszírozott színházi küldetésünk létjogosultságát, mozgékonyabbá és gyorsabbá válunk, a másságot és a többi embert erőforrásnak és egyben kihívásnak tekintve.”

Ezzel a néhány nemzetközi hivatkozással kívánom illusztrálni a *Nyitott Színház* koncepcióját, aminek egyedi, az Örkény Színházra jellemző, a jelen Budapestjén kibontakoztatható verzióját dolgoznánk ki munkatársaimmal a következő években. Alapismérvei **a gondolat és az alkotás szabadsága, az együttműködések kultúrájának erősítése és a részvételiség bátorítása**. Az intézményi keret ezeket a törekvéseket teszi megvalósíthatóvá, láthatóvá és hozzáférhetővé. Feltéve, hogy ehhez alakítja a saját működésmódját, ami a hierarchikus viszonyok átértelmezésével érhető el.

⁵ Dragan Klaić: *Resetting the Stage – Public Theatre Between Market and Democracy*, Intellect, Bristol, 2012.

⁶ <https://www.theatredelaville-paris.com/fr/le-theatre-de-la-ville/le-projet-598313ad113ad>

Mivel hazai színházi példa nem áll rendelkezésemre, ezúttal egy társművészeti analógiát hozok, amely a muzeológia területén ágyazott meg a nyitott intézmény elképzelésének. A Nyitott múzeum című kézikönyv⁷ az elmúlt évek egyik tudományos szenzációja volt, a Néprajzi Múzeum műhelyében készült. Bevezetőjében Frazon Zsófia több olyan megállapítást is tesz, amelyben - ha kicseréljük a *múzeum* szavakat a színházra – máris inspiráló iránymutatást kapunk az intézményi reformra vonatkozóan. „A részvételen és együttműködésen alapuló múzeumi praxis vizsgálata pedig tovább szélesíti a szereplők körét, a megszólalások és kommentárok rendjét, a nézőpontok sokaságát: a gondolkodást a kölcsönösség és a partneri viszony felé nyitja, a dialógust kiterjeszti a múzeumon kívüli világra.” Mieke Balt idézve⁸ felemlíti az intézményi részvétel hiányát a társadalmi kérdésekben, az esztétikai megközelítés kizárólagosságának korlátait, és megoldásként javasolja a tudományos / művészeti és hétköznapi tapasztalatok érdemi dialógusát. Ennek eléréséhez Eco nyomán⁹ az aktív és befogadói attitűd, az értelmezésben való részvétel fontosságát hangsúlyozza. Az aktív részvételi attitűdben fontos a szerző és befogadó közötti dialógus, ami lebontja a szerepek közötti éles határokat, és törekszik a hierarchia és az autoritás finomítására. Így az ambivalenciák, a saját olvasatokból eredő véleménykülönbségek felértékelődnek, ideális esetben dialektusba (az ellentétek által mozgatott egyensúlyba) rendeződnek.

Ez tehát az az intézményi szerep, aminek kialakítására a színháznak teret, időt kell biztosítania, s amelybe a partnereit – legyenek azok tartalomszolgáltatók vagy felhasználók – értő figyelemmel és türelemmel tudja csak bevonni. Ahogy Klaic fogalmaz: „A színház együttműködésre készíti és ösztönzi a többi helyi partnert, inspirál és bátorít, tiszteletben tartva az intézményi identitást és mások programozási autonómiáját, miközben arra törekszik, hogy összehangolja és összekapcsolja az elköteleződéseket.”¹⁰

⁷ Frazon Zsófia (szerk.): ...*Nyitott múzeum*..., Néprajzi Múzeum, 2018.

⁸ Bal, Mieke: *A múzeum diskurzusa*, 2000

https://exsymposion.hu/index.php?tbody=article_page_surfer&csa=load_article&rw_code=a-muzeum-diskurzusa-919, idézi Frazon Zsófia in ...*Nyitott múzeum*..., Néprajzi Múzeum, 2018.

⁹Eco, Umberto: *A nyitott mű. Forma és meghatározatlanság a kortárs poétikában*. Ford. Dobilán Katalin. Európa Könyvkiadó, Budapest, 1998. idézi Frazon Zsófia in ...*Nyitott múzeum*..., Néprajzi Múzeum, 2018.

¹⁰ Klaic im. p. 92.

Az eljárás egyik eszköze a tematikus szerkesztés, amelyről a művészeti program ismertetésekor részletesen lesz szó, s amelynek intézményformáló ereje Klaic szerint, hogy **„a színház által felvetett téma nem csupán egy művészi választás vagy irányvonal, hanem egy összehangolt, intellektuális és állampolgári kaland**, amelynek célja egyedi és átmeneti ügykoalíció létrehozása a városban, valamint egy befogadó, dinamikus egyeztetési folyamat elindítása, amely megerősíti a kulturális demokráciát és javítja a nyilvános vita minőségét. A színház, mint e tematikus feltárás kezdeményezője és kulcsszereplője, kiszabadul a kulturális szórakoztatóipar által előidézett strukturális eljelentéktelenedésből. Ellenkezőleg: visszanyeri központi szerepét a helyi konstellációban, és több egyidejű partnerségen keresztül kiterjeszti saját hatását.”¹¹

Az Örkényt földrajzi elhelyezkedése különösen alkalmassá teszi ennek az integrátor-facilitátor szerepkörnek a betöltésére. A belvárosi, óhatatlanul elitista pozíciót ellensúlyozhatja a **szélesebb néprétegeket érintő problémák feldolgozása, a nyitott, találkozásra alkalmas formák alkalmazása, az erre alkalmas új terek megnyitása és legfőképpen a látogatók hozzászólásaira kíváncsi, az önkifejezést bátorító társulati attitűd.**

II.1.2 *A városi színház mint szervezet* teljesítménye határozza meg az intézmény fent vázolt működésének sikerét.

Repertoárt játszó színházaink társulatos felépítése meghatározó hagyománya, alapjellemezője a magyar és számos európai színházkultúrának. Olyan érték, amelyre a minőségi művészeti munka legfőbb zálogaként tekintünk. Általánosan elfogadott szakmai vélekedés szerint erénye a tagok együtt töltött idejének folytonosságában és hosszában, egymás alkatának, rezdüléseinek kiismerésének lehetőségében, a közös, jellegzetes nyelvhasználat kimunkálásának aprómunkájában rejlik. Mindez a külső körülmények alakulásától viszonylag háborítatlanul, az egymás után sorjázó évadok kiszámítható rendjében, legfeljebb a darabválasztások és szereposztások izgalmától tagolt rutin szerint zajlik. A rutin pedig, miközben magabiztosságot ad és megalapozza a szakmai továbblépést, el is tompíthatja a kíváncsiságot, erodálhatja a kapcsolatokat.

¹¹ Klaic im. p. 92.

A társulati ethosz nem egy adottság, amit az intézményi lét garantál, hanem az általa kínált lehetőség, amelynek beteljesítéséért folyamatosan meg kell dolgozni. Az idő múlása, a tagok cserélődése, egyes alkotói ciklusok beérése vagy lezárulása, a nézői szokások átalakulása, a piaci helyzet mind hatással van a társulati dinamikára, a szervezet teljesítőképességére. Hosszú távon az a szervezet marad fejlődési pályán, amely nem csupán az adott körülmények között működik, hanem képes az új körülményeknek megfelelően változni. Egységes és rugalmas: viselkedési normái erős, közösen kialakított értékrendszeren nyugszanak, tagjainak kreatív önkifejezésre, elismertségre és szabadságra való igényét hatékony, érzékeny és felszabadító csoportmunkába ötvözi. Ez az egységesség és rugalmasság viszont csak a szervezetet alkotó tagok és egységek közötti kapcsolatokat szabályozó kölcsönös és konszenzuális kötelezettségvállalások által jöhet létre. Tehát **a társulat fogalmát szükségesnek tartom kiterjeszteni a színészeken túl a színház összes munkatársára**, és valamennyiük bevonásával kialakítani ennek a sajátos szerveződésmódnak a közös létezését és a cselekvést egyaránt meghatározó szabályrendszerét. Szem előtt kívánom tartani, hogy az érvényes művészeti ajánlathoz nélkülözhetetlen kreativitás – ami a színpadi teljesítményen túl a teljes színházi szolgáltatásportfoliót áthatja – csak kollektív erőfeszítéssel bontakoztatható ki. A művészeti, műszaki, irodai és közönségkapcsolati részlegek közötti közvetlen és érdemi egyeztetések, alkalmi átjárások szorgalmazásával, vegyes munkacsoportok, a tapasztalatcsere és információáramlás új platformjainak létrehozásával alakítanánk ki a kereteket a kísérletezéshez és innovációhoz a tevékenységek teljes skáláján. Ez az újrhangolás egyúttal megteremti a közösségi létezés feltételeit is a falakon belül és kívül.

Legalább is ez volt Michael Boyd alapvetése, amikor 2008-ban művészeti vezetőként átvette a nagy hírű Royal Shakespeare Company irányítását, ahol – Vikki Heywood ügyvezetővel tandemben – jelentős szervezeti kultúraváltást kezdeményezett¹². Anélkül, hogy bármiben is párhuzamot vonnék az RSC akkori és az Örkény jelenlegi állapota, státusza közé, vagy összevetném az előttük álló kihívásokat, lehetőségeket, egyetlen gondolatot hoznék ide, amit meghatározónak tartok az alkotómunka szempontjából bárhol és bármilyen körülmények között is valósul meg. **„Tanulás nélkül nincs művészet”** – jelentette ki Boyd

¹² A folyamatról részletesen beszámol Hewison, Holden, Jones: *All together – a creative approach to organisational change*, Demos 2010, London

megválasztásakor az igazgatótanács előtt, majd számos konkrét intézkedéssel segítette elő, hogy a színház valamennyi munkatársa részt is vehessen a legkülönbözőbb (tovább)képzési alkalmakon, programokban. Valójában a nyugati vállalati szférában a 90-es években elterjedt „tanuló szervezet” elméletét adaptálta – talán elsőként – a színházi világba. A Peter M. Senge által kidolgozott szemlélet és módszertan¹³ hozzásegíti a szervezeteket, hogy jövőjük kialakítása érdekében folyamatosan növeljék, erősítsék alkotókedvüket és tehetségüket.

A tanuló szervezetben érett önmegvalósító személyiségekre van szükség, akik folyamatosan törekednek személyes hatékonyságuk fejlesztésére mind a feladatok elvégzésében, mind társas kapcsolataikban, a munka és a magánélet területein egyaránt. A kezdeményező és a döntéseikért felelősséget vállaló emberek növelik a vállalat rugalmasságát. **A tanuló szervezetben az önmegvalósítás nemcsak a felső vezetők kiváltsága, hanem a munkavállalók lehető legszélesebb körére terjed ki.** A tanuló szervezet egy egészséges szervezet, amelyben elégedett emberek dolgoznak azokért a célokért, amelyek valóban fontosak számukra (lényegében úgy fogják fel életüket, ahogyan a művész fogja fel a műalkotást).¹⁴

A *Tanuló Színház* koncepciója ezekből a mintákból merít inspirációt és kíván szakmai gyakorlatszerzésre, továbbtanulásra lehetőséget biztosítani a színház minden dolgozójának, munkakörtől függetlenül.

- A képzések történhetnek **formális és nem formális keretek között** egyaránt, lehetnek tanfolyamok, tréningek, workshopok, kurzusok, egyéni fejlesztések az igények és lehetőségek szerint, külsős képzőhelyeken vagy elismert szakemberek behívásával.
- Különösen támogatandónak tartom az **egymástól tanulás spontán vagy alkalomra szerveződő formáit**. A művészeti elképzeléseknél kifejtett tematikus szerkesztés mozgósíthatja a munkatársak amúgy rejtett tudását, ismereteit és kapcsolatrendszerét. A szakmai személyiség gyakran összetettebb, sokoldalúbb annál, ami a munkakörön keresztül a hétköznapi életben megismerhető. Minél többet mozgósít ebből a színház, annál gazdagabb lesz eszköztára, és a közönség is szívesen fedezi fel kedvenceit más szerepben.

¹³ magyarul Peter M. Senge: *Az 5. alapelv*, HVG könyvek, Budapest, 1998

¹⁴<https://solintezet.hu/tudas-tar/507-2/az-ot-alapelv/>

- Munkatársainkra szakértőként tekintünk, akikhez **mentorként** is lehet fordulni egyes kezdeményezések fejlesztése során. Művészeti (dramaturgiai, zenei, vizuális), műszaki-technikai, kommunikációs, edukációs vagy akár adminisztratív folyamatok terén egyaránt magas színvonalú támogatást tudnak egymásnak és a hozzájuk forduló gyakornokoknak nyújtani a kollégák.
- A nemzetközi kapcsolatok egyszerűbben kiépíthető csatornái a külföldi művészekkel, szakemberekkel, diákokkal **közös műhelymunkában, szakmai utakon, csereprogramokban való részvétel**. Ezekről a későbbiekben még részletesen lesz szó.

A tanulás elsődleges értékét egy tanuló szervezetnek kifelé is képviselnie kell oly módon, hogy változatos alkalmakat, sokféle pontot kínál a becsatlakozásra. Az ÖrkényKÖZ programja már önmagában is a lehetőségek gazdag tárházát biztosítja, de ennyivel nem „tudható le” a feladat.

- Egyrészt törekedni fogunk arra, hogy **az ÖrkényKÖZ** szellemisége és módszertana jobban áthassa a színház működését, **tapasztalatai, kapcsolatrendszere, eredményei beépüljenek a színház DNS-ébe**, ezáltal hozzájárulva a művészeti nevelés, a színházpedagógia eredményeinek átfogóbb hasznosításához. Másrészt az ÖrkényKÖZ tágítani tervezi tevékenységi körét és hatósugarát, így újabb rétegeket, csoportokat, korosztályokat tud megszólítani, hidat képezve más kulturális területek és a civilszféra felé. Ettől azt várjuk, hogy a színház üzenete messzebb hangzik, szellemi vízgyűjtő területe kiszélesedik, folyamatosan bővíti társadalmi bázisát és ezáltal erősíti jelenlétét a városban. Harmadrészt a szakmai utánpótlás biztosítása olyan kihívás, amelyre a színháznak közvetlenül kell reagálnia.
- A terület iránt érdeklődő, azon valamilyen tanulmányokat folytató **tehetséges fiatalok behívása**, megismerése nélkül nem képzelhető el a következő évtizedek friss, kortárs alkotóműhelye. A művészeti felsőoktatásban lezajló átalakulások a (fő)városi színházakat korábbi társulatépítési stratégiáik felülvizsgálatára kényszerítik. Miközben az Örkényt, nyitott, szabadszellemű színházként vonzó alternatívaként pozicionáljuk a mindenkori, akár a jelenlegi hivatalos képzésekben végzett pályakezdők felé, előfordulhat, hogy utánpótlását részben vagy egészben mégis saját erőfeszítései révén kell megtalálnia, kinevelnie.

- A probléma nem újkeletű – habár a középfokú oktatás általános színvonalvesztése és a „modellváltott” színház- és filmművészeti képzés múltba fordulása a korábbiaknál is élesebben exponálja – és színházak széles körét érinti, ezért érdemes róla **párbeszédet kezdeményezni** a fővárosban és az erre nyitott vidéki műhelyekkel, és akár pilot-projektek keretében megoldással kísérletezni (pl. művészek cseréje, időszakos befogadása révén).
- Egy tudatosan felépített és következetesen végigvitt **gyakornoki program** nyújthatja egyéni jelöltek számára a színházi szocializáció esélyét, és nem csak színészeknek, hanem dramaturgoknak, zeneszerzőknek, látványtervezőknek, asszisztenseknek, drámainstruktoroknak is. A már meglévő szakmai kapcsolatokon keresztül hazai és határon túli egyetemekkel kötött megállapodások keretében fogadna gyakornokokat a színház. Az Örkény Színházba évek óta járnak hallgatók, az SZFA-ról, a Freesze-ről, a Képzőművészeti Egyetemről, a MOME-ről, a Budapesti Metropolitan Egyetemről és a Marosvásárhelyi Művészeti Egyetemről, akik egy-egy próbafolyamat végigkövetésével, kisebb feladatok ellátásával, a színházi működés közvetlen megfigyelésével bővítik itt színházi tapasztalataikat. A társulat és a színház háttérszemélyzete minden egyes esetben maximális segítőkészséggel fogadja a hallgatókat, akik a magas szakmai színvonal mellett minden bizonnyal az Örkényben tapasztalható nyitottság miatt is egyre többen jelentkeznek.
- A szakmai megújulást részben mindig az intézményi struktúrán kívül működő szakmai szervezetek, alkotók generálták. Az Örkény figyelemmel és nyitottsággal fordul továbbra is a **független társulatok felé, hibrid, befogadói-produkciós konstrukciót kidolgozva**, amelynek eredményeként házon belül válik megfigyelhetővé, értékelhetővé, s akár integrálhatóvá egy-egy fiatal kezdeményezés.
- Mivel az Örkény korfája nem indokol azonnali beavatkozást, a következő ciklusban van idő gondosan kialakítani akár egy **saját képzési szisztémát**. Ezt bátran alapozhatjuk a társulatban és annak közvetlen holdudvarában meglévő kapacitásokra, a korábban még az SZFE égisze alatt, részint annak gyakorlatával polemizálva, majd az onnan történt kiűzetésre reagálva kidolgozott koncepciókra.

Célközönsége azok a fiatal felnőttek, akik a jelenlegi továbbtanulási kínálatban nem találják meg a számukra elfogadhatót, ugyanakkor nem tudnak/akarnak külföldre menni, viszont annál szívesebben csatlakoznának egy professzionális alkotóműhelyhez. A korszerű és gyakorlatorientált képzést részint az Örkény munkatársai, részint a színház által meghívott kurzusvezetők, részint a Freeszfe Egyesület közösségében tevékenykedő tanárok nyújtják.

II.1.3 *A városi színház mint egyéni teljesítmények összessége* az emberi szerveződés izgalmas, társadalmi mintaként is szolgáló laboratóriuma.

A fentiekben kifejtett álláspontom szerint minél nagyobb teret kapnak tagjai saját képességeik kibontakoztatására (a színpadon és azon túl), minél jobban támogatjuk az önszerveződésüket, annál jobb eséllyel hoznak létre mással össze nem téveszthető, kreatív produktumokat. Ahhoz, hogy mindenki a helyén érezze magát és kialakíthassa a produktív kapcsolódásokat, **a vezetőnek** a hagyományos, hierarchiát irányító helyett inkább **egy mediátori, kapcsolatokat létrehozó és ápoló szerepkört kell vinnie**.

Míg korábban a színházi találkozás létrejöttéhez jellemzően nem volt szükség közvetítőre, a piaci verseny élesedésével, az intézményi hegemoniák megroppanásával ez alapvetően megváltozott. Az alkotók és fogyasztók közé ékelődött, majd esetenként fölé emelkedett a szervező, adminisztráló, egyszóval „menedzselő” funkció, amely – a szolgáltatói szektor általános kiterjesztésével összhangban – a hatékonyságért felelt. Feladata a belső erőforrások optimális kihasználása és a külső környezethez való ideális kapcsolódás volt. Hatóterülete olyan szélessé vált – gyakorlatilag felöleli a produkciók előállításának és forgalmazásának minden nem művészi és technikai aspektusát, miközben nem nélkülözheti azok alapos ismeretét –, hogy nem tekinthetünk rá másként, mint önálló, sajátos készségeket és képességeket igénylő szakmára. Eszköztára ma a fenntartható szervezeti, intézményi működés biztosítása érdekében a stabilitásra törekvő igazgatás mellett a jövőbe tekintő, agilis vezetés eljárásait is tartalmazza¹⁵. A színházi menedzser képét már csak azért sem szűkíthetjük le arra a személyre, aki megoldja, sikeresen végrehajtja a feladatot, mert éppen a hosszútávú jelenlét érdekében ő az, aki a művészeti autonómia megvédésével és a társadalmi beágyazódás elősegítésével segíti a művészt, vagy a művészeti szervezetet felismerni a lehetséges utakat, s bejárni közülük a számára, küldetésének leginkább megfelelőt.

¹⁵ K. Gresser, R. Freisler: *Agilis és sikeres vezetés*. Z-Press kiadó, Miskolc, 2018.

A színházi alkotás mindig is hozzáadódott a társadalmi-gazdasági kontextushoz, figyelembe veszi azt, de állandóan ki is egészíti. A színházvezető feladata végső soron, hogy **a kontextust is a játék részévé tegye**. Tapasztalatom szerint a hazai gyakorlatban sokszor gyanakvással, pejoratív felhanggal emlegetett menedzser a művész nélkülözhetetlen útitársa, szövetségese, tanácsadója, akinek feladata, hogy az alkotás utat találjon a megfelelő közönséghez, s annak fontos tapasztalatává váljon. Egyszerre biztosítja a mű megszületésének, fennmaradásának körülményeit az adott piaci viszonyok között, és óvja a művészeti munka autonómiáját. Úgy felel meg az aktuális társadalom kulturális szolgáltatásokkal szembeni elvárásainak, hogy közben nem szűnik meg a folytonos színházi kultúrát képviselni. Munkája nem merül ki az alkotói munka során felmerülő szervezési feladatok felelősségteljes megoldásában, hanem magában foglalja a sokszínű, változó közeg aktív alakítását, az ellentétes érdekek harmonizálását.

Az Örkény Színház igazgatására vonatkoztatva a fent kifejtett mediátor típusú, nem-művészeti igazgatás bevezetése az alábbi következményekkel jár.

- A vezetői feladatok elosztása: **elmozdulás az egyszemélyi döntéshozattól a csoportos döntéselőkészítés felé**. A művészeti-alkotói területet Polgár Csaba művészeti vezető, a gazdálkodási-működtetési részlegeket Bagi Andrea gazdasági vezető felügyeli, az ezekre vonatkozó lépéseket előterjesztésük alapján közösen határozzuk meg.
- Ügyvezetőként **a kapcsolati vezetés modelljét¹⁶ kívánom meghonosítani**, amely a személytelen cselekedtető és a karizmatikus átalakító vezetőktől eltérően a háttérbe húzódva, a szervezet közepéről cselekedve, meggyőzéssel operálva, egyben mozditja a csapatot, így szolgálja a szükséges változást. Mindez sok egyeztetéssel, bizalomépítéssel, a munkatársak képessé tevésével jár, de jó esetben apróbb-nagyobb változások elérését eredményezi, stabilitást hoz és a siker közös élményével jutalmaz.
- A munkatársak bevonása a tervezési folyamatokba: a középvezetők bevonásával és a társulat felé nyitottan **létrehozuk az ÖrkényKözgyűlést**, ahol valamennyi csoport képviselteti magát és egyfelől értesül a stratégiai elképzelésekről, másfelől

¹⁶ részletesen lásd Hewison&Holden: *The Cultural Leadership Handbook – How to Run a Creative Organization*, Gower, Farnham, 2011. pp. 23-48.

visszacsatolást adhat azokra vonatkozóan a munkatársak részéről. A Művészeti Tanács kibővítésével létrehozzuk az **ÖrkényKabinetet**, amelybe az ügyvezetők mellé rotációs elven küldöttet delegálnak a részlegek, s ahol a konkrét tervezésben minden tag aktívan részt vesz.

- Az ÖrkényKÖZ színházpedagógiai programja és a pedagógusokat partnerként bevonó képzési és közösségi tevékenysége olyan tapasztalatokat hozott az elmúlt években, amelyek lehetővé teszik, hogy az együttműködést új szintre emeljük. A németországi színházi gyakorlatból inspirálódva egy olyan **pedagógus és ifjúsági tanács elindítását tervezzük**, melyek zálogai lehetnek a célcsoporthoz kapcsolódó igények és befogadói tapasztalatok hatékony monitorozásának.
- A többszereplős tervezési folyamat hosszabb felkészülést és nagyobb átfutási időket biztosítását igényli. Ezért mind az évadok, mind az egyes produkciók, programok alapparamétereit **másfél-két évvel korábban kezdjük el tervezni**. Ez a közreműködők számára kiszámíthatóbbá teszi a működést és lehetőséget ad az alapos felkészülésre.
- A részvételi tervezéssel idejekorán kitűzött vállalásokat **projektmenedzsment szemlélettel ültetjük át a gyakorlatba**. Így a folyamatos működés bázisán az egyes előadásokhoz, programokhoz, eseményekhez az egyedi formátumukhoz illeszkedő kapacitásokat illesztjük. A projektek létrehozásával érdemi önállósággal felruházott produkciós vezetőket bízunk meg, akiknek a megvalósításon túl a tanulságok visszacsatornázása is a feladatuk.
- **Szükség lesz néhány jelenleg hiányzó funkció fokozatos kiépítésére**, amelyekre ügyvezetőként az első időszakban kiemelt figyelmet fordítanék. Ilyen a modern szervezeteknél a HR-t felváltó L&D (learning and development, azaz tanulás és fejlesztés) részleg kialakítása, ami a misszióban felsorolt alapcélakat, a nyitottságot, a tanulást és a fenntarthatóságot egyaránt szolgálja. Ehhez szorosan kapcsolódva megerősíteni szándékozom a külső-belső kommunikációt, új eszközökkel és eljárásokkal segítve az adat- és információáramlást. Erre tudnak ráépülni az egyéni és vállalati adománygyűjtés, a szponzorációs megkeresések célzott és a kölcsönös előnyöket kidomborító formái. A színház mozgásterét – szellemi, fizikai és anyagi értelemben egyaránt – a bevételnövelésen túl a hálózatosodás előmozdításával, a partnerségek kiépítésével növelhetem hazai és nemzetközi szinten egyaránt.

Az egyénekre és a kapcsolatokra összpontosító szemlélet nyithatja meg az utat a *Fenntartható Színház* koncepciójának megvalósítása felé.

- Az az intézmény lesz hosszú távon sikeres, amely képes legjobb munkatársait megőrizni, motiválni. Napjainkban, amikor a nagy elköteleződést és állandó alkalmazkodást igénylő színházi jelenlét már nem feltétlenül „kifizetődő” se pénzben, se presztízsből, **különös gondot kell fordítani a szakmai és privát élet egyensúlyára, a mentálhigiéné és a testi egészség megőrzésére.** Az elhivatottság (f)elismerését, a kiváló teljesítmény jutalmazását mindenki joggal várja el, az is, aki a reflektorfényben válik a színház arcává, s az is, aki a háttérben dolgozik a sikerért. Az emberi kapcsolatok minősége, a személyes perspektíva tágítása bizonyos mértékben még az alulfinanszírozottságot is kompenzálhatja, habár egy intézménytől elvárható, hogy biztosítsa munkatársai számára a tisztességes megélhetést.
- Pénzügyi értelemben a fenntarthatóságot a kiszámítható tulajdonosi szubvenció mellett a saját bevételek arányának növelése biztosíthatja, mindaddig, amíg az nem megy a közszolgálati misszió rovására vagy zár ki végérvényesen közönségrétegeket a szolgáltatásból. Az elmúlt évek költségnövekedései – a rezsitől az inflációig – kibocsátásuk visszafogására kényszerítették az intézményeket, ami az ökológiai diskurzusban amúgy divatos 'nem-növekedés' sajátos értelmezésére is módot ad. Azonban a kényszerű önkorlátozás helyett **a meglévő erőforrások ésszerű átcsoportosításával a 'másként-növekedés' programját érdemes átgondolni,** figyelembe véve a méretarányosság és a társadalmi megtérülés szempontjait.
- Méretarányosság alatt többek között a szétagolt, és fővárosi léptékkel kis-közepes méretűnek nevezhető infrastruktúra gazdaságos üzemeltetéséhez illeszkedő kapacitásstervezést értem. A hatékonyság növeléséhez egyfelől szükséges lehet **néhány energiakímélő eszköz beruházása,** másfelől pedig **az amortizáció ütemét lassító munkatervezéssel** érhetők el eredmények. A 20 év alatt felhalmozott tárgyi eszközök kreatív újrahasznosítása még jó ideig munícióként szolgálhat kisebb projektek megvalósításához. Nemzetközi hálózatokból jógyakorlatok gazdag tárházát lehet megismerni és adaptálni.¹⁷

¹⁷<https://www.europeantheatre.eu/page/key-themes/sustainability>

- Végül, de nem utolsó sorban a **társadalmi megtérülés vagy haszon elszánt keresésével** a színház beágyazottságát lehet erősíteni, ami talán a fenntarthatóság legfőbb záloga. Minél több az aktív és együttműködésre kész partnere itthon és külföldön, minél nagyobb és elkötelezettebb a közönsége, minél több színpadon sikerül a városi közösségekhez kapcsolódnia, s minél elégedettebb a fenntartó a teljesítményével, annál inkább valószínűsíthető, hogy az Örkény Színháznak nem csak dicső múltja és stabil jelene, de ígéretes jövője is lesz.

II.2 MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ

II.2.1 Személyes motiváció

2008-ban szerződtem az Örkény Színházba, 15 éve vagyok a Mácsai Pál által létrehozott társulat tagja. 2018 óta alkalmazott rendezőként, 2020-tól a Stúdió művészeti vezetőjeként vagyok jelen a színház életében. A Stúdió három évados működése talán alátámasztja, hogy két dolog érdekel igazán: helyzetbe hozni a nézőink számára kevésbé ismert alkotókat, lehetőleg úgy, hogy képességük legjavát nyújtsák, és az, hogy a nézők számára új, izgalmas színházi eseményeket kínáljunk.

Ahhoz, hogy ezt hosszú távon biztosítani lehessen, a jelenleginél jóval szélesebb körű tájékozottságra van szükségem, ami természetesen befektetett időt és energiát igényel. Ezért a színházi munkában a pályázatban kiírt öt évben – jelenlegi szerepeimet megtartva – elsősorban rendezőként kívánok részt venni.

Létrehozása óta az Örkény organikusan fejlődve, óvatos társulati építkezéssel, évadról évadra bátrabb - akár kísérleti jellegű – előadásokkal Budapest egyik meghatározó kulturális helyszínévé vált.

A kérdés az, hogy ez a belvárosi színházi műhely az elért eredményeket és játéktílusát megtartva, a művészet szabadságába, a színház fontosságába vetett hittel képes-e a látogatók szélesebb rétegét befogadó, nyitott szerkezetű, az ide járók számára több rétegű közösségi élményt nyújtó, működésében példaként szolgáló, Európában is látható kulturális intézménnyé válni. Erre teszünk kísérletet egy olyan időszakban, ami finoman szólva sem kedvez a hosszú távú terveknek. Látszólag minden ezek ellen dolgozik: a szakmánk morális állapota, a központi kultúrpolitika következetlen és értékeket kiszorító, önkényes és aránytalan döntései, a gazdasági bizonytalanság, a fiatalok körében mindent leuraló digitális kultúra, a hétköznapi életben az utcán, a buszon, a közösségi médiában jelen lévő feszültség. Működésünk modellértékű és átlátható kell legyen – egy nem csak művészileg, de társadalmilag is „nyitott intézmény”, amiből egyenesen következik, hogy ki kell lépni a berögzült keretek közül. Az egy adott társadalmi témát körüljáró évadtervezés, a városlakók valódi bevonása a működésbe, a részvételi színház metódusa évek óta jelen van az Örkényben, ezeket az eredményeket szeretnénk koncentrálni és tovább fejleszteni.

A színház – mint közszolgálati intézmény – felelősséggel tartozik a nézői felé. Kötelességünk arról beszélni, ami körülöttük, velük történik és olyan rendszert kiépíteni, amiben a kultúra egyaránt elérhető a különböző pénzügyi és szociális helyzetben lévő emberek számára. A repertoár szélesítése, a változatos színházi formák használata, az évad során létrejövő programok összefüggése, az eltérő esztétikájú bemutatók mind azt szolgálják, hogy létrejöjjön egy generációk közti párbeszéd, aminek alapvetése az örkényi gondolat: „A legtöbb, amit az egyik ember a másiknak adhat, az a szolidaritás.”, kiegészítve a korunkra adaptált álláspontunkkal: lefelé nem rúgunk, felfelé nem nyalunk.

Polgár Csaba

II.2.2 A társulat

Az Örkény a kezdetek óta színészközpontú társulatként határozza meg magát. Megalakulása utáni első erőpróbája az volt, hogy az elsősorban bulvárra szakosodott Madách Kamarában gyökeret tud-e eresztetni egy más ízlést képviselő, új színészekből álló csapat. Ennek a kezdeti ellenállásnak az áttörése lehetetlen lett volna az alapító tagok hite, megkérdőjelezhetetlen szakmai tudása és csapatjátéka nélkül. Meggyőződésem, hogy csak koncentrált, egy irányba húzó alkotómunkával lehet elérni a színház legfontosabb célkitűzését: **megértetni a nézővel, hogy nincs egyedül.** Ez a munka összeszokott társulatot, résztvevői játékkedvet, mániát, kíváncsiságot és sokszor bizony alázatot követel továbbra is. Nem engedhetjük meg magunknak sem a jóllakott elbizakodottságot, sem az apátiát – annak ellenére, hogy jelenleg ez a két létállapot uralja az ország közérzetét. Mindezt a folyamatos változásra való törekvéssel tudjuk kiküszöbölni, mindig új és ismeretlen impulzusoknak kitéve magunkat. A sikeres alkotásokat trambulinként használva újra és újra más irányba kell ugranunk. Ehhez az előrelépéshez a színház elmúlt 20 éves működése során kiépített, **jelenleg 29 főből álló társulat tökéletes alap.** Négy generáció képviselteti magát, a színházi szakma legkülönbözőbb műhelyekből érkezettek mellett 7 olyan jelenleg is szerződött alkotó van, aki a diploma után itt kezdte meg pályáját (ez szerintem egy aránylag frissen alapított színháznál fontos mérföldkő, hiszen azt jelzi, hogy képes kinevelni és megtartani tehetségeket).

A fluktuáció alacsony. A társulat kiváló összmunkára képes, zeneileg magasan képzett. **Munkakedve** mindenképpen **nagyobb, mint a jelenlegi bemutatószám /2 nagyszínpadi, 2 stúdió bemutató/,** ami mellett esélyünk sincs arra, hogy arányosan terheljük a színészeket, hogy mindenki kapjon legalább egy olyan feladatot az évadban, ami megadná a fejlődés vagy a szakmai kielégülés lehetőségét. Ez még a 3+1 nagyszínpadi és 3+1 stúdiós bemutatónál is nehéz feladat, ha sikerül is ezt a számot visszaállítani.

Ezért célunk, hogy **a más irányú alkotói energiák** nagyobb teret kapjanak. Számos olyan tagja van a színháznak – és itt nem csak színészekre vagy rendezőkre gondolok –, akinek már vannak létrejött külsős projektjei /zenekarok, gyermekelőadások, irodalmi estek/, sokan pedig még csak vágyat éreznek az elkészítésükre. Feladatunk, hogy szándékaikat ösztönözzük, hiszen a színháznak is hasznos, ha ezek a projektek házon belül valósulnak meg, ha az örkényes alkotók számíthatnak az intézményi háttérre, a közönség pedig minél több

oldaláról ismerheti meg kedvenc művészeit. A társulati dinamika karbantartása miatt ezért a jövőben kiemelt figyelmet fordítunk az **egyéni kezdeményezések fejlesztésére**, a **belső együttműködések** megvalósítására. Továbbra is a jelenlegi társulattal kívánjuk folytatni a munkát, de a mostaninál differenciáltabb formában, az alapvető színészi feladatok mellett ösztönözve a saját indíttatású projektek létrehozását és bekapcsolódásukat a kísérő programok létrehozásába is.

Minden vezetői ciklus egyik legfontosabb társulati kérdése a pályakezdő színészek szerződtetése. Nem kizárólag szereposztási szempontokból vagyunk erre rászorulva, a pályakezdők energiája, tudásszomja, lendülete is nagyon jó hatással van a társulatra. Az egyetemi hallgatók, gyakornokok jelenléte a társulati dinamika szempontjából is meghatározó, ám hosszú távú szerződtetésük a jelenlegi létszám és gazdasági kondíciók mellett szinte lehetetlen. Ezért igyekszünk egy olyan **lépcsőzetes szerződtetési rendszert** kidolgozni, ami megfelelő rugalmasságot biztosít a színház számára az utánpótlás felvételére.

II.2.3 Az évadtervezés

II.2.3.1 Tematika

A **tematikus évadterv** igénye azért merült fel, hogy legalább négy tekintetben hozzájáruljon teljesítményünk minőségének garantálásához. Elsősorban az évad teljes programkínálatának összefogásával az elmélyült, alapos, sokrétű műhelymunkát célozza meg. Másodsorban a koncepcióba illeszkedő elemek összerendezésének időigénye miatt hosszabb előkészítést, így korábbi tervezést, kiszámíthatóbb működést eredményez. Harmadrészt számos kapcsolódási területet nyit külsős partnerek és változatos kulturális-művészeti formátumok integrálása felé. Végül, de nem utolsó sorban pedig lehetőséget nyújt karakteresebb, célzottabb kommunikációra, az üzenetek kihangosítására.

A téma és feldolgozása a városi színház égiske alatt olyasmi, mint a polisz ügyeinek közös megszemlélése és kitárgyalása volt, így visszaköt minket az ősi színházeszményhez. Célja valamely sokunkat érintő jelenségalmaz érzéki megjelenítése, feldolgozása különböző nézőpontokból, hiszen mi, városlakók is különbözőek vagyunk, vélekedéseink, igazságaink is különbözőek. Ennek érdekében a Téma magját adó történetet továbbfűzzük, kommentáljuk színházi és más művészeti-kulturális-közösségi eljárásokkal, abban bízva, hogy minél több helyen, több alkalommal és formában találkozik vele közönségünk, annál inkább továbbgyűrűzik és indíthat el változást a város(lakók) gondolkodásában, életében.

A tematikus évadterv egy piramis-rendszer kidolgozását jelenti, amelynek csúcsán a **nagyszínpadi bemutatók** állnak, ezek határozzák meg a második szint **kísérőprogramjait** /stúdiós bemutató, családi/ifjúsági előadások, koncertek, irodalmi tematikájú esték, színházi nevelési programok/, ezek alapján alakul ki a harmadik szinten a bemutatókhoz szükséges **workshopok, továbbképzések megszervezése, más művészeti ágak bevonása** /táncművészek, zeneszerzők, vizuális művészek/. A negyedik szint jelenti az adott témában **vendégjátékok és befogadott produkciók** meghívását, az ötödik szint pedig a **kilépés a szervezetből**: a téma feldolgozásához szükséges szakemberek bevonása, vitaestek, civil szervezetekkel való együttműködések, városi akciók létrehozása. Az évad termésének összegzése az egyfajta tematikus összművészeti minifesztivállá és közösségi dzsemborivá alakuló ÖrkényKertben történne.

A téma kiválasztása minden esetben a **társulat bevonásával** történik, mivel a programok jelentős része általuk, belőlük épül fel. Olyan problémákat keresünk, amik számunkra relevánsak, meghatározzák a mindennapjainkat, így a létrejövő előadások jó eséllyel „vére mennek”, üggyé válnak minden résztvevő számára. És annak érdekében, hogy ne csak fontossá, de szellemileg is inspirálóvá, valamint az Örkényhez egyértelműen köthetővé váljanak, a témákat nem absztrakt fogalmakkal, hanem egy-egy Örkény egyperces novellából vett idézettel jelöljük.

Évadtematikák:

tematika 1: *Hogyan vigyázzunk magunkra, egymásra szorongásokkal teli korunkban?*

egyperces: *Hogyléte mről*

mottó: „Nincs okom panaszra.”

tematika 2: *Honnan jövünk, merre megyünk, hova tartozunk?*

egyperces: *Nézzünk bizakodva a jövőbe!*

mottó: „I am going magyarni”

tematika 3: *Hogyan tájékozódunk (félre) a 21. századi médiában?*

egyperces: *Hírek és álhírek*

mottó: "Megette a saját lábát"

tematika 4: *Hogyan befolyásolnak minket társkapcsolatainkban a családi minták és a társadalmi elvárások?*

egyperces: *Nászutasok a légyapíron*

mottó: "Én még nagyokat akarok nevetni, és három gyereket akarok”

A mostani pályázati ciklus 5. évadának (egyben az Örkény negyedszázados jubileumának) témakijelölője terveink szerint maga az Örkény nézője lenne.

II.2.3.2 Rezidens alkotók/csoportok

Alapvető társulati igényünk, hogy legyenek **rendszeresen visszatérő rendezők**, munkájuk és jelenlétük felbecsülhetetlen, a színház fejlődéséhez ők teremtik meg a biztos szakmai alapot. Az Örkényben az elmúlt közel 20 évben több olyan meghatározó alkotó is megjelent, akinek munkája irányadó volt és többször is visszatért ide dolgozni, kialakult egy rendezői gárda, akikre a következő időszakban is számítunk.

Ugyanakkor fontos, hogy találkozzunk eltérő gondolkodású és esztétikájú alkotókkal is, lehetőleg olyanokkal, akik nem a hazai kőszínházi mainstream vonalban dolgoznak, esetleg más művészeti ág képviselői.

Ezekben az esetben azonban a megszokott felépítésű 6-8 hetes próbafolyamat nem ad lehetőséget arra, hogy igazán megismerjük és elsajátítsuk az adott alkotó módszerét, netán azt később beépítsük a mindennapi működésünkbe, így fejlesztve a társulatot. Ezért vezetnénk be **rezidens alkotók** meghívását évadonként.

A rezidens alkotó/csoport az évad egyik nagyszínpadi előadását készíti, továbbá aktívan részt vesz az évad tematikájának kibontásában, a program-piramis kialakításában. Az adott évadban nagy hangsúly kerül alkotói víziójuk, munkamódszerük, valamint a velük kapcsolatban lévő, őket inspiráló alkotók bemutatására.

Úgy gondolom, hogy egy ilyen évadonként megújuló „külső jelenlét” vagy kézjegy megóv minket az önisméltéstől, mindig új és újabb szempontokat, elvárásokat támaszt a résztvevők felé, jövőbeli közös alkotásra inspirálhat minket, egy szóval: frissen tart. A felkért rezidensek nem csupán magyarországi alkotók lennének, **együtműködést tervezünk külföldön dolgozó rendezőkkel, koreográfusokkal, írókkal, zenei alkotókkal**. Az ő tapasztalatuk, világlátásuk, szakmai felvértezetttségük garantálhatja a minőségi találkozás izgalmát, esetleges intézményi háttérük pedig hozzájárulhat a rendhagyó produkciós formák létrehozásához.

Az elmúlt évek alatt kialakult módszert, miszerint az évadot egy művészeti tanács állítja össze, megtartanánk, de tovább fejlesztenénk. Az évad tervezését egy kibővített művészeti tanács **/ÖrkényKabinet/** indítja el. Tagjai: Gáspár Máté, Polgár Csaba, Gáspár Ildikó, Mácsai Pál, Bagi Andrea, Kákonyi Árpád, Neudold Júlia, Ari-Nagy Barbara, Varga Zsófia, Izsák Lili és 1 színészek által delegált tag.

Ők azok, akik a társulattal konzultálva meghatározzák az évad tematikáját és döntenek arról, hogy ki lesz a következő évadban a rezidens alkotó/alkotócsoporthoz, aki/akik létrehozzák az évad egyik nagyszínpadi bemutatóját, ami emblematikusan képviseli az évad központi gondolatát.

Amennyiben ez az alkotó/csoport elfogadja a felkérést, akkor a következő találkozón már ők is jelen vannak és a művészeti tanáccsal együtt részt vesznek az adott évad üzenetét képviselő további darabok kiválasztásában, a programháló kibontásában. Ezek után a Kabinet munkacsoportokra bomlik.

- művészeti tanács /rendező meghívása, darabajánlatok, szereposztások kialakítása/
 - dramaturgia /szövegek fejlesztése, létrehozása, kapcsolódó anyagok kutatása/
 - közösségi és színházpedagógiai programok összeállítása /KÖZ dolgozó/
 - kommunikáció /titkárság és marketing/
 - aktuálisan futó projektek vezetői /produkciós vezető, asszisztensek, rendező, tervezők/
- A Kabinet három alkalommal találkozik az évad során /elején-közepén-végén/, a kitűzött projekteket a munkacsoportok folyamatosan felügyelik.

II.2.3.3 Játékrend

A színházak működésének alapja egy kibékíthetetlen ellentét: szabad, korlátozó tényezők nélküli, elmélyült és eredményes kreatív munkát végezni csak kiszámítható, tervezhető, a regenerációt is szem előtt tartó kondíciók között lehet. A Covid járvány, majd az újrakezdés utáni hektikus évad, a folyamatos újratervezések időszakában ezek nem állhattak fenn. Ráadásul az elmúlt években egyre több feszültséget generál a társulati lét és a külsős színházi, filmes, televíziós munkák egyeztetése. Ezek nem minden esetben a művészi önmegvalósítás kihagyhatatlan alkalmi, hanem egész egyszerűen pénzkereseti lehetőségek – mind a színészek, mind a háttér-dolgozók esetében. Jól tudjuk, hogy nem tud olyan anyagi biztonságot adni a színház, hogy nyugodt lelkiismerettel tiltsa le vagy akár csak szűrje ezeket a megkereséseket. Ezeknek az alkalmi munkáknak az egyeztetése sokszor megoldhatatlan feladat egy repertoár-rendszerben működő színházban, amivel mindenki rosszul jár: vagy át kell alakítani a tervezett szereposztást, vagy a bemutatók időpontját kell cserélni, vagy a próbaidőszakban nincs jelen az adott munkatárs, vagy jelen van ugyan, de úgy, hogy előtte reggel 6-ig forgatott. Ezek az időszakok nagyon megterhelőek fizikálisan és pszichésen is mindkét félnek.

Mivel nem látunk rá esélyt, hogy a körülmények változzanak a következő években, nekünk kell megoldást találnunk a problémára. A javaslatunk **a műsorrend fokozatos átalakítása az előadások tömbösített, több egymást követő estén való játszására**. Tehát nem estéről-estére változik a kínálat, hanem 3 vagy 5 esténként cserélődnek az előadások. Ez a műszaki dolgozók számára is könnyítés /hiszen nem kell minden éjjel beépíteniük a következő díszletet/, az előadások fejlődését is szolgálja, és az egyeztetést is segíti. A közreműködőknek előre láthatóvá teszi az intenzív és szellősebb időszakokat, így könnyebben tervezhetnek más vállalásaikkal, továbbá a magánélet és a feltöltődés lehetőségét is megadja, ha hosszabb egybefüggő időszakok állnak rendelkezésükre. Rendkívül fontosnak tartom, hogy ezt a szempontot a hazai gyakorlattal szemben előtérbe helyezzük: a magas minőségű színházi munka nem csak pszichésen, de fizikailag is sok befektetést kíván. Csak akkor várhatjuk ezt el, ha mi magunk megteremtjük a feltöltődés lehetőségét.

A bemutatószám emelése és a munkaterhelés kiegyenlítése érdekében mérlegeljük **az évad nyári időszakra történő kiterjesztésének** lehetőségeit is. Az egyik kézenfekvő megoldás (amit már a mostani szezonban is alkalmaz a színház) nyári bemutató készítése valamely szabadtéri színházzal közösen. Ezt fejlesztheti tovább valamely hazai vagy külföldi fesztiválon való komplex jelenlét (amilyen például évekkel ezelőtt volt a díszvendégség az Ördögkatlanban), ami remek alkalom másfajta formátumok kipróbálására és a közönség kötetlenebb megszólítására. Gondos piackutatás után nem tartjuk kizártnak a fővárosi székhelyen történő nyári játszást sem, hiszen a színház központi elhelyezkedésű, nézőtere klimatizált, és a zenés műfajokban is erős társulat minőségi programlehetőséget tud nyújtani a kulturális turisztikai élményt kereső bel- és külföldi látogatók számára.

II.2.3.4 Repertoár

Az ideális bemutatószám mindkét játszóhelyen 3+1 /a plusz egy az éppen futó hosszabb távú projektet jelöli, vagy olyan előadást, aminek a munkafolyamata átnyúlik a következő évadba/.

A pályázatban kiírt öt éves periódus 2025 márciusában veszi kezdetét. A következő '24-'25-ös évad az átadás-átvétel időszaka, ennek programjait a jelenlegi vezetés állítja össze. Mivel pályázatunk fontos eleme, hogy az évadok felépítését érintő kérdések is alaposan

átgondolva, a kollégák bevonásával dőljenek el, ezért szakszerűtlennek tartanánk, ha már most kőbe vésnénk a tervezetet. A műfajoknál felsorolt címek irányadónak tekinthetők, ahogy a kidolgozott tematikus évad programja is csupán egy szemléltető modell.

II.2.3.4.1 Nagyszínpad

- profil

Az évad nagyszínpadi bemutatóit **egy klasszikus mű, egy kortárs darab, és egy saját fejlesztésű** / eredetileg nem színpadra szánt szöveg felhasználásával állítjuk össze.

- műfajok

a) **családi előadás**

A repertoár egyik fejlesztési iránya – az Örkény közönségbázisának megújulását szem előtt tartva –, olyan előadások műsorra tűzése, amelyek biztosítják, hogy minden generáció megforduljon az Örkényben, beleértve a kisgyerekes családokat is. Az ifjúsági és családi előadások tekintetében olyan egyéni és bátor hang megtalálását tűztük ki célul, ami egyrészt épít a korábbi előadásaink, a Csoda és Kósza, valamint a Sötétben Látó Tündér esztétikai minőségére, a nézői képzeletet játékosan megmozgató jellegére, mely egyedi élményt nyújt a képernyőkhöz és ingerdömpinghez szokott gyermeki figyelemnek. Másrészt azt várjuk ettől az egyéni hangtól, hogy az ÖrkényKÖZ gyakorlatára alapozva a színházat gyerek- és ifjúsági fórumként, érvényes élettapasztalatokat kínáló kulturális térként működtesse, ami kritikus gondolkodásra és közösségi létre nevel, felszabadítja a gyerekkori kreativitást, valamint véleménynyilvánításra, konstruktív vitára és a minket körülvevő világ megismerésére ösztönöz. A kínálatban klasszikus (M. Ende, Lázár Ervin, Weöres Sándor, Gárdonyi Géza) és kortárs szövegek (J. Donaldson, Szabó Borbála, Kiss Judit Ágnes, Gimesi Dóra) egyaránt feltűnhetnek, formailag a bábos és audiovizuális feldolgozásokkal egyaránt kísérleteznénk.

b) **klasszikusok**

Az Örkény közönsége érdeklődéssel fordul az európai kultúrában az általános műveltség alapköveinek, tájékozódásunk referenciapontjainak számító klasszikus művek egyedi hangvételű feldolgozásai iránt. A továbbiakban is folytatjuk ezek bemutatását, a fent

részletezett tematikus elvárásokhoz illesztve. (Goethe: Faust, Brecht: Galilei élete, Flaubert: Bovaryné, Kästner: Ebek harmincadja, Szophoklész: Oidipusz, Shakespeare: Antonius és Kleopátra, Lear király, Csehov: Ványa bácsi, Sarkadi: Kőműves Kelemen)

Az iskolás közönség megszólításának és megtartásának is egyik módja, ha a kötelező vagy ajánlott irodalomanyag egyes alkotásaival nálunk friss szemléletű, őket megszólító előadásmódban találkozunk. Az elmúlt évek ilyen irányú törekvéseire (pl. Tartuffe, Édes Anna, Liliom) érkezett pozitív tanári és diák visszajelzések mutatják a további irányt, s egyúttal utat nyitnak a kevésbé ismert címek, szerzői projektek felé is.

Külön alfejezet a klasszikusok között a színház névadójának, Örkény István életművének ápolása. A korábbiakban legjelentősebb színpadi műveit már műsorra tűztük, így a következő időszakban a kevésbé játszott drámák mai korhoz igazított bemutatása és a prózai korpusz kreatív feldolgozásai felé fordulunk (Pisti a vérzivatarban, Glória, Egypercesek séta-színház).

c) kortárs és saját fejlesztésű színpadi anyagok, eredetileg nem színpadra szánt szövegek

Minden klasszikus mű egyszer kortárs volt, ami a maga korában esztétikai csomagolástól, az áthallások dekódolásától mentesen segítette nézőit több szempontból is megvizsgálni saját dilemmáit. Az Örkény jelenlegi és közelmúltbeli repertoárjában is fontos szerepet töltenek be ezek az előadások (nem színpadra szánt szövegek: Az ajtó, A lélek legszebb éjszakája, József és testvérei; saját fejlesztésű anyagok: 33 álom, Zűrzavar 2045, Kiváló dolgozók; kortárs: 33 változat Haydn koponyájára, The Black Rider, Isten), ezt a sorozatot folytatnánk továbbra is. /Knausgaard: Játék, Krusovszky: Akik már nem leszünk sosem, Yael Ronen: Operation Mindfuck, Sarah Kane: Phaedra szerelme/

Szintén ebbe a csoportba sorolnám a formailag kísérletező előadásokat, amik még bátrabban lépnek el a megszokott szövegközpontú színházi alapoktól. Ezek lehetnek szöveg nélküli, zenei/képzőművészeti alkotásból, dokumentumokból inspirálódó előadások, amikben más művészeti ágak képviselőivel/szakértőivel együtt dolgozva jön létre a színházi anyag. Fejlődésünk szempontjából is ezeket a típusú munkafolyamatokat tartom a legfontosabbnak, mivel ezeknek köszönhető például az, hogy mára a társulat zenei képzettsége nagyon magas

szintű, a bonyolultabb, többszólamú énekkari feladatok is könnyen teljesíti, ezáltal egy újabb színpadi műfaj elvárását teljesíti. Ez pedig változatosabbá teszi a repertoárt. Célunk, hogy ezekkel a projektekkel tovább fejlesszük a képességeinket, miközben lépést tartunk a korszerű színházi fogalmazásmódokkal. (Orbán György: kórusciklus Weöres Sándor verseire, párválasztó reality Lorca: Bernard Alba háza című műve alapján)

Folytatnánk a Kiváló dolgozók c. előadással megkezdett **állampolgári színházi** (Bürgerbühne) előadások létrehozását. Az évados témához kapcsolódó, a rezidens művész által létrehozott alkotásra reflektáló munkafolyamatba hívjuk be a városlakókat, akik a színház művészeivel közösen, a hagyományosnál hosszabb, műhelymunka-alapú próbaidőszak során készítik el a produkciót, ami lehet nagyszínpadi, stúdió vagy talált térben megvalósuló.

Az öt éves ciklus alatt egy olyan mobil, **színházi és filmes projekt** megvalósítását tervezzük, melynek alapja egy vidéki térséget érintő társadalmi probléma feltárása és feldolgozása, végeredménye pedig egy saját fejlesztésű film és ezzel összefüggésben egy színházi előadás. A komplex, hároméves kutató- és alkotófolyamat nagyban számít az érintett közösségek és a színházi közönség részvételére mind a témaválasztás, mind a személyes tapasztalatok feltérképezése és a részeredmények reflexiója terén (pitch-fórum témaválasztáshoz, felolvasó események forgató- és szövegkönyvfejlesztéshez, vetítések).

Magyarországon speciális jellemző a budapesti és a vidéki települések kulturális ellátottságának és élettapasztalatának nagy különbsége, a kimozduláson és nyitáson túl a projekt deklarált célja, hogy a nagyvárosi léttapasztalaton túli energiák is becsatornázódjanak a színház vérkeringésébe.

A projekt egy olyan innovatív műfaji kísérlet, ahol a filmes és színházi eszközök használata kutatói és alkotói céllal, egymást kiegészítve szerves egységben működik. A folyamat során dokumentarista és közösségi munkamódszerek, valamint írói és művészi víziók találkozása; valóság és fikció egymásra hatása által fogalmazunk meg érvényes kérdéseket a jelenünk és jövőnk helyspecifikus társadalmi jelenségeihez.

d) irodalmi örökség ápolása

Az Örkényhez számos olyan előadás, esemény köthető, ami kifejezetten a költészeti örökség ápolását, a lírai kifejezőmódban rejlő energia átadását célozza meg / NőNyugat, Nyugat 2008-1908, Virrasztó éji felleg, Aranyozás, Anyám tyúkja 1-2./. Ebben a műfajban is kifejezetten erős a társulat, szerkesztői és előadói szempontból egyaránt. A múlt kimeríthetetlenül gazdag tárházából is folytatnánk a szemeztetést, de olyan esteket is tervezünk, amelyek kifejezetten a kortárslírát vagy a generatív költészetet helyezik középpontba.

II.2.3.4.2 Stúdió

- profil

A stúdióban is évenkénti 3+1 bemutatót tartanánk.

Ez a játszóhely jelenleg stabil repertoárral rendelkezik, olyannyira, hogy a bőség zavarával küzdünk: minden előadás teltházas, nagyon nehéz ritkítani az előadásokat, olyan daraboktól vagyunk kénytelenek elbúcsúzni, amelyekre láthatóan igényt tartanak a nézők. Felmerült a stúdió átalakítása, bővítése, de sajnos erre nincs fizikai lehetőség. Művészeti profil szempontjából nem szeretnénk változtatni azon, hogy olyan alkotók jelenjenek meg ezen a helyszínen, akik a kihalás szélére lökött független szféra képviselői, akik erős, máshol nem látható, egyéni vízióval rendelkeznek. A független szféra az a közeg, ahol leginkább megkérdőjeleződik a bevett formák létjogosultsága, ahol az alkotók bátran és egzisztenciális félelem nélkül feszegetik a színház határait. A jelenlétükkel inspirálnak minket is. Nem életbiztosítást kínálunk, hanem helyzetbe szeretnénk hozni ezeket az általunk fontosnak tartott embereket/csapatokat. Az elmúlt évek színház-politikai döntései, a rezsiárak, az infláció hatására a befogadó helyek lehetőségei is egyre szűkülnek. Ez az Örkény Stúdióra is nyomást helyez, ezért mivel nem tudhatunk helyet adni minden megkeresésnek, ugyanakkor nyitva akarjuk tartani az ajtót a függetlenek felé, **a Stúdió három bemutatójából kettőt pályázati úton osztunk ki.** Az egyik pályázat „opencall” rendszerben történik, a másik valamelyik képzésből jelentkező pályakezdőnek lenne kiírva. Mindannyiuk felé elvárás, hogy alapvetően a társulati kapacitásokkal tervezzenek és illeszkedjenek az évad tematikájához.

- műfajok

Alapvetően a **szerzőiség** a hívószó a stúdió esetében, ami jelentheti egy meglévő ismert anyag radikális újrafogalmazását is, vagy játékmódban újfajta stílus alkalmazását, ami erősen épít a nézők közelségére. A zenei alapú performanszok is jól szólalnak meg a térben; a Winterreise feldolgozással megkezdett dalciklus-sorozat folytatása, színészek és az előadásokban közreműködő zenészek kamarakoncertjei, valamint zenei vezetőnk, Kákonyi Árpád kísérletei is helyet kapnak itt.

A Stúdió terében is **megjelennek** olyan **komplex színházi nevelési előadások**, amelyek egy-egy osztályközösségnek szólnak, és ahol a színházi jelenetek szerves egységet képeznek a hozzájuk kapcsolódó interaktív történetekkel. Olyan történetekkel tervezünk dolgozni - összhangban az adott évad tematikájával -, melyek komolyan veszik az adott korosztály élettapasztalatát és dilemmáit, és reflektálnak a jelen és a várható jövő valóságából következő szorongásokra és kihívásokra. A repertoár ilyen irányú fejlesztésének kiindulópontja az ÖrkényKÖZ Regénybelépő projektje, mely során kortárs ifjúsági regényeket térképeztük fel színházi adaptálhatóság szempontjából az érintett korosztály és drámainstruktorok bevonásával, workshopokkal, beszélgetésekkel és színházi kísérletekkel.

A Stúdió előterét **kortárs galériaként használnánk**, kéthavonta változó tárlattal, Oltai Kata kurátori közreműködésével.

II.2.3.4.3 Előcsarnok

Ez a helyszín a kezdeti években próbateremként funkcionált, később több előadás is helyet kapott itt, jelenlegi „repertoárja” két darabból áll /Két néni, ha megindul; Miért lett R. úr ámokfutó?/.

A márványborítás furcsa fürdőszoba-kripta hangulata egyeseket elriaszt, másokat inspirál. Sajnos a nagyszínpaddal párhuzamosan nem használható, ami leszűkíti a lehetőségeket. Alkalmas **közönségtalálkozók, felolvasószínházi vagy irodalmi események** megtartására, speciális igényű vendégelőadások befogadására.

Abban az esetben, ha régi tervünket valóra váltva sikerülne a térre nyitott, napközben és este is üzemelő vendéglátó egységet kialakítanunk, akkor az Előcsarnok színházi klubként működhetne. A bulinegyed bejáratában már működő sportkocsmák kínálatát ellensúlyozva helyet adnánk kötetbemutatóknak, kamarakoncerteknek, slam-poetry esteknek.

II.2.3.4.4 Az ÖrkényKÖZ

Az Örkény Színházban 2012-óta, idén tizenkettedik éve működik a komplex művészetközvetítő és közösségi program.

A színház közösségi tér. Ne csak nézd! Így hangzik az ÖrkényKÖZ Műhely missziójának jelmondata.

- profil

Az ÖrkényKÖZ Műhely az elmúlt 12 évben meghatározó részévé vált a színháznak. 2021 óta saját stúdióhelyiségben működik, széleskörű, innovatív tevékenységével nem csak a fiatal generáció színházi neveléséért vállal felelősséget, hanem komplex művészetközvetítő programmal közösségi térré alakítja az intézményt, a felnőtt közönség és a színház közti kommunikáció és kötődés sokrétűségét biztosítja. Ezen túl saját repertoárral egészíti ki a műsort, olyan előadásokkal és színházi eseményekkel, melyek részvételi, dokumentarista vagy közösségi munkamódszerekre épülnek, és az Örkény Színház társadalmi felelősségvállalásának bázisát képezik. A kínálatban hangsúlyos szerepet kapnak olyan projektek, melyek **a színház és a város kapcsolatát erősítik, a civil lakosságot vonva be** olyan közösségi alkotófolyamatokba és foglalatosságokba, amelyek a résztvevők történeteire és tapasztalatára épülnek, és **Budapesthez, a nagyvárosi léthez kötődő jelenségekre reflektálnak.**

- műfajok

Az ÖrkényKÖZ programkínálatában szereplő események az esztétikai-művészeti tudatosság és önkifejezés kompetenciájának fejlesztése mellett kritikus gondolkodásra, társadalmi szerepvállalásra és együttműködésre nevelnek, felszabadítva a kreativitást, fejlesztve a vitakultúrát. A diverz tevékenységrendszer három halmazba rendezhető:

1. produkciók és városi séták
2. színházpedagógia
3. művészetközvetítés

A jelenlegi repertoár részleteit az 1. számú mellékletben mutatjuk be, sikeressége mindhárom halmaz fenntartását és továbbfejlesztését indokolja a következő vezetői ciklusban. Ezek organikusan tudnak kapcsolódni a tematikus évadszerkesztéshez, és kisebb, rugalmasabb formátumú programokkal segítik az üzenetek elterjesztését, a közönségek elérését.

- célközönségek

A KÖZ produkciói és sétái a nagyközönség számára nyitottak, azokba bárki becsatlakozhat. A színházpedagógia tevékenységeket elsősorban osztályközösségek és pedagógusok számára kínáljuk. A Kaptár programjaiban és a nyári alkotótáborokban az általános és középiskolások egyénileg is részt vehetnek. A művészetközvetítői alkalmak a színházba járó közönség megszólítását, aktív bevonását célozzák.

Az Örkény repertoártervezésében mindig szempont volt a középiskolás korosztály megszólítása. A közönségbázisunk egy gondosan meghatározott számarányú részét iskolai szervezésben érkező csoportok adják. Ez a tapasztalati alapon kialakult kb. 15 százalék, mintegy 15-20 ezer középiskolást jelent évadonként. A színházpedagógiai programunk és a pedagógusokat partnerként bevonó képzési és közösségi tevékenységünk olyan tapasztalatokat hozott az elmúlt években, amelyek lehetővé teszik, hogy az együttműködést új szintre emeljük. A németországi színházi gyakorlatból inspirálódva egy olyan **pedagógus és ifjúsági tanács** elindítását tervezzük, mely záloga lehet a célcsoporthoz kapcsolódó igények és befogadói tapasztalatok hatékony monitorozásának. Célunk ezzel az, hogy a repertoáron kellő számban szerepeljenek olyan, nem kifejezetten ifjúsági, hanem a korosztály érdeklődését és befogadói sajátosságait számba vevő, de alapvetően felnőtt közönségnek szánt előadások, melyek biztosítják az oktatási intézményekkel való szorosabb együttműködést, a jövő közönségének színházismeretét és színházszeretetét.

Az eddigi gyakorlatunkkal, amely szakmai beszélgetésekre és kérdőíves kutatásokra épült, főként az új bemutatók hatásvizsgálatában, fogadtatásának feltérképezésében szereztünk rutint. Ezekre a tapasztalatokra építve szeretnénk a konzultációk és a nyílt próbák fejlesztése révén elérni, hogy a majdani közönség, hangsúlyosan a fiatal felnőttek és a pedagógusok, a repertoártervezés és a próbafolyamatok motorjaként is működjenek.

- közreműködők, programszám

A KÖZ eseményeit hétfős csapat tervezi, vezeti és koordinálja, szoros együttműködésben a színházi üzem egészével, valamint további meghívott alkotókkal és pedagógiai munkatársakkal. Az eseményeken - ezek jellegéből és a KÖZ stúdiójának adottságai miatt - általában 30-45 fős közönség tud részt venni. A KÖZ évadonként több ezer nézővel kerül interakcióba, és 150-190 közösségi eseményt rendez meg. Évek óta **akkreditált tanár továbbképzéseket** is tart. A színházpedagógiai program ifjúsági foglalkozásai ingyenesek, az előadásokra kedvezményes árú jegyek válthatók.

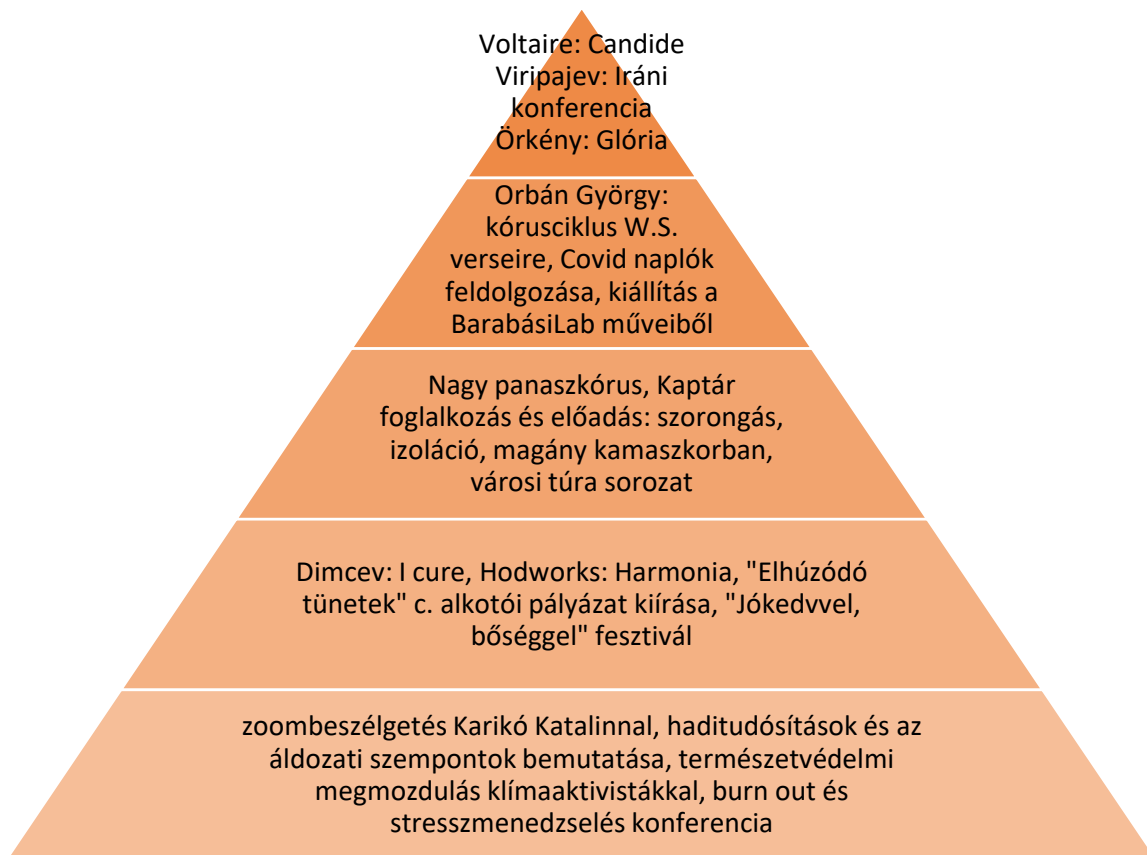
II.2.3.5 Produkciós évadtervek

Az alábbiakban két évadra vonatkozó terveket illusztrálunk a fent említett tematika és programszervezési eljárás alapján.

1. évad: Hogyan vigyázzunk magunkra, egymásra szorongásokkal teli korunkban?

egyperces: Hogylétemről

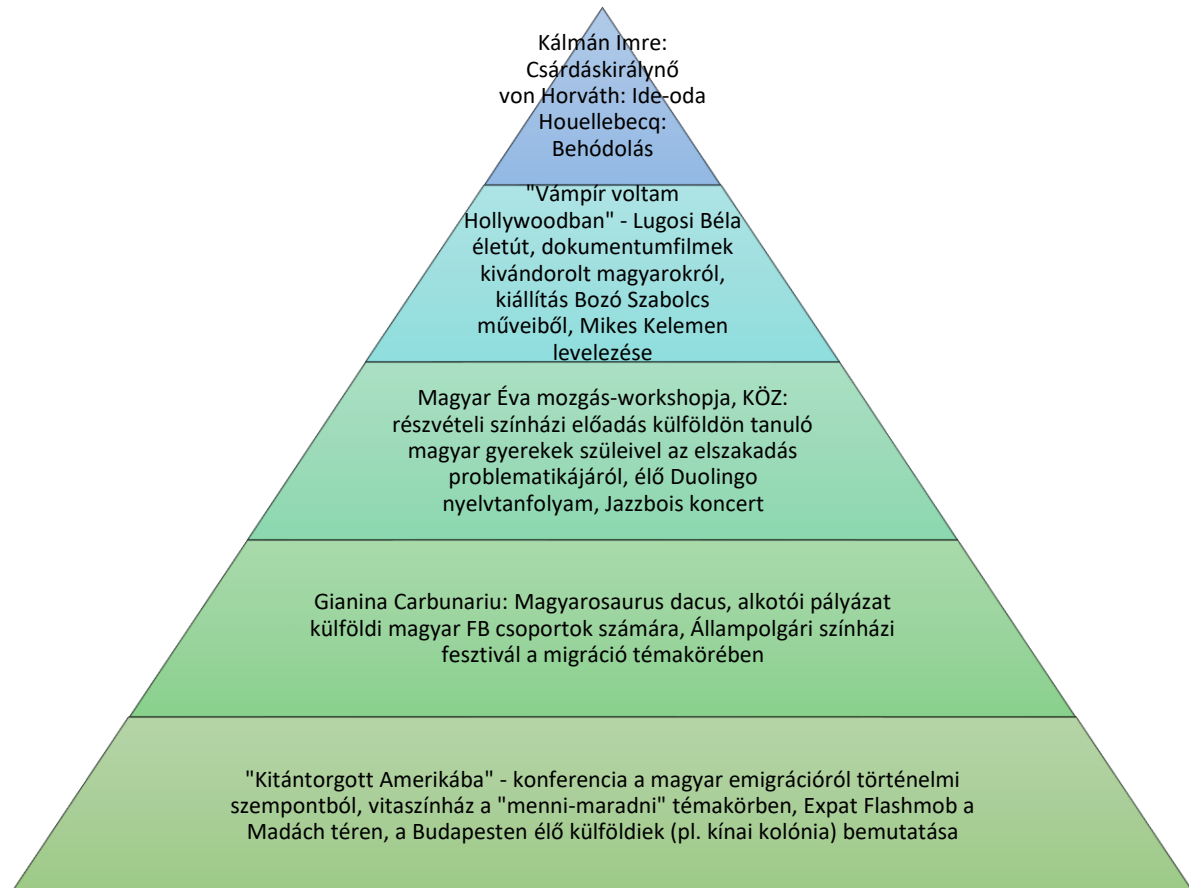
mottó: „Nincs okom panaszra.”



2. évad: Honnan jövünk, merre megyünk, hova tartozunk?

egyperces: Nézzünk bizakodva a jövőbe!

mottó: „I am going magyarni”



III. Szakmai kapcsolatok

A fent vázolt művészeti és szervezeti elképzelések egy folyamatosan bővített és tudatosan gondozott kapcsolati hálózatban valósíthatóak meg. Meggyőződésem, hogy miként a társulaton belül, úgy a kulturális piacon is összefogva tehetségesebbek, erősebbek, láthatóbbak vagyunk. Ez az együttműködések kultúrájának megerősítését, folyamatos gyakorlását igényli. Valódi, gyümölcsöző és fenntartható partnerségek akkor jöhetnek létre, ha valamennyi érintett fél megtalálja a kooperációban a maga számítását, és annak eredményeként mindenki számára meggyőző hozzáadott érték keletkezik. Ahogy a színházi előadás sikere is gyakran a szereposztásnál dől el, úgy a projektek, programok esetében is alapvető a résztvevők gondos megválasztása, a bennük és az összefogásban rejlő potenciál előzetes vizsgálata, az elvárások pontos tisztázása. A szükséges, gondos előkészítés egyszerre szolgálja a közös munka gördülékenységét – számítva arra, hogy több érintett bevonása óhatatlanul több előre nem látható helyzetet hoz magával – és a brandérték megóvását. Egyszerűen szólva: **olyanokkal és úgy érdemes együttműködni, akikkel kölcsönösen erősítjük egymás tapasztalati és közönségbázisát, imázsát, miközben a folyamat számot vet a meglévő kapacitásokkal, résztvevőinek a fejlődés lehetőségét nyújtja és kézzelfogható eredményeket hoz.**

A színház vezetőségének feladata – a napi ügymenet biztosítása mellett – a kooperációk irányainak kijelölése, az opciók mérlegelése, a vállalások teljesítésének garantálása. Személyes felkészültségük és kollektív rutinjuk révén válnak a jó döntések zálogává, ezért elsődleges alkotótársaként tekintek rájuk.

III.1 ALKOTÓTÁRSÁK

Polgár Csaba – művészeti vezető

2001-ben érettségizett a debreceni Ady Endre Gimnáziumdrámai tagozatán, majd két évet töltött a Márta István vezette Új Színház stúdiójában. 2007-ben diplomázott a Színház- és Filmművészeti Egyetemen Ascher Tamás és Novák Eszter zenés-színész osztályában. Osztálytársaival alapítója a 2018-ig működő HOPPart Társulatnak. Színészként 2007 óta az Örkény Színház társulati tagja. 2008 óta rendez. Dolgozott az Örkény Színházban, a HOPPart

Társulatnál, Budaörsön, a KÁVA Színházban, a Szputnyik Társulatnál, valamint a müncheni Volksheaterben, a berlini Neuköllner Oper-ben, a karlsruhei Állami Színházban és a litván Kaunasi Nemzeti Színházban. 2019-2022 között az SZFE óraadó tanára volt. 2021-től az Örkény Stúdió művészeti vezetője.

Bagi Andrea – gazdasági igazgató

Színházi munkáját több mint 30 évvel ezelőtt az Arany János Színház (az Új Színház elődje) gazdasági osztályán kezdte. Az itt töltött 9 év után felkérést kapott a Budapest Bábszínház gazdasági osztályának vezetésére, ahol egy évadot töltött, mert 2000-ben újabb felkérésre az akkor épülő Nemzeti Színház gazdasági vezetője lett. 2017-től színházunk gazdasági igazgatója.

Gáspár Ildikó – művészeti tanácsadó, rendező

A Színház- és Filmművészeti Egyetem dramaturg szakán szerzett diplomát 2003-ban, ezután lett a budapesti Örkény Színház rendszeres munkatársa, 2005 óta a társulat tagja. 2011-ben készült első rendezése, *Pierre Notte: Két néni, ha megindul* című drámájából, amit számos különleges formanyelvű előadás követte az Örkény Színházban (*Schiller: Stuart Mária, Thomas Mann: József és testvérei, Ödön von Horváth: Hit, szeretet, remény, Szabó Magda: Az ajtó*), illetve 2018-tól más európai színpadokon is, többek között Németországban, Svédországban és Lettországon (*Williams: Üvegfigurák, Camus: Caligula, Molnár: Liliom, Ionesco: Rinocéroszok*). Előadásait többször díjazták kritikusok díjával, legutóbb az Ibsen drámája alapján készült *Solness* című előadás nyerte el a Legjobb Férfi Főszereplő és Legjobb Női Epizódalakítás díját.

Ari-Nagy Barbara – dramaturg, irodalmi munkatárs

Az ELTE Bölcsészettudományi Kar művészettörténet szakán (1999) és a Marosvásárhelyi Színművészeti Egyetem színháztudomány szakán (1999) diplomázott. Dolgozott szerkesztőként és egyetemi óraadó tanárként. 2001-2004 között a Krétakör Színház tagja, 2004-2012 között szabadúszó dramaturg. 2012 és 2014 között a Miskolci Nemzeti Színház dramaturgja és művészeti tanácsának tagja. 2014-ben szerződött az Örkény István Színház társulatához.

Kákonyi Árpád – zenei vezető

A Zeneakadémia elvégzése után az SZFE-n volt korrepetitor. 2009-ben dolgozott először az Örkény Színházban, 2013-tól társulati tag, a színház zenei vezetője. Zeneszerzőként és zenészként is dolgozott az ország számos színházában, Budapesten és vidéken egyaránt, valamint több független színházi előadás alkotója és közreműködője.

Izsák Lili – látványtervező, vizuális tanácsadó

Építészes-tervező művész szakon diplomázott a Nyugat-Magyarországi Egyetem Alkalmazott Művészeti Intézetében. Jelmez- és díszlettervezőként több mint 150 produkciót tervezett magyarországi, németországi, svéd, lett és litván színházakban és operaházakban. 2007-ben elnyerte a POSZT legjobb jelmeztervezéséért járó díját, 2013-ban a Junior Prima Díjat Színház- és Filmművészet kategóriában. A Színházi Kritikusok Díját 2014-ben, 2019-ben és 2023-ban is megkapta. Az Örkény Színházban 2006 óta dolgozik rendszeresen, ez idő alatt 28 előadás díszletét és jelmezét tervezte.

Neudold Júlia – az ÖrkényKÖZ alapítója és vezetője

A művészetközvetítés és a közösségi alkotófolyamatok hazai és nemzetközi (főként németországi) gyakorlatát kutatva és adaptálva kollégáival folyton mozgásban, fejlődésben tartja az Örkény kapcsolatát a közönségével. A Színházművészeti Egyetemen színészként végzett, emellett gyógypedagógiai és terméktervező mérnöki tanulmányokat folytatott. Az SZFE drámainstruktor szakán osztályfőnökként tanított, DLA értekezésének címe: A kőszínház mint közösségi tér. Művészetközvetítés és kapcsolódás a városhoz.

Szabó Julcsi – produkciós vezető

Érettségi után 2007-ben előbb a Merlin Színház, majd a TÁP Színház munkatársa lett. 2008-2010 között a Bérczes László és Nánay István nevével fémjelzett Hajónapló Műhelybe járt. Egyik alapító tagja a FÜGE Produkciónak, majd néhány év külföldi tartózkodás után Pintér Béla és Társulatában színházi titkár, párhuzamosan mellette független produkciók asszisztense volt. Közben magyar nyelv és irodalom szakos alapképzését, valamint közösségi és civil fejlesztő mesterdiplomát szerzett. 2016 óta a drámapedagógiával

foglalkozó InSite Drama, 2009 óta az Ördögkatlan Fesztivál, 2018 óta Presser Gábor munkatársa. 2017 óta az Örkény Színházban előbb rendezőasszisztens, és a KÖZ munkatársa, majd 2022-től produkciós vezető.

Törő Mona – művészeti titkár

A veszprémi színháztudományi diploma megszerzése után a tatabányai Jászai Mari Színházban színházi titkárként dolgozott, majd a Színház- és Filmművészeti Egyetemen nyolc éven át vezette a Rektori Hivatalt. Művészeti titkári pályája a Budapest Bábszínházban indult, innen szerződött át az Örkény Színházhoz 2018-ban asszisztens-ügyelőnek, 2019-től művészeti titkár.

Nyegota Krisztián – műszaki vezető

2003-ban díszítőként kezdte színházi pályafutását a Vígszínház kamaraszínházában, a Pesti Színházban. 17 év alatt előbb színpadmester helyettes, majd 2009-től színpadmesterként dolgozott. 2021-ben Színháztechnikus, scenikus szakon végzet a Színház és Film Intézetben. Két évet dolgozott a Pesti Magyar Színházban színpadmesterként. 2022 augusztusa óta az Örkény Színház műszaki vezetője.

III.2 BELFÖLDI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK

Az Örkény Színház budapesti identitása mellett **Erzsébetvároshoz fűződő sokrétű kapcsolataira** is büszke. Az elmúlt évek során egyre sokrétűbb, változatosabb programokkal jelent meg a kerület hétköznapi életében és ünnepnapjain, szociális intézményeiben, közterein és médiafelületein. A városrész kulturális koncepciójában is megfogalmazott gazdag kulturális hagyomány feldolgozása, a bulinegyedbe látogató fiatalok és turisták megszólítása, a művészeti pályakezdés támogatási szándéka mind olyan célkitűzés, amihez az Örkény organikusan tud kapcsolódni, teret és alkotói energiát biztosítani. A pályázathoz csatolt szándéknyilatkozat igazolja az eddigi jógyakorlat folytatása iránti elkötelezettséget.

Szándékunkban áll a társművészetek bevonásának erősítése, a zenei, képzőművészeti, irodalmi, filmes programok és együttműködések kiterjesztése. Ehhez az egyes területek prominens, progresszív autonóm műhelyeivel vesszük fel a kapcsolatot. Folytatjuk és

reményeink szerint bővítjük a **Budapesti Fesztiválzenekarral az OMIKE keretében** a Rumbach utcai zsinagógában megvalósuló egyedi kooperációt. Az **Esterházy Magyarország Alapítvány** különleges európai minőséget képviselő zenei, képzőművészeti és irodalmi kezdeményezéseihez nyújtunk háttérrel Budapesten. Az **Open Books kiadó** portfóliójára alapozva izgalmas irodalmi, közéleti, ismeretterjesztő alkalmakat tervezünk, megszólaltatjuk napjaink véleményformáló értelmiségeit. A **Proton filmes és színházi produkciós céggel** műfaji határokat átlépő alkotások létrehozásáról, a mozi és a színház találkozási felületeinek kutatásáról és az utánpótlásképzés lehetőségeiről tárgyalunk. A későbbiekben ezt a kört fokozatosan bővítjük, és az együttműködési tapasztalatok alapján alakítjuk.

A független alkotói szcéna felkarolásáért már eddig is nagyon tudatosan és sokszor erőn felül tett gesztusokat az Örkény. A következő években, amikor várhatóan nem lesz könnyebb a struktúrán kívüli alkotók, társulatok helyzete, fontosnak tartjuk a szakmai szolidaritás szimbolikus és konkrét gesztusainak gyakorlását, ezért a **Független Előadóművészeti Szövetséggel** rendszeresen konzultálunk a szükségleteikről, és lehetőségeinkhez mérten biztosítunk számukra erőforrásokat a terület konszolidálásához. A jórészt szakmai civil szervezetekből álló színházi nevelési közeg sorsát is szívünkön viseljük, eredményeit, elhivatott szakértőit, társadalmi integrációját különleges értéknek tartjuk, ezért tovább erősítjük a kapcsolatokat, például a **Káva Kulturális Egyesületen** keresztül.

A színház társadalmi felelősségvállalását a hátrányos helyzetű vidéki fiatalok és családjaik művészeti élményhez juttatásán, önkifejezési készségeik kreatív fejlesztésén keresztül erősítenénk. A **Máltai Szeretetszolgálat** felkérésére bekapcsolódunk a Jelenlét program kulturális kínálatának szélesítésébe, alapozva a Kaptár csoportjainak és a fővárosi alkotótáborok tapasztalataira. A közösen kiválasztott településen gondos előkészítés után a nyári időszakban valósítanánk meg a helyiek igényeire válaszoló játékos folyamatokat.

A fiatal alkotók szakmai tapasztalatszerzésének, pályakezdésének támogatása nemcsak a következő generációk iránt érzett felelősségvállalásból következik, hanem a saját működés számára is biztosíthatja a kreatív energiák utánpótlását. A már jelenleg is meglévő, gyakran személyes ismeretségeken múló és alkalmi kapcsolatok formalizálására törekednénk, gyakornoki programok kidolgozásával, hospitálási lehetőségek felajánlásával, egyetemi szemináriumok mentorálásával, közös kurzusok fejlesztésével. Dramaturgiai, zenei,

látványtervezési és kommunikációs területen egyaránt van lehetőség érdemi együttműködésre, s ezügyben keresni fogjuk az ELTÉ-t, a Zeneakadémiát, a MOMÉ-t, a METU-t és a Képzőművészeti Egyetemet is. A **Freeszfe Egyesület**re e tekintetben is stratégiai partnerre tekintünk, s természetesen annak is örülnénk, ha a következő években sor kerülne az SZFA kapcsolatrendszerének konszolidálására.

III.3 NEMZETKÖZI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK

- hálózati integráció

Az Örkénynek korábban is volt kapcsolata a – többek között – az Irodalom Éjszakáját koordináló, a Magyarországra akkreditált kulturális külképviseletet tömörítő **EUNIC** hálózattal. A szervezet közreműködésével európai szintű kulturális projektek megvalósítására nyílik lehetőség, de az egyes nemzeti intézetekkel ápolt kapcsolat is hozzájárulhat a nemzetközi utazások, csereprogramok megvalósításához. Az erről szóló szándéknyilatkozat csatolva.

Az európai színházak sokaságát tömörítő, és számukra közös képviseletet, valamint határokon átívelő fejlesztési programokat biztosító [European Theatre Convention](#) (ETC) szívesen várja tagjai sorába az Örkény Színházat, ahogy ezt a csatolt szándéknyilatkozat is bizonyítja. A hálózatban való részvétel hozzáférést biztosít közös produkciós, képzési és szakpolitikai alapokhoz, színészek, műszaki és irodai munkatársak egyaránt.

A Center for International Theatre Development ([CITD](#)) a legjelentősebb kezdeményezés, amely észak-amerikai színházakat és alkotókat köt össze közép-kelet európai kollégáikkal. Támogatja a szakmai kapcsolatépítésüket, továbbképzésüket, kölcsönös informálódásukat. Az alapító Philip Arnault a jövőben kiemelt figyelmet kíván fordítani a fővárosi színházak, köztük az Örkény bevonására együttműködési projektjeibe.

Amennyiben a Merlinre vonatkozó elképzelések realizálódnak, és az Örkény Színház szerepet vállal az épület kulturális célú üzemeltetésében, kezdeményezni fogom csatlakozását az ilyen típusú helyeket tömörítő és munkájukat tapasztalatcserével, mobilitásprogramokkal támogató [Trans Europe Halles](#) ernyőszervezethez.

- akadémiai együttműködések

A társadalmi jelenségek megértését, az ágazati folyamatok feldolgozását, a szakmapolitikai fejlesztést és az egyéni/csoportos továbbképzést egyaránt szolgálhatják a külföldi egyetemekkel, képzési központokkal ápoltságok. A színházi nevelés területén különösen értékes a **bergeni Nyugat-norvégiai Alkalmazott Tudományok Egyetemétől** kapott támogatói nyilatkozat, mert ez az intézmény amellet, hogy az egyik legjelentősebb skandináv tudásközpont, kiterjedt kapcsolati hálóval rendelkezik Európa-szerte. A korábbi, Színművészeti nemzetközi kapcsolatrendszer jelentős része továbbra is élő, érdeklődésük, elkötelezettségük a magyarországi fiatalok helyzetbe hozására megfelelő előkészítéssel konkrét programokká konvertálható.

- együttműködés külföldi színházakkal

A magyar kőszínházi világ – elsősorban a nyelvi nehézségekből fakadóan – rendkívül elszigetelt, nem igazán van tudatában annak, hogy akár a szomszédos európai országokban milyen színházi nyelvek, milyen formák, próbálkozások ütnek fel a fejüket. Ez többek között azt eredményezi, hogy a legtöbb színész, diplomája kézhezvétele után szinte egyáltalán nem képezi magát, vagy nem kerül olyan helyzetbe, ahol erre lehetősége lenne. Ebből a szempontból tartjuk fontosnak az együttműködést külföldi partnerekkel. Mielőtt előadáscsereéről, alkotók meghívásáról, vagy közös produkcióról lehetne szó, egymás gyakorlatainak megismerésére, tapasztalatcserére törekednénk. Olyan alkalmakat keresünk, ahol a munkatársainknak lehetőségük van fejlődni, belemenni más rendszerekbe, a színészek mellett más alkotókra, műszaki és irodai munkatársakra ugyanúgy vonatkozik ez a szándék. Ezek a kifelé kevésbé látványos események alapozhatják meg későbbi együttműködések lehetőségét külföldi intézményekkel. Megkeresésünkre számosan reagáltak nagy nyitottsággal, így – amennyiben pályázati programunkat megvalósíthatjuk – egy megerősített nemzetközi munkacsoporttal látnánk neki a jelentős **varsói, berlini, jénai, drezdai, párizsi és újvidéki** városi színházak (csatolt szándéknyilatkozatokkal felvetett) együttműködési ajánlatainak kidolgozásának. Az igazgatói ciklus alatt lépésről-lépésre kialakított kooperáció, akár pár éven belül EU-s forrásból támogatott multilaterális fejlesztések, közös produkciók, események, fesztiválok megvalósítását eredményezheti.

IV. A színház és közönségének viszonyáról, a változtatás esetleges irányáról

2019-es pályázatában Mácsai Pál a színház és közönsége viszonyáról mennyiségi és minőségi szempontból is elégedetten nyilatkozott. Az előadások látogatottsága masszívan 100% körüli, a látogató élmény pedig „barátságos”, „közösségi” volt. Óriási teljesítmény, hogy az elért eredményeket a pandémia okozta lezárás, majd az újranyitáskor tapasztalt megváltozott nézői szokások, végül az elszabaduló energiaárak és infláció okozta kényszerű jegyáremelés dacára is sikerült megőrizni. Sőt, az online térben nyíló új lehetőségek gyors és ügyes kihasználásával (az Örkény Stream beindításával), a személyes találkozást pótló különleges gesztusokkal (amilyen a Vers csak neked telefonos akciója volt), a színészeket újszerű módon bemutató formátumokkal (a WMN-nel közösen fejlesztett Nyílt lapokkal c. műsorfolyam) és az ÖrkényKÖZ által indított, a bevonódást elősegítő programokkal még erősödött is ez a kapcsolatrendszer.

Az Örkénybe sokan járnak, s még többen vannak körülötte, akik ugyan már hallottak róla, de egyelőre nem váltak látogatóivá. A közönségkapcsolati feladat tehát kettős: **megőrizni és minél elkötelezettebbé tenni a meglévő nézőket, valamint megtalálni és megszólítani a jövő publikumát.** A két irány két különböző stratégiát igényel, de közös alapjuk, hogy nem szabad őket feltételezésekre, alkalmi benyomásokra építeni. Ráadásul a fentebb említett okok miatt, amiket kiegészít a kulturális-politikai élet polarizálódása, a közhangulat, az állampolgári közérzet alakulása, korábbi, megalapozottnak vélt tudásunk felett is eljárhatott az idő. Érdemes lenne tehát egy alapos **helyzetelemzésre** hagyatkozni, amit átfogó közönségkutatással érhetünk el. Korábban a fővárosi zenekarokra vonatkozóan volt alkalmam megrendelni hasonló felmérést, a Corvinus Egyetem marketingszakos hallgatóinak bevonásával. Az ott is alkalmazott benchmarking módszertan alkalmasnak mutatkozott arra, hogy a szokásos kérdések (a közönség demográfiai és földrajzi összetétele, színházba járás motivációi, tájékozódási felületei stb.) mellett a fővároshoz tartozó prózai drámaszínházak egymáshoz képest elfoglalt piaci pozícióit is megismerjük. A közös kutatás javaslatával a hosszú távon hasznosítható információk reményében a fenntartó önkormányzathoz fordulnánk céltámogatásért. Emellett az Örkényre vonatkozó speciális visszajelzések megismerésére a bérletesek, pártolók véleményét rendszeres időközökben (az évadok végén) is begyűjtenénk és felhasználnánk a továbbtervezésben.

IV.1 MARKETING, PR, BELSŐ-KÜLSŐ KOMMUNIKÁCIÓ

A törzsközönség megszilárdítása és a színház életébe történő egyre aktívabb bevonásának világszerte elismert specialistája Michael M. Kaiser, a Ciklus-elmélet¹⁸ megalkotója, aki a washingtoni Kennedy Központ igazgatójaként ültette azt sikeres gyakorlatba. Ennek lényege dióhéjban: a karakteres művészet és intézményi programkínálat erőteljesen marketingelve a jegyvásárlók és támogatók lelkes csoportját vonzza a szervezethez. Az ettől, az általa családnak nevezett körtől származó bevételt visszaforgatva még egyedibb alkotásokba, intenzív megjelenítéssel még nagyobb, még sokszínűbb családot épít. Ha ez a ciklus évről évre megismétlődik, a szervezet fokozatosan és fenntarthatóan építi kapacitásait, jelenlétét a kulturális piacon.

Technikai szempontból a ciklus motorja egy **modern ügyfélkezelési rendszer (CRM)**, amely integrált módon és állandóan jelenidőben gyűjti, tárolja és dolgozza fel a látogatóktól gyűjtött adatokat, és nyújt nélkülözhetetlen segítséget az online felületek tartalmainak és hirdetéseinek, a direkt marketing elérések és a jegyértékesítési csatornák személyre szabásában, optimalizálásában. Egyúttal a hűségprogram menedzsmentjét is ellátja, ami hozzájárul a felmenő rendszerű pártolói kör, céges támogatók aktív gondozására, a tőlük származó bevételek növelésére. Ebben komoly tartalékokat látok, hiszen a jelenlegi, legelkötelezettebb támogatók, akik a rendszeres jegyvásárlás mellett külön, anyagilag is kifejezik a színház iránti kötődésüket, személyre szóló, nívós juttatásokkal könnyebben motiválhatóak szintlépésre, illetve egyfajta “nagyköveti” szerepben újabb pártolók bevonására. A CRM platform bevezetéséhez szakmai együttműködést kezdeményezünk a kulturális területen piacvezető céggel, akik nem csupán az Örkény számára leginkább optimális megoldások megtalálását ígérik, hanem elkötelezettek a fenntartható digitális jelenlét, a karbonlábnyom radikális csökkentése mellett is.

A CRM bevezetése magával hozza a honlap megújítását is, így az technikailag megbízhatóbbá, felhasználók számára jobb élményt biztosítóbbá és adatgyűjtés szempontjából korszerűbbé válik. Az **új honlap** a front-end, az arculat frissítését is magával hozza, amit szintén csak

¹⁸ Michael M. Kaiser, Brett Egan: *The Cycle - Planning for success in the Arts*, DeVos Institute at the JFK Center for the Performing Arts, Washington, 2011

alaposan előkészítve, s a színház valamennyi (fizikai, offline és online) terének megjelenésére kiterjesztve érdemes elvégezni. Ebben a ma már a képzési időszakban is versenyképes dizájnfejlesztésre képes egyetemi műhelyek (MOME, METU) megszólítását tervezzük, ezzel utat nyitva a fiatal generációk vizuális koncepcióinak megismerése, bevezetése felé.

Új feladatok elé állítja a közönségszervezést, hogy az információszerzési és vásárlási szokások radikálisan az online térbe terelődtek. A személyes találkozások során történő értékesítés fokozatosan veszít arányából az online vásárlással szemben, a következő években gyakorlatilag megszűnik. Eseményekhez kötve – ideértve a kitelepülő fesztiválokat, de az esti előadásokat is – továbbra is pótolhatatlanul értékes a közvetlen kapcsolat, az értő és egyéni ajánlás, mint ahogy a bérletesek és pártolók is joggal számíthatnak a különleges, nem automatizált bánásmódra. A hétköznapiakban viszont mindinkább a tömeges és célzott elérésre kell törekedni, aminek a különböző internetes csatornák megfelelő tartalmú és összehangolt használata, a zökkenőmentes vásárlói élmény-út biztosítása a záloga. Ehhez pedig **a szervezés digitális marketing-fókuszú áthangolására lesz szükség.** A hírlevél, a Youtube, az Instagram, a későbbiekben a TikTok felületek illeszkedő arculati megtervezése és rendszeres, dedikált, kreatív tartalmakkal való ellátása elősegítheti az új, fiatalabb közönségrétegek megszólítását. Mindezt integráltan egy **ÖrkényApp-ba** sűrítve tehetnék zsebben hordozhatóvá, és közvetlen kapcsolatot biztosítóvá.

Az Örkény brandértéke alapján bármely minőségi médiatermék számára nívós partnernek számít. A jövőben, amikor az intézményi vagy produkciós kampányok mellett társadalmilag jelentős ügyek, értékválasztások is hangsúlyosabban megjelennek az üzenetekben, még jobb eséllyel alakíthatóak ki **stratégiai együttműködések sajtóorgánumokkal.** Negyedszázados marketing közhely, hogy a „Tartalom a király” és hogy ismert arcokkal könnyebben lehet átvinni az üzeneteket. A színház pedig mindkét aspektusból erős helyzetben van, hiszen bőségesen termel eredeti tartalmakat, művészei pedig hitelesen és népszerűen tudják azokat képviselni. A 24-25-ös évad, amikor a színház fennállásának 20. évfordulóját ünnepli, remek alkalom a figyelem célzott ráirányítására az eddigi eredményekre és a következő időszak elképzeléseire, amihez dedikált médiapartnerségek társíthatók.

Egyes progresszív médiaműhelyekre nem csak, mint a színház üzeneteinek közvetítő csatornáira, hanem a tematikáinak feldolgozásában aktív, a közbeszéd, a dialógus, a vita nyilvános, akár “scenírozott” formátumban történő alakításában jártas szövetségesre is tekintünk. Az **online elérés és az offline jelenlét hibridizációjában** rejlő közönség mobilizálási potenciálokat tervezzük feltárni, például a Partizánnal együttműködésben.

Az Örkény kétségkívül érezhető közösségi hangulatának markáns átadásához sok ötletet és gyakorlatot meríthet **az ÖrkényKÖZ** működéséből. Ez a műhely civilek, iskolások, pedagógusok ezreivel épített ki és ápol kapcsolatot, miközben a közönség körében népszerű művészetközvetítői események programszerkesztője, gyakran házigazdája. Indokolt tehát, hogy a **tapasztalatai jobban beépüljenek az általános kommunikációba**, identitása, arculata organikusan összefonódjon a művészeti kínálatával.

Egy célcsoportot külön is ki kell emelni, amelynek megszólítására a következő időszakban kiemelt figyelmet fordítunk, ez pedig **a gyermek/ifjúsági réteg, s velük a családok, illetve az iskolák**. Ahogy az a művészeti program kifejtésében is szerepelt, számukra tudatosan fogunk új előadásokkal, programokkal készülni évről-évre. Arra is gondot fordítunk, hogy a színházi szocializáció szempontjából meghatározó hagyományos színházi keretek mellett különleges környezetben és felállásokban is találkozhassanak az őket megszólító témákkal, és azok hiteles előadóival. A KÖZ meglévő iskolai kapcsolatrendszerét, adatbázisát is integráljuk az új CRM rendszerbe, s azon keresztül, ahogy az osztályok számára kínált tantermi és stúdió előadások száma nő, célzott ajánlatokat teszünk, illeszkedve az órarend adta lehetőségekhez. A családok szempontjait figyelembe vesszük a műsortervezésnél és fokozatosan sűrítjük a hétvégi, szünidők alatti kínálatot. Más fővárosi színházakkal ellentétben **az Örkényből nem lehet kinőni, szeretnénk, ha felnőni sem kellene hozzá**, hanem a meghatározó gyerekkori élmények és a fiatalkori bizalomépítés után látogatóink egy életen át „összetartozónak éreznék vele magukat, számítanának rá” – ahogy azt Mácsai idézte pályázatában egy korábbi kutatásból.

V. A pályázatban megjelölt szakmai koncepció megvalósítását szolgáló gazdasági stratégia

Az Örkény István Színház Nonprofit Kft. mindig arra törekszik, hogy a tevékenységi körébe tartozó előadó-művészeti, valamint az ahhoz kapcsolódó egyéb szolgáltatásokat folyamatosan biztosítsa, különös tekintettel a Fenntartói Megállapodásban, illetve az Alapító Okiratban rögzített célokra.

- jeles klasszikus és kortárs színpadi művek bemutatása műfaji sokszínűség és a társulati munka művészsínházi igényével,
- kortárs magyar szerzők műveinek színpadra segítése,
- a névadó irodalmi és személyes emlékezetének fenntartása és a magyar költészeti hagyomány ápolása,
- gyermek- és ifjúsági bemutatók műsoron tartása az ifjúság igényes színházra nevelése jegyében,
- a kiemelkedő művészegyéniségek és pályakezdő művészek számára műhelymunka lehetőségének megteremtése,
- az értő közönség nevelése érdekében aktív közönségkapcsolatok építése és komplex színházi nevelési programok szervezése,
- hazai és nemzetközi színházi kapcsolatok, szakmai együttműködések építése,
- évente legalább 180 előadás megtartása,
- saját társulattal legalább évi két bemutatót létrehozása,
- a megtartott előadások legalább 75 %-a a színház saját előadása, valamint
- valamennyi játszóhelyét figyelembe véve átlagosan legalább 75%-os kihasználtság (látogatottság).

Társaságunk az Alapító Okiratban és a Fenntartói Megállapodásban meghatározott céloknak mindig megfelelt, vagyon- és pénzgazdálkodása során kiegyensúlyozott működést folytatott. A gazdasági, pénzügyi helyzetünk a korábbi évek feszes gazdálkodásának és a tartalékképzésnek köszönhetően stabil maradt, gazdálkodásunkat nem befolyásolta tartósan fennálló, súlyos piaci és finanszírozási nehézség, amely miatt fenntartói segítség vált volna szükségessé.

A színház szakmai, művészeti vezetése csak a gazdasági vezetéssel szoros együttműködésben valósíthatja meg azt a kardinális szempontot, miszerint a tervünk, gazdasági programunk van a művészetért, és nem fordítva. Néha kompromisszumra van szükség mindkét oldalon, de felelős döntés, hogy művészi terv érdekében sem léphetünk át olyan határt, ami likviditási problémát idézne elő, veszélyeztetve a színház működését.

V.1 ÜZLETI TERV

A pályázati kiírás szerint üzleti tervünket 2025. március 01-jétől 2030. február 28-áig kell elkészítenünk. Tekintettel arra, hogy az Örkény Színház üzleti éve január 1. - december 31. (naptári év szerinti) közötti időszakra esik, ezért a tervet 2025. január 1. - 2030. december 31. napjáig készítettük el.

Tervünk készítésekor figyelembe vettük a 2022. év beszámoló bázis adatokat (mérleg-, eredménykimutatás), a 2023. évi üzleti tervet, valamint figyelemmel voltunk a fenntartói megállapodásban rögzített kötelezettségek teljesítésére.

Mérleg

Kiemelt adatok (eFt)	2022. év bázis adatai	2023. év üzleti terv adatai
Befektetett eszközök	823 287	769 034
Forgóeszközök	244 317	284 190
Aktív időbeli elhatárolás	114 804	4 000
Eszközök összesen	1 182 408	1 057 224
Saját tőke	46 956	45 287
Jegyzett tőke	3 000	3 000
Eredménytartalék	64 795	35 287
Adózott eredmény	-20 839	7 000
Céltartalékok	0	0
Kötelezettségek	234 890	77 865
Passzív időbeli elhatárolások	900 562	934 072
Források összesen	1 182 408	1 057 224

Kiemelt adatok (eFt)	2025. év	2026. év	2027. év
Befektetett eszközök	750 385	757 700	767 910
Forgó eszközök	318 350	330 600	330 700
Aktív időbeli elhatárolás	5 000	5 600	5 680
Eszközök összesen	1 073 735	1 093 900	1 104 290
Saját tőke	101 950	107 530	113 360
Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
Eredménytartalék	93 850	98 950	104 530
Adózott eredmény	5 100	5 580	5 830
Céltartalékok	0	0	0
Kötelezettségek	80 720	90 500	96 000
Passzív időbeli elhatárolások	891 065	895 870	894 930
Források összesen	1 073 735	1 093 900	1 104 290

Kiemelt adatok (eFt)	2028.év	2029.év	2030.év
Befektetett eszközök	777 650	778 900	798 120
Forgó eszközök	340 800	341 700	350 900
Aktív időbeli elhatárolás	5 200	4 800	4 800
Eszközök összesen	1 123 650	1 125 400	1 153 820
Saját tőke	118 830	124 654	130 434
Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
Eredménytartalék	110 360	115 830	121 654
Adózott eredmény	5 470	5 824	5 780
Céltartalékok	0	0	0
Kötelezettségek	98 200	105 000	107 500
Passzív időbeli elhatárolások	906 620	895 746	915 886
Források összesen	1 123 650	1 125 400	1 153 820

Eredménykimutatás

Kiemelt adatok (eFt)	2022. év bázis adatai	2023. év üzleti terv adatai
Értékesítés nettó árbevétele	251 536	250 000
Aktivált saját teljesítmények értéke	11 678	21 500
Egyéb bevételek összesen	937 081	1 099 257
Bevételek mindösszesen	1 200 295	1 370 757
Anyagjellegű ráfordítások	336 911	363 233
Személyi jellegű ráfordítások	774 109	858 777
Értékcsökkenési leírás	120 197	141 127
Egyéb ráfordítások	5 788	6 500
Kiadások mindösszesen	1 237 005	1 369 637
Üzemi tevékenység eredménye	-36 710	1 120
Pénzügyi műveletek eredménye	15 871	5 880
Adózás előtti eredmény	-20 839	7 000
Adózott eredmény	-20 839	7 000

Kiemelt adatok (eFt)	2025. év	2026. év	2027. év
Értékesítés nettó árbevétele	350 000	360 000	360 000
Aktivált saját teljesítmények értéke	19 800	20 000	20 100
Egyéb bevételek összesen	1 100 000	1 154 800	1 165 800
Bevételek mindösszesen	1 469 800	1 534 800	1 545 900
Anyagjellegű ráfordítások	419 600	436 120	444 570
Személyi jellegű ráfordítások	900 000	949 000	950 200
Értékcsökkenési leírás	145 000	144 000	145 000
Egyéb ráfordítások	5 000	5 500	5 700
Kiadások mindösszesen	1 469 600	1 534 620	1 545 470
Üzemi tevékenység eredménye	200	180	430
Pénzügyi műveletek eredménye	4 900	5 400	5 400
Adózás előtti eredmény	5 100	5 580	5 830
Adózott eredmény	5 100	5 580	5 830

Kiemelt adatok (eFt)	2028. év	2029. év	2030. év
Értékesítés nettó árbevétele	370 000	370 000	380 000
Aktivált saját teljesítmények értéke	19 000	18 000	20 200
Egyéb bevételek összesen	1 200 000	1 210 000	1 209 000
Bevételek mindösszesen	1 589 000	1 598 000	1 609 200
Anyagjellegű ráfordítások	460 210	467 876	477 200
Személyi jellegű ráfordítások	978 200	979 900	981 200
Értékcsökkenési leírás	144 700	144 000	145 000
Egyéb ráfordítások	5 600	5 800	5 800
Kiadások mindösszesen	1 588 710	1 597 576	1 609 200
Üzemi tevékenység eredménye	290	424	0
Pénzügyi műveletek eredménye	5 300	5 500	5 900
Adózás előtti eredmény	5 470	5 824	5 780
Adózott eredmény	5 470	5 824	5 780

Továbbra is fő szempont a pénzügyi stabilitás, a színház likviditásának megőrzése. Pontosabb kalkulációt – nyertes pályázat esetén – az átadás-átvételt követően, a fenntartó által megadott tervszámok alapján, az aktuális támogatási összeg figyelembevételével készítünk.

V.2 BEVÉTELEK ÉS KIADÁSOK TERVEZETT STRUKTÚRÁJA

Bevételek

- Fenntartói támogatás

A pályázati kiírásnak megfelelően a 2023. évi támogatás nagyságrendjét vettük figyelembe, amely a 2023. évi költségvetési előirányzatnak megfelelő összeg, azaz: 800 980 800 Ft.

Arányaiban látható, hogy a működéshez szükséges bevételek közül a legnagyobb részarányt a fenntartó által nyújtott támogatás adja, ezért fontos - az aktuális üzleti terv készítésekor - az előzetes egyeztetés. Erre vonatkozóan jó tapasztalataink vannak, és a jövőben is számítunk a kölcsönös figyelmen alapuló együttműködésre.

Az infláció mértéke öt évre előre kiszámíthatatlan, ezért azzal nem számoltunk sem a bevételi, sem a kiadási oldalon. Annak mértéke most nem releváns, de az éves üzleti terv kidolgozásakor arra – a számok ismeretében – figyelemmel leszünk.

- Jegy- és bérletbevétel (jegyár alakulása)

Az Örkény Színház a 2023/2024-es évadban jelentős áremelést vezetett be. Úgy gondoljuk, hogy egyelőre nem szükséges további emeléssel – talán csak jegyárkorrekcióval – számolnunk, de természetesen mielőtt döntést hozunk, mérlegeljük a színház gazdasági helyzetét, illetve a közönség fizetőképességét is.

A 2023/2024-es évad bruttó jegyárai (Ft):

Nagyszínpad I.	8 800.-/7 200.-/4 900.-
Nagyszínpad II.	10 200.-/8 800.-/6 000.-
Stúdió I.	8 000.-
Stúdió II.	9 500.-
Gyerekelőadás	4 500.-/3 600.-
Előcsarnokban tartott előadás	7 000.-

- Egyéb bevétel, források növelésének lehetőségei, tervezett és várható támogatások
 - o Bérbeadás:

Műszaki adottságaink nem teszik lehetővé fogadások megtartását, ezért nagyon ritka alkalom, hogy cégek bérbe veszik a színházat. Ezen kívül a repertoárszínház feszített működéséből adódóan (próbák, színpadi bontás-építés, előadások) napi praxisunkban nehezen nélkülözzük a színpadot és előterünket. A bérbeadás működő formája, hogy a cégek megvásárolnak egy teltházas előadást és utána az előcsarnokban rövid időre, inkább csak levezető beszélgetés formájában, kis fogadást tartanak. Továbbra is ezt a megoldást támogatjuk.

A következő időszakban – amennyiben azt anyagi helyzetünk lehetővé teszi, és a fenntartó hozzájárul – a színház előterének átalakításával napközben is működő közönségforgalmi, kereskedelmi-vendéglátó helyszínt alakítanánk ki. A frekvenciát Madách térre nyíló, egyedi, kulturális-művészeti arculatú színházi büfé járulékos bevételi forrást eredményez úgy a bérleti díj, mint a kereskedelmi bevétel révén.

- o Egyéb támogatás, szponzoráció, együttműködési lehetőségek:

Forrásnövekedés, forrásbevonás a pályázati lehetőségek kihasználásával, illetve a fenntartón kívüli támogatók, szponzorok, mecénások bevonásával lehetséges.

Az általános nehéz gazdasági helyzet, a TAO-támogatás kivezetése a korábbiakhoz képest beszűkíti a harmadik féltől való forrásbevonás lehetőségét.

A társfinanszírozás, a szponzoráció és mecenatúra területén is – a már korábban kialakult partneri kapcsolatok megtartása mellett – új eljárások kipróbálására lesz szükség. Ennek érdekében forrásbővítési stratégiát dolgozunk ki, külön célokat és eljárásokat beazonosítva az alábbi területeken:

- a pártolói kör bővítése

Az Örkény Színház körül már jelenleg is szép számmal vannak olyanok, akik képesek és hajlandóak a jegyvásárláson felül is anyagi hozzájárulással elősegíteni céljaink megvalósulását. Jórészüknek nem a cserébe kapott extra juttatás az elsődleges motiváció (ezeket inkább az eladási folyamatok felpörgetésénél érdemes alkalmazni), hanem az összetartozás érzés, a közös ügyeinkért való együttes, nyilvános fellépéshez kívánnak csatlakozni. Erre a hűséges és elkötelezett bázisra építve tervezzük a pártolók számát és a tőlük kapott összeg volumenét növelni.

- 1%

Az adományszerzés mára viszonylag elterjedt és költséghatékony módja az 1%-os felajánlások gyűjtése. Az erre dedikált kreatív kampány beillesztése az évados marketingtervbe szemmel látható növekedést eredményezhet.

NAV adat az utolsó lezárt adóévről: 161 adófizető magánszemély által a 2023. rendelkező évre vonatkozóan felajánlott 2022. évi szja 1%-os összege: 1 759 793 Ft

- célzott szponzori megkeresések

A vállalati támogatás a korábbi, elsősorban brand-megfelelésen alapuló általános jelenlét felől mind jobban az eseti és célzott megjelenés felé tolódik el. Az igényeket/megkereséseket is eszerint kell specifikálni, figyelembe véve a cégek lehetőségeit és érdekeit. A szabadon felhasználható marketing keretek elolvadásával a természetbeni juttatások és a CSR-be (vállalati társadalmi felelősségvállalás) illeszthető megoldások kerültek előtérbe. Vagyis, ha pénzt kevésbé, de terméket/szolgáltatást, valamint tudást és kapacitást annál inkább be lehet vonni az üzleti szektorból.

- pályázatok

A színházi alapműködést és produkciós munkát elősegítő pályázati lehetőségek száma az utóbbi időben radikálisan beszűkült, az érték folyó verseny kiélesedett. Az Örkény nagyvonalúan felismerte, hogy nem is elegáns olyan forrásokért is ringbe szállnia, ahol a nála jóval kiszolgáltatottabb független szakmai szervezetek továbbélése, projektjeik megvalósítása a cél. Ugyanakkor ez nem jelentheti a pályázati munka elhanyagolását, a még elérhető köz- és magánforrások negligálását. Éppen intézményi jellege miatt, széleskörű tevékenységére és stabil háttérére alapozva célozhat meg elsősorban nem-művészeti, ágazatközi együttműködésekre fókuszáló kiírásokat, és vehet részt nagyobb léptékű nemzetközi pályázatokban.

- koprodukción

Részben a fentiek eredményeként nőhet a jövőben a szakmai partnerekkel közösen létrehozott produkciók, megvalósított események száma. A tartalmi alapú, érdemi párbeszédet keresztül kibomló, érzékelhető járulékos hasznot hozó és az elérését növelő együttműködésekbe megéri investálni. A bel- és külföldi koprodukción velejárója általában a vendégjáték is, ami kizökönt a rutinból, új találkozásokra, élmények gyűjtésére nyit lehetőséget.

A forrásbővítési stratégia megvalósítása gondos tervezést, kezdeti befektetést és több éves, aprólékos építkezést kíván. Hozadéka ezen a ponton még nem számszerűsíthető, jelen tervezésnél egyelőre a korábbi évek adatiból indultunk ki.

Kiadások

Humánpolitikai célkitűzések

A színházban dolgozó emberek minden területen a kultúra iránt elkötelezett munkatársaink. Még ebben a nehéz gazdasági helyzetben is fontosnak tartjuk, hogy munkájuk megfelelően legyen premizálva, ezért a tervezéskor figyelembe vettünk – ha nem is jelentős – béremelést. Ha ez nincs, visszatérhet a korábbi években jelentkező fluktuáció, amit nagy nehezen sikerült visszaszorítanunk. Tudjuk, hogy az üzembiztos működés elengedhetetlen eleme a nyugodt szakmai, művészi munkának. Természetesen ez is gondos elemzést kíván, amit majd az aktuális üzleti terv kidolgozása során teszünk meg.

Produkción költségek

Bemutatók bekerülési költsége:

A bemutatók bekerülési költsége tartalmazza – kiemelten – a rendezők, tervezők, egyéb alkotói-, szerzői díjak, díszlet, jelmez, kellék, hang-, világítástechnikai anyagok, marketing költségeit.

Produkción költség a repertoáron lévő előadások fenntartási költsége is. Többek között megbízási (fellépti) díjak, jogdíjak, fogyókellék költségei, és számos, hosszan repertoáron lévő előadásunk esetében felmerülő – a nehéz technikai körülmények miatti – díszletavulás kezelése is.

Pontos kalkuláció az adott évad műsortervének és költségvetési keretszámainak meghatározásakor készül. A társulat színészei jelenleg alkalmazotti jogviszonyban vannak, tervünkben ezzel kalkuláltunk. Külsős fellépőkre, vendégművészekre a továbbiakban is számítunk, tervünkben a bázis adatokra építettünk.

Üzemeltetés

Kiemelt üzemeltetési költségek (e Ft)	2022. év bázis adatai	2023. év üzleti terv adatai
Épületfenntartás költségei	113 827	173 724
Épület karbantartás, javítás	19 864	16 415
Összesen	133 691	190 139

A színház üzemeltetésével kapcsolatos költségek – azon belül a villamos- és gázenergia költség, a takarítás, a biztonsági szolgálat, valamint a nézőtéri felügyelet – az összköltségen belül jelentős kiadás.

Az ÖrkényKÖZ illeszkedése az üzleti tervbe

Az ÖrkényKÖZ költségvetése része az üzleti tervnek, de tájékoztatásként kiemelt adatokkal bemutatjuk, hogy milyen jogcímeikkel és mekkora összeggel számoltunk.

	eFt
Általános működési kiadások	
4 fő alkalmazott (bérköltség + bérjárulékok)	21 600
Megbízási díjak	20 000
Működési költségek (műszaki, nézőtéri ügyelet, foglalkozásokhoz kapcsolódó költségek)	8 000
Kommunikációs és marketing költségek	1 000
Tanári akkreditált képzés + tanári klub-Beszélgetéssorozat-Fórum-Közjáték	1 500
Infrastrukturális költségek	500
Általános működési kiadások összesen:	52 600
Közösségi alkotófolyamatok	
Évi egy közösségi színházi előadás létrehozása	5 000
Nyári tábor és közösségi színházi előadás létrehozása	600
Közösségi alkotófolyamatok összesen:	5 600
Produkciók felújítása és tovább játssza	1 000
Nyári táborok kiegészítő költségei:	200
ÖrkényKÖZ tervezett kiadásai mindösszesen:	59 400
ÖrkényKÖZ tervezett bevételei mindösszesen:	3 300

V.3 MŰSZAKI FEJLESZTÉSEK, BERUHÁZÁSOK

Tájékoztató adatok

A színház a korábbi évek felújítási, fejlesztési tervében szerepeltette az alábbi tételeket. Ezek saját forrásból nem valósíthatók meg, csak részfeladat elvégzése, illetve részbeszerzés lehetséges, ahogy az minden évben meg is történik.

Tudjuk, hogy az Önkormányzat komoly anyagi nehézségekkel küzd, a helyzettel hagyományosan szolidárisak vagyunk, ám szükséges jeleznünk, hogy az alábbi, természetes avulásból származó műszaki problémák megoldására a saját forrás nem nyújt fedezetet. Az alábbi felsorolás prioritási sorrendet is jelent.

- Színpadpadló felújítás / süllyesztés, gyűrűs forgó csere. Tűzjelző előkészítése (becsült költség: nettó 109 000 e Ft)

A Nézőtér felújítása a színpad láthatóságát a lehetőségekhez mérten javította. A majdnem tökéletes látási viszonyok kialakításához a korábbi felújítás alkalmával tévesen megemelt színpadot vissza kell süllyeszteni eredeti helyére. Ezzel együtt a beépített forgó cseréje is indokolt, részben az alacsonyabb beépítési magasság miatt, részben az azóta rendelkezésre álló új, sokrétűbb és főleg megbízhatóbb színpadtechnológiák, illetve a jelenlegi forgószínpadnak az üzemmenetet veszélyeztető megbízhatatlansága miatt. A színpadpadló legutolsó felújításakor világossá vált, hogy a megmaradt szerkezeti vastagság, a már így is elkopott csavarfejek tovább már nem csiszolhatók. A padló elérte élettartamának a végét, ezért a cseréje halaszthatatlan.

- Hangrendszer korszerűsítése, Fényrendszer-világítási park cseréje (becsült költség: nettó 120 000 e Ft)

A színház hangrendszerének korszerűsítése lassú léptekben elindult. Tapasztalható, hogy a kis lépésekben történő fejlesztés érdemben nem javítja a rendszer működését. Rendelkezésre áll a Színház igényeit maximális mértékben kiszolgáló elektroakusztikai tervdokumentáció, ami hosszú időre megoldaná a Színház hangtechnikai igényeit. A hangrendszer nézőtérre betervezett, burkolatokkal takart fogadóelemei a nézőtér felújítása

kapcsán beépítésre kerültek. Így következő lépésként logikus igényként merül fel a szükséges hangsugárzóknak és kiegészítő elemeiknek a beépítése is.

A Színház fénytechnikai rendszere szintén elavult. Az időközbeni minimális beruházásokkal ugyan sikerült azt életben tartani, de ezzel együtt is a berendezések nagyrészt elérkeztek üzemidejük végéhez. A nézőtér felújítása során új világítási híd épült, és létrejött két új fejtérfelület- pozíció is, ezekben változás az elkövetkező évtizedekben nem szükséges. Így ezekre a kialakított pozíciókra tervezett és méretezett fénytechnikai berendezésekkel a színház az elkövetkező 10-15 évben korszerűen üzemeltethető.

- Előcsarnok felújítása, ezzel műszaki összefüggésben a szellőzőrendszer, fűtéstechnika korszerűsítése (becsült költség: nettó 220 000 e Ft)

Az Örkény István Színház közönségforgalmi terei közül csak az előcsarnok nem újult még meg. A tér zárványként választja ketté a megújult főbejáratot és a szintén megújult nézőteret. Az egységes megjelenés, a házon végig futó hagyománytisztelő modernizáció utolsó elemként szükséges az előcsarnok felújítása. Az elhasználódott burkolatok és a nehéz zöld márvánnyal fedett beépített burkolatok lebontása, az oszlopok filigránabbá tétele, a nyomott tér fehér színnel, illetve világítással történő tágítása igazolható esztétikai igény. A tervezett felújítással ugyanakkor a tér funkcionalitása is javul. A hátra-mozgatott ruhatári pultokkal a szűkös előcsarnok bővül, csökkentve a szünetekben kialakuló zsúfoltságot. A büfé megközelíthetősége is javul, tovább csökkentve a tumultust.

A biztonságos működéshez elengedhetetlen az elavult gépészeti rendszerek cseréje. Ennek egyik állomása – a vízpazarló hűtési rendszer cseréje modern folyadékűtőre – megvalósult. Jogos igény az ehhez kapcsolódó rendszerek cseréje is, hiszen az új, a jó sem tudja ellátni a feladatát, ha a kapcsolódó rendszer meghibásodik, nem működik megfelelően. Ezért szükséges cserélni a légkezelő berendezést a kapcsolódó légcsatorna hálózattal. Illetve szükséges a fűtéstechnikai berendezések cseréje. Nem utolsó sorban a beruházással komoly megtakarítás érhető el üzemeltetési (közmű) oldalról.

- Fűtéstechnika korszerűsítése: gázkazán csere, kéménybélés felújítása (becsült érték: nettó 40 000 e Ft)

A meglévő kazánok 1982-ben kerültek beüzemelésre. Bár folyamatos a karbantartásuk, technológiailag elavultak, rezsicsökkentő értéke nulla. Cseréje elengedhetetlen.

- Tűzjelző és füstelvezető rendszer felújítása (becsült érték: nettó 52 000 e Ft)

A Színház nézőtér és kapcsolódó tereinek felújítása kapcsán megterveztük az újonnan kialakuló helyiségek, álpadló alatti terek tűzjelzővel történő védelmét. Az illetékes katasztrófavédelmi hatóság azzal a feltétellel fogadta el a bővítést, illetve adott rá engedélyt, hogy a tűzjelző rendszer felújításának, átalakításának és a teljeskörűvé tételének az akkori bővítést az első ütemének tekinti és a többi – jelen jogszabályok szerinti – kialakítás és teljeskörűvé tétel a közeljövőben megvalósul. Így a létesítési engedélyezési tervet módosítottuk, ütemeztük. Az első ütem az engedélynek megfelelően a nézőtér átalakításával egy időben megvalósult.

Ettől függetlenül az évek során vásárolt és a színház területéhez hozzákapcsolt ingatlanok területei, valamint a színpad és nézőtér – ami eddig nem volt védelem alá vonva – teljes körű védelmét az engedély szerint ki kell alakítani. Ezzel együtt a tűzjelző központ cseréje is szükséges, hiszen az elavult, és több jelző-hurkot nem képes fogadni.

A teljes körű automata tűzjelző rendszer megléte pedig generálja azt a hatósági igényt, illetve jogszabályi előírást, hogy a jelenleg kézi vezérlésű hő és füstelvezető, valamint frisslevegő utánpótló rendszert is a tűzjelző vezérelje. Ehhez szükséges kiépíteni egy RWA rendszert, a saját központjával, szintenkénti kézi jelzésadóival, automata működtetésű hő- és füstelvezető, valamint frisslevegő pótló szerkezetekkel. Mivel az új rendszer elemei csak minősített szerkezeteket lehetnek, így meglévő – elavult – elemeket is cserélni szükséges.

- Tetőszerkezet csere (becsült költség: nettó 60 000 e Ft)

A tetőszerkezet utolsó felújítása 1986-ban volt, azóta nagymértékben elöregedett. Épületünk folyamatosan ázik (a vízszigetelést fenntartói forrás híján saját büdzsénkből ráfedéses technológiával kényszerültünk megoldani, de ez csak átmeneti megoldást jelent), úgy a színpad, mint a nézőtér. Ez az állapot súlyosan veszélyezteti megújult nézőterünket. A nézőtér felújítással megszűnt a tető felé való kiszellőzés, ezt is orvosolni kell.

A tető rétegrendi kialakítása a felújítás évének szakmai színvonalát tükrözi. Az ingatlan hőveszteségének a jelentős része a tetőn távozik. A szerkezet a TNM rendelet tetőre vonatkozó, előírt hőátbocsátási értékének csak a töredékét tudja, így a hőszigetelés vastagságát meg kell növelni. A tetőszerkezet légzárása nem megoldott, így a filtráció elviszi az épületbe bevitt hőenergia egy jelentős részét. Ennek a két tételnek a javítása azon túl, hogy a komfortérzést nagyban növeli, jelentős energiamegtakarítással is jár.

Ezzel együtt a tető rétegrend a tűzvédelmi követelményeknek sem felel meg. A könnyűszerkezetes tető tartószerkezetét és térelhatároló elemeit is meg kell feleltetni az OTSZ előírásainak. Az acélszerkezetet tűzvédő festéssel kell ellátni, a belső burkolatot tűzgátló gipszkartonnal kell burkolni.

V.4 MŰKÖDÉSI ALAPMUTATÓK

A pályázat kiírásának évében (2023.) évi várható teljesítés

Bemutatószám	db	7
Előadásszám	db	381
ebből nagyszínpadi előadás:	db	210
ebből stúdiós előadás	db	165
ebből előcsarnokban játszó előadás	db	6
Fizető nézők száma	fő	86 787
Jegybevétel és bérlet bevétel összesen	eFt	319 931
Üzemi tevékenység eredménye	eFt	722
Adózás előtti eredmény	eFt	25 644
Vállalkozási eredmény	eFt	236
Közhasznú tevékenység eredménye	eFt	25 408
Munkaiszonyban foglalkoztatottak száma	fő	105

V.5 SZABÁLYSZERŰSÉGI VIZSGÁLAT

A Budapesti Főváros Főpolgármesteri Hivatala Belső Ellenőrzési Osztálya, pénzügyi, szabályszerűségi ellenőrzést végzett a 2021-2022. évre vonatkozóan.

A Társaság az Alapító Okiratban és a Fenntartói Megállapodásban meghatározott céloknak megfelelt, vagyon- és pénzgazdálkodása során kiegyensúlyozott működést folytatott. A gazdasági-pénzügyi helyzete a korábbi évek feszes gazdálkodásának, illetve a tartalékképzésnek köszönhetően stabil maradt, gazdálkodását nem befolyásolta tartósan fennálló, súlyos piaci és finanszírozási nehézség, hogy fenntartói segítség vált volna

szükségessé. A Fenntartói Megállapodásban rögzített feltételek teljesültek, a Színház a szakmai működésre vonatkozó előírásoknak megfelelt.

Összességében a Társaság kontrollrendszerének kialakítását és működtetését az ellenőrzés a vizsgálattal érintett területek alapján jónak (4) minősíti. A BEO a jelentésben megjegyezte, hogy a Társaság munkavállalóinak együttműködése a vizsgálat során példaértékű volt.

A következő pályázati időszakban is ennek megfelelően folytatjuk működésünket.

VI. Zárszó

VI.1 ÁTADÁS-ÁTVÉTEL

Az Örkény Színház új igazgatója 2025. március elsején veszi át Mácsai Páltól a feladatkört, aki miután létrehozta és húsz éven át betöltötte azt, most az átadása mellett döntött.

A Fővárosi Önkormányzat, felelős fenntartóként úgy határozott, hogy lehetőséget biztosít az átmenet gondos előkészítésére, és ezért az ügyvezetői pályáztatást a hazai gyakorlatban megszokottnál egy évvel hamarabb lefolytatja.

Ezzel megnyílik az út a 24/25-ös „váltóévad” közös előkészítése előtt, hiszen a műsorterv véglegesítése és a szerződési tárgyalások levezénylése egyaránt '24 tavaszán esedékes. Kinevezésem esetén, Mácsai szándéka szerint ezt már egymással koordinálva, közösen végeznénk. Kinevezett igazgatóként eközben alaposan, belülről megismerkedhetek a leendő munkatársakkal, a teljesítménymutatók mögött meghúzódó konkrét folyamatokkal, az ingatlanok adottságaival, sőt a nézői jelenlét minőségével, a visszajelzések hőfokával is.

A nyugati színházkultúrákban, ahol a mobilitás a hazainál jobban érvényesül, és nem csak direktorok, rendezők, hanem színészek és alkotóstábok is rendszeres időközönként várost, régiót, esetenként országot váltanak, az átmeneti időszakot magától értetődően belekalkulálják a vezetői ciklusokba. A feladatra ugyanis készülni kell: a pályázatban vázolt művészeti-operatív elképzeléseket először megmérteni az adott szervezet belső és külső helyzetének, állapotának tükrében, majd a konkrét visszajelzések és felismerések alapján meghatározni a prioritásokat és nekilátni az új feladatok konkrét tervezésének, előkészítésének.

A színházi munka mindig innováció-vezérelt, hiszen az egymást követő évadokban újabb és újabb bemutatók születnek, amelyek (jó esetben, és az Örkény ilyen) mindannyiszor a startvonalról, az intellektuális-érzelmi-társadalmi felfedezés kíváncsiságától hajtva, az alkotótársak közös, később a nézőket is bevonó kalandjaként indulnak. Épp elég intézményi feladat ehhez megteremteni az ideális feltételeket. Azonban ahogy a munka kereteit biztosító épületben sem elég az üzemmenetet biztosítani, hanem az infrastruktúrát karban is kell tartani, sőt időről-időre új beruházások is szükségesek a jobb munkakörülmények és a látogatói élmény biztosításához, úgy a színház érzékeny mikrotársadalmának működése is csak új kezdeményezések, stimulusok gondosan előkészített bevezetésével garantálható.

A fenti pályázatban megfogalmazott felvetések mind azt célozzák, hogy az Örkény Színház hosszútávon a budapesti és magyar kulturális színtér izgalmas és fenntartható szereplője legyen. Közülük néhány már korábban is megfogalmazódott, csak nem jutott elég energia, figyelem a megvalósításukra. Mások bátrabb hangsúlyáthelyezést jelentenek a magyar kőszínházi hagyományban, ám ettől még produktívnak bizonyulhatnak, feltéve, hogy hasznosságukról az egész társulat meggyőződik és kivitelezésükben egységesen vesz részt. A közös vízió kialakításához és a koordinált cselekvés előkészítéséhez is minimálisan szükséges – mégoly szilárd alapokon és a kontinuitás képviselésével is – az a bő év, ami a kinevezés és a hivatalba lépés között eltelik.

Köszönet illeti Mácsai Pált, hogy ezt felismerve kezdeményezte a '23 őszi pályázati kiírást, és a Fővárosi Önkormányzatot, amely megértette a szakmai indokokat és helyet adott azok érvényesítésének.

Köszönetet mondok továbbá a pályázat megírásában való partneri részvételért Bagi Andreának és Polgár Csabának. A művészeti irányvonal, az évadtervek kijelölésében közreműködő Ari-Nagy Barbarának, Gáspár Ildikónak, Neudold Júliának és Varga Zsófiának. Értékes információkkal, szempontokkal segítette felkészülésemet Biró Árpád, Izsák Lili, Kákonyi Árpád, Nyegota Krisztián, Szabó Julcsi és Törő Mona; hasznos gondolatokat osztottak meg velem az ÖrkényKÖZ munkatársai és a társulat tagjai. Hálás vagyok őszinte bizalmukért és bízom benne, hogy nem csupán a dokumentumban látják viszont javaslataikat, de lehetőséget is kapunk gyakorlati megvalósításukra.

MELLÉKLETEK

1. sz. Melléklet

ÖrkényKÖZ repertoár

1. PRODUKCIÓK, VÁROSI SÉTÁK

Klara és a Nap Részvételi színházi előadás 10-15 éves diákoknak, családi és osztályközösségeknek Kazuo Ishiguro japán szerző regényének alapján. Klara egy humanoid robot, olyan mesterséges intelligencia, akit arra fejlesztettek ki, hogy tökéletes társa legyen egy felnövő fiatalnak a jövőbeli világban, ahol a családi és az emberi kapcsolatok elidegenedtek, a társadalmi különbségek kiéleződtek, és a tudomány emberfeletti perspektívákkal kecsegteti azokat, akik megengedhetik maguknak a végtelennek tűnő fejlődést. A történet alapvető emberi értékek nyomába ered, az interaktív forma közös gondolkodásra kínál terepet a családi és baráti kapcsolatokról, az ember helyettesíthetőségéről.

1,5 ezrelék (munkacím) A 2024 tavaszára tervezett közösségi színházi bemutatóban a magyar társadalom alkoholhoz fűződő viszonyát térképezik fel civil szereplők és szakértők közreműködésével.

Tanítani?! Vitaszínház a közoktatásról Az előadás egy olyan közösségi alkotófolyamatból született, ahol diákok, tanárok, szülők és szakemberek osztották meg egymással történeteiket és dilemmáikat. Ezzel a színházi fórummal budapesti és vidéki iskolákba készül az ÖrkényKÖZ.

Vagyunk lakói... Vitaszínház, mely fórumot teremt a Budapesthez és általában a nagyvárosi létehez kötődő kérdések számára. Az Örkény közönsége egy kérdőíves kutatáson keresztül vett részt a vitatémák meghatározásában.

ProTest Az SZFE volt hallgatói által megalkotott színházi társasjáték egy fiktív diktatúrában játszódik. A nézőknek egy erőszakmentes mozgalom tagjaiként kell közösen döntéseket hozni arról, hogy miként viselkedjenek a rendőrséggel, hogyan nyilatkozzanak a médiában, vagy hogy szövetkezzenek-e politikai pártokkal. A ProTest képzeletbeli történetének alapjául

Srdja Popovic Útmutató a forradalomhoz című könyve és valós társadalmi mozgalmak szolgáltak.

Érpataki modell Az előadás verbatim eszközökkel dolgozza fel a 2005 és 2017 között zajló eseményeket, amikor Érpatak polgármestere, Orosz Mihály Zoltán sajtóságos falumodelljéről és a körülötte kialakuló botrányokról lett híres. Az előadás szövegét az online fellelhető videófelvételekből, bírósági anyagokból és terepmunka során szerzett tapasztalatokból állították össze.

Városi séták Három város- és színháztörténeti séta szerepel az ÖrkényKÖZ kínálatában. A **KÖZbejárás**on a Madách tér és a színház épületének múltjával és jelenével ismerkedhetnek meg, a **Thália diadalútja** című sétán pedig a magyar nyelvű színjátszás kezdeteinek emblemikus helyszíneit járják körbe a résztvevők. Új, rendhagyó séta is műsorra kerül 2024-ben, **Képzelhetsz egy kis szabadságot...** címen, ahol Erzsébetváros múltját és jövőjét fedezik fel anekdoták és interaktív játékok során.

A krétakör befogadott produkció, amely a Freeszfe keretei között jött létre. Bertolt Brecht A kaukázusi krétakör c. drámája alapján készült tantermi előadás a segítségnyújtás identitásformáló erejének, a döntés felelősségének kérdését járja körbe.

2. SZÍNHÁZPEDAGÓGIA

Vers az osztálynak című program a rendhagyó irodalomórák világát idézi, a társulat egy-egy színészenek közreműködésével Petőfi, Kölcsey, Csokonai, Ady és Kosztolányi verseiben merül el a részt vevő osztály elemző színházi játékok során. A program célja egy-egy vers felfedezése, a versolvasásban és a versmondásban rejlő interpretációs lehetőségek felismerése.

FLESS program A konkrét előadásokhoz kapcsolódó ráhangoló és feldolgozó FLESS foglalkozások kiemelt célja a "nézni tudás" színházi értelmű fejlesztése, az esztétikai-művészeti tudatosság kompetenciájának fejlesztése. A színházi játékok és beszélgetések a résztvevők saját személyes kreativitására építve személyes kapcsolódási pontokat kínálnak és kontextust teremtenek egy-egy előadáshoz. Az emberi és társadalmi kérdésekre

fókuszáló gyakorlatok egyszersmind az előadások által használt színházi nyelvre, színházi eszközökre érzékenyítenek.

Pályaorientációs napok A színházi szakmákat, a színházi üzem működését és a csapatmunka jelentőségét bemutató foglalkozás és kulisszajárás iskolai osztályoknak.

Kaptár színházi szabadiskola diákjaival hónapokon át együtt dolgozó alkotócsoportokban egy-egy közösen írt és rendezett produkciót hoznak létre az ÖrkényKÖZ munkatársai. Emellett a csatlakozó fiatalok havonta meghirdetésre kerülő alkalmi színházi programokon kísérik végig a színházi évadot.

Nyári alkotótáborokat szervez a színház három korcsoportnak, általános iskola alsó és felső tagozatosainak, valamint középiskolásoknak.

Tanári klub, ahol a pedagógusokkal az Örkény bemutatóihoz kapcsolódó elemző beszélgetéseket folytat az ÖrkényKÖZ csapata, a klubtagok egy évadon át részvételi lehetőségeket, kedvezményeket kapnak a színház életében.

A színház iskolája címmel 2024-ben már harmadszorra szervez a színház 30 órás akkreditált tanári képzést, melynek fókuszában a színházlátogatásokhoz kapcsolódó tanítási feladatok, a ráhangolás és a feldolgozás módszerei állnak.

Tanítási segédletek és ötlettárak Az Örkény előadásaihoz kapcsolódó óravázlatok és tanári háttéranyagok – elsősorban magyartanároknak – nyújtanak segítséget abban, hogy tantárgyi és pedagógiai célkitűzéseiknek a leginkább megfelelő módon tudjanak közös színházlátogatásokat szervezni osztályaiknak, iskolai csoportjaiknak.

Gyakornoki és hospitáló program A KÖZ egyetemi hallgatóknak szakmai gyakorlathoz biztosít lehetőségeket és mentorálást, szakmai érdeklődőknek hospitálásokat szervez.

3. MŰVÉSZETKÖZVETÍTÉS

KÖZjáték Színházi gyakorlatok és színpadi kísérletek az előadások mellé. Egy-egy előadás nyitott kérdéseire épül a 120 perces játéksor. A résztvevők belekóstolnak egy színházi próba hangulatába.

World cafe beszélgetések Egy-egy előadás után az előcsarnokban, kis asztalok körül folyó moderált beszélgetések során a résztvevők változó csoportokban vitatják meg az adott darab leginspirálóbb kérdéseit.

Nyílt próbák Nyilvános próbák készülő új előadásokhoz.

Olvasópróba-demók Beszélgetés a rendezővel, a látványtervezőkkel, a dramaturggal, a zenei vezetővel és a koreográfussal. Az érdeklődők betekintést nyerhetnek egy előadás létrehozásának folyamatába, az előkészületekbe, megismerhetik a díszlet- és jelmezterveket, és azokat a dilemmákat is, amelyekkel az alkotók a próbafolyamat során találkoznak.

Előszoba beszélgetések A meghívott előadók és alkotók olyan kulturális, közéleti és pszichológiai témákat vitatnak meg, amelyek kapcsolódnak egy-egy előadáshoz. A 90 perces alkalmak során nagy hangsúlyt kap a közönséggel folytatott párbeszéd, a színház fórumot teremt közös ügyekhez a repertoár apropóján.

Közönségtalálkozók Közvetlen hangulatú, moderált beszélgetések esti előadások után, melyek azt térképezik fel, hogy milyen hatással volt az adott előadás a közönségre, és ez miképpen találkozik az alkotók szándékaival.

Online interaktív műsorfüzet A weboldal Inspiráló olvasnivalót, kvízzjátékokat, hanganyagokat, új nézőpontokat kínál a repertoáron lévő előadásokhoz.

2. sz. Melléklet

Javaslat az újranyíló Merlin működtetésére

Európa-szerte félévszázada virágzik az eredeti funkciójukat veszített egykori ipari épületek kulturális rehabilitációjával új városi tereket létrehozó művészeti-közösségi-urbanisztikai mozgalom. Ezeket a tereket franciául *friche*, az északi területen *fabrik* elnevezéssel illetik. Nemzetközi ernyőszervezetük, a *Trans Europe Halles* 40 országban 140 tagot számlál. Missziójuk szerint üresen álló helyeket alakítanak élénk kulturális központokká, s ezáltal fejtenek ki közösségformáló, városalakító erőt. Teszik ezt a képzelet felszabadítása, az együttműködés, és a folyamatos tanulás révén.

Jól ismerem ezt a hálózatot, számos intézményében jártam, vettem részt éves konferenciájukon, képzési programjukon, rendszeresen követem hírlevelüket, olvasom kiadványaikat. Pár évvel ezelőtt még az ügyvezetői állását is megpályáztam, s majdnem meg is kaptam.

A Merlin újranyitásokor az itt felgyűlt tapasztalatra alapoznék, és becsatornáznám a fellelhető energiákat. Természetesen ahány ház, annyi helyzet és gyakorlat, ám mégis az értékrendek és működésmódok között jelentős átfedés fedezhető fel – ami számunkra itt és most releváns és inspiráló.

Egyedi, komplex (ellen)kulturális központok, amely értékajánlatukban, alkotás- és működésmódjukban is folyamatosan rákérdeznek a mainstream gyakorlatokra (legyenek azok társadalmiak, intézményiek vagy piaciak) és platformot biztosítanak az új válaszok kollektív kidolgozásához.

A kétezres évek elején voltak hasonló kezdeményezések itthon is (Pécsett a Zsolnayra, Miskolcon az Erőműre, Budapesten a Tűzraktár/Tűzraktérre, sőt a Krétakörrel is kidolgoztunk tervezetet egy 13. kerületi ELMŰ ingatlanra), ám ezek vagy el sem indultak, vagy pár év alatt külső-belső nyomásra felőrlődtek. Másfél évtized alatt szinte el is felejtődött, hogy lehet szabadon, szolidárisan, egyenjogúan, a javakat és felelősségeket megosztva, az élhető és élni érdemes jövőt kutató helyeket kialakítani és működtetni.

A Merlin újrainvitása kivételes esély az időközben marginalizálódott, de Budapest DNS-ét mindig is meghatározó progresszív alkotói, gondolkodói kör helyzetbe hozására, az érvényes innováció megvalósításához szükséges tudás becsatornázására, a szűkülő ellennyilvánosság kihangsúlyozására, a különféle emberek és csoportok közötti spontán és szervezett találkozások feltételeinek megteremtésére. A Merlin mindig közösségi térként volt a legerősebb, egy adott társadalmi korszak, a rendszerváltás és az azt követő évtized egyik szellemi központjaként. Annak elmúltával szerepe és funkciója fokozatosan elhalványult, végül meg is szűnt. Ma, a gyökeresen megváltozott társadalmi közegben nem a Merlin múltját, hanem a jelenét és a jövőjét kell megfogalmazni és felépíteni.

Sok mindenben vagyunk túl, de hogy mi lesz velünk, mihez kezdünk magunkkal, az rajtunk (is) múlik. Ebben a posztindusztriális, „tisztasági festés” utáni üres térben sok megrázkódtatást kellene feldolgozni, sok megoldatlan problémát kellene kezelni, sok nehéz helyzetbe juttatott, képességes embert kellene helyzetbe hozni. A rekreációnál, regenerációnál is fontosabb azonban az eredeti funkció XXI. századi megvalósítása: erőközpont létrehozása, ami energiát termel és impulzusokkal látja el a várost.

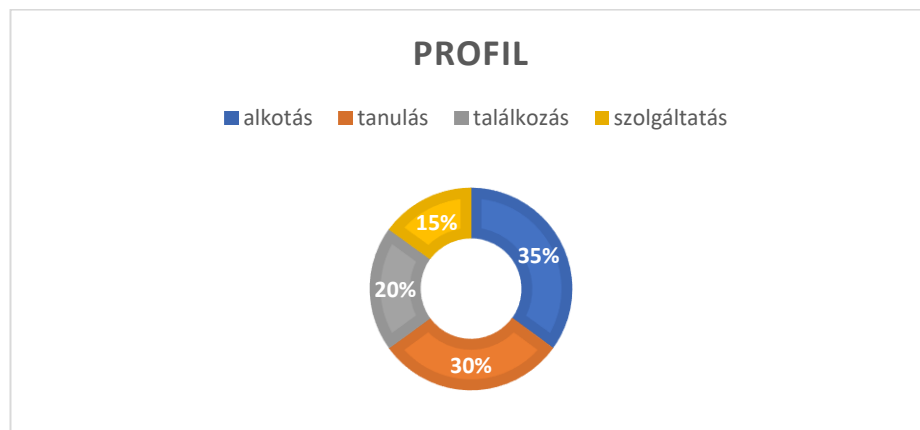
A fejlesztés sikeréhez három dologra van szükség:

- (1) távlatos és komplex vízióra,*
- (2) tiszta és reális profilra,*
- (3) stabil és fenntartható háttérre.*

1. Ahogy a korábbi előterjesztésben is szerepel: „A Városháza átfogó megújítása során a Városháza Park és a Városháza körüli homlokzatának megújításával, a Budapest Galéria a Városháza épületébe költözésével és a Merlin újbóli megnyitásával új kulturális és közösségi tér jön létre Budapest szívében.” Budapest szíve: szerethető és folyamatosan pulzáló köztér, amin átáramlik a városlakó és a reptérről beérkező turista egyaránt. A Merlint fel kell készíteni, hogy ennek a szívnek a kamrája legyen, nyitottan és dinamikusan tudjon reagálni a beérkező ingerekre és – ahogy fentebb is említettem – impulzusokkal tudja azt alakítani. Ehhez szükséges összekapcsolódnia az egyéb, folyamatban lévő és későbbi fejlesztésekkel, konzorciumi partnerként, amely információval és inspirációval szolgál mindaddig, míg el nem készül a teljes beruházás. Véleményem szerint

végleges formáját és funkcióját majd csak akkor tudja elnyerni, mint a Park legnagyobb (és már működési tapasztalattal bíró) épülete. Mivel feltehetőleg a turisztikai, képzőművészeti, vendéglátói, kereskedelmi, szórakoztatói funkciókat az új Városháza Park nagyvonalúan tudja biztosítani, indokolt lehet a Merlin megőrzése a városi kreatívok számára.

2. Jelen állapotában az épület hasznos alapterülete 1300 nm, a befogadóképessége 199 fő. Ezáltal kis-közepes rendezvények megtartására, és korlátos számú rendeltetés egyidejű betöltésére alkalmas. Központi elhelyezkedése és szimbolikus értéke folyamatos, közönségre nyitott működést indokol. (A közönség természetesen sokféle: spontán, fizetős, szervezett, érintett stb.) Ez a tevékenység körök pontos meghatározásával és gondosan összerendezésével érhető el. Elképzelésem szerint ebből legfeljebb négy fér el, és ezek az alábbi sorrendben foglalják le a kapacitásokat:



Az **alkotás** alatt elsősorban új utakat, formai és kapcsolódási megoldásokat kereső művészek és alkotócsoportok bemutatkozását értem, változatos műfajokban. Mivel az épület döntően tágas, nyitott, fehér, nagy ablakos terekből áll, a hagyományos megközelítésű színházi, filmes, zenei eljárások megvalósítására nem alkalmas. Ez már önmagában is egy óriási kihívás és lehetőség, hiszen paradigmátikusán más eljárást igényel úgy a létrehozás, mint a forgalmazás fázisában. (A későbbiekben remélhetőleg a technikai felszereltség változni fog, s lehetőséget biztosít a hatáskeltésre, de akkor sem támogatnám az eredeti, ipariális tér eltakarását, teljes ignorálását.) A Merlinben a csupasz falak határolta üres tér, a sok fény a direkt látás, a figyelmes hallgatás, a szabad mozgás és a demokratikus beszéd helyzeteit favorizálja. Erre specializálódó egyéni és csoportos művészek számára ajánl a hely maximum

pár hetes alkotói rezidenciát és alkalmi bemutatkozási lehetőséget. Teljes próbafolyamatok megvalósítását, repertoárszerű jelenléte csak abban az esetben biztosítana, ha az nem veszélyeztetni a nyilvánosságnak szánt sokszínű, változatos programkínálat megvalósítását. A színház csak egy ajánlat lenne a sok közül, előnyben részesülnének a különböző műfajok ko-kreációi, a hivatásos és civil alkotók találkozásai.

A befogadó funkció mellett a Merlinbe helyeznék át az ÖrkényKÖZ Műhely alkotótevékenységének egy részét. Stratégiai szövetségünk lenne a Freeszfe Egyesület, a Független Előadóművészeti Szövetség, és keresnénk az együttműködést a főváros képzőművészeti, zenei, irodalmi, audiovizuális, design szcénájának képviselőivel.

A **tanulás** és az alkotás ezen a ponton összefonódik és a művészetpedagógia valamennyi ágára kiterjed. Ezek a komplex tevékenységek szolgálják a városlakók, különösen, de nem kizárólag a gyerekek és fiatalok egyéni képességeinek erősítését, a kreativitás, az önismeret, az együttműködési és érdekérvényesítő készségeik fejlesztését. E téren az induláshoz szükséges módszertani és több száz fős közösségi bázist az Örkényben 12. éve hasonló szemlélettel működő Kaptár Szabadiskola biztosítja. Az szabadiskola fejlesztésének egyik iránya a nemzetközi, ifjúsági csereprogramok és nyári egyetemek szervezése. Szintén kiemelten számítunk a Káva Kulturális Egyesület közel három évtizede tapasztalatára, és zenei, vizuális, építészeti stb. nevelés terén fellelhető innovatív kezdeményezésekre. A háztámogatja a struktúrán kívüli professzionális képzéseket, elsősorban a Freeszfe tevékenységét, összehangolva az Örkény által a művészeti utánpótlás érdekében tett lépésekkel.

Az aktív állampolgárság szemléleti trendjeinek megismerése, a civil kurázi technikáinak elsajátítása a másik jelentős tanulási irány, amelyben a közösségi alapú tudásmegosztás érvényesül. Problémafókuszú és gyakorlatorientált műhelymunkák, konferenciák, kampánytervezések mindig az adott területen leginkább jártas hazai és külföldi szakértők, csoportok meghívásával történének, együttműködésben a Főváros illetékes részlegeivel. A Merlinben opencallok, művészeti hackathonok és inkubátorprogramok révén olyan együttműködésre nyitott alkotócsapatoknak kínálnánk kutatási és alkotói lehetőséget, akik részvételi, közösségi és dokumentarista munkamódszerekre építenek, és a múlt, jelen és jövő társadalmi összefüggéseit vizsgálva az aktív állampolgári fellépés terepeként használják a művészeteket.

Továbbá tanulásnak tartom és ösztönözném azokat a fórum-jellegű eseményeket: előadásokat, beszélgetéseket, játékokat is, amelyek a világ új vagy kevésbé ismert jelenségeinek bemutatását, vagy éppen leghűsbavágóbb közös ügyeink sokszólamú megvitatását szolgálják. Ebben a progresszív médiaműhelyek (pl. a Partizán) alkotó együttműködésére számítunk.

A Merlin találkozóhely is, ahol a bármikor „csak úgy” is le lehet ülni inni egy jó kávé, vagy ahova este még a legszívesebben találkozunk egy pohár ital mellett beszélgetni, miközben valami jó zene szól. A minőségi, egészséges, stílusosan tálalt és érzékenyen árazott vendéglátás nagyban hozzájárul a hely arculatához, vonzerejéhez. A teraszon leülő, az előtéri kávézóba belépő látogató első benyomásait a gasztronómiai kínálatból és a kiszolgálás milyenségéből nyeri, ezért azoknak tükrözniük kell a ház alapértékeit, és erősíteniük a Merlin általános küldetését. Vendéglőként és szórakozóhelyként csak a beruházás következő ütemeinek elvégzése után tud működni a hely, ám akkor sem a művészeti-közösségi tevékenységek rovására. A nyári szezonban előtérbe kerülhet a vendéglátás, elsősorban a szabadtéri részek intenzív belakásával (már amennyire a kerületi és tulajdonosi szabályozók ezt engedik), a parkba és passzázsba érkező látogatók kiszolgálásával.

Szolgáltatásként a Merlin helyiségeinek, kapacitásainak részleges és időszakos átengedése, bérbeadása szintén elősegíti az arculat kialakulását és bevételt teremt. Az irodákba beköltözhet néhány hasonló értékrend mentén dolgozó szervezet, a közösségi térben co-working állomások és pop-up shop alakítható ki. Rendezvényhelyszíneként havi pár napban piaci megkereséseket és tulajdonosi igényeket is ki tud szolgálni.

3. A jelen helyzetben, amikor az önkormányzat újabb intézményt nem tud létrehozni, de az ingatlan üzemeltetésének piaci kiszervezése sem reális, jó megoldásnak tűnik a Merlint egy fővárosi intézményhez csatolni. Egy már létező közszolgáltatási konstrukció kibővítése fajlagosan kevesebb kapacitás ráfordításával jár, s közben nagyobb garanciák mellett működtethető. Ettől persze még mindig jelentős plusz befektetés szükséges mindkét fél részéről a sikeres innováció megvalósításához.

Az Örkény Színház gazdaszervezetként történő kiválasztása mellett számos érv szól. A legnyilvánvalóbb a fizikai közelség: a Madách téri székhelytől 100 méterre lévő Merlin térben és a látogatók tudatában is könnyen összeköthető, a színház meglévő bázisáról adminisztratív és technikailag jól kiszolgálható. Ennél jóval fontosabb, hogy az Örkény az a jól menedzselt és népszerű alkotóműhely, amely a hagyományos intézményi keretek között ma a legérzékenyebben képviseli azokat az értékeket, amelyeknek a Merlin az otthona, keltetője lenne. Az ÖrkényKÖZ évtizedes színházpedagógiai, közösségi tevékenysége jelentős tapasztalati háttérrel és biztos bázissal képez, rá lehet alapozni a ház fokozatos belakását, kapcsolatrendszerének kiépítését. Az Örkénnyel tehát nem egy zöld- hanem barnamezős szellemi-kulturális beruházás megvalósítására kerülne sor, éppen úgy, ahogy az épület adottságaiból és történetéből az következik. Ez a feladat éppen akkor találná meg a színházat, amikor az fennállásának 20. évfordulóját ünnepelve korszakváltásra készül. A színház társadalmi szerepváltozásának felismerésével új vezetői programot és struktúrát készít elő, amelyben a Merlin bevonása óriási esélyt teremt a szándékok világos és hatékony artikulálására. Ezek pedig jóval távolabb mutatnak egy új játszóhely birtokba vételénél. A Merlint az Örkény elsősorban nem saját céljaira használná, hanem biztosítaná a gondolkodó és cselekvő városiak számára, akik megtapasztalhatnák benne az önszerveződés és önkifejezés nehézségeit és örömét. Természetesen ezekből a tapasztalatokból, élményekből az Örkény is táplálkozik és töltökezik a saját fogalmazás- és létmódjának felfrissítéséhez, új korszakának felépítéséhez.

Az Örkény a keret, amely a maga professzionalizmusával garantálja a Merlin működtetését úgy a fenntartó, mint a felhasználók felé, levéve előbbiről az ismeretlennel való együttműködés kockázatát, utóbbiról az alapvető körülmények megteremtésének terhét. A kereten belül a (2)-es pontban részletezett sokszínű profil valósul meg, amit egy kollektív, nyitott, rugalmas és jól beágyazott szakmai vezetés integrál az Örkénybe. Mindez többlépcsős folyamatként valósulhat meg – figyelembe véve a következő önkormányzati ciklust, a színházban szükséges szervezetfejlesztés ütemét és a Városháza Park felújításának etapjait – ha az Örkény megkapja a szükséges felhatalmazást és forrásokat a beruházás befejezésére, a személyi-infrastrukturális-programköltségek hosszú távú fedezésére.

CSATOLMÁNYOK

1. Támogatói és együttműködési szándéknyilatkozatok

- Erzsébetváros Önkormányzatának támogatói nyilatkozata – Niedermüller Péter polgármester
- OMIKE együttműködési szándéknyilatkozat – Danks-Lovitt Emese elnök
- Esterházy Magyarország Alapítvány együttműködési szándéknyilatkozat – Czigány Balázs igazgatóhelyettes
- Proton Cinema és Színház ajánlólevél – Petrányi Viktória és Mundruczó Kornél ügyvezetők
- Open Book együttműködési szándéknyilatkozat – Halmos Ádám ügyvezető
- Partizán Alapítvány támogató nyilatkozat – Gulyás Márton főszerkesztő
- Káva Kulturális Egyesület együttműködési szándéknyilatkozat – Takács Gábor elnök
- Független Előadóművészeti Szövetség együttműködési szándéknyilatkozat – Nagy Zoltán elnök
- Freeszfe Egyesület együttműködési szándéknyilatkozat – Upor László elnök
- Máltai Szeretetszolgálat együttműködési szándéknyilatkozat – Vecsei Miklós alelnök
- EUNIC támogatólevél – Adela Gálova elnök
- European Theatre Convention együttműködési szándéknyilatkozat – Heidi Wiley ügyvezető igazgató
- Center for International Theatre Development támogatólevél – Philip Arnoult alapító igazgató
- Western Norway University of Applied Sciences támogatólevél – Cziboly Ádám associate professor
- Berliner Ensemble együttműködési szándéknyilatkozat – Oliver Reese művészeti vezető
- Teatr Powszechny (Varsó) együttműködési szándéknyilatkozat – Pawel Lysak művészeti vezető
- Theaterhaus Jena együttműködési szándéknyilatkozat – Daniele Szeredy művészeti vezető
- Staatstheater Dresden együttműködési szándéknyilatkozat – Joachim Klement intendáns
- Újvidéki Színház együttműködési szándéknyilatkozat – Urbán András igazgató
- Théâtre de la Ville (Párizs) támogató nyilatkozat – Christoph Lemaire ügyvezető

2. Szakmai önéletrajz

3. Vezetői gyakorlat igazolása

- Krétakör Színház
- Budapesti Fesztiválzenekar
- Budapest Brand

4. Végzettséget igazoló okiratok

- Diplome d'Études Universitaires Générales – Université Paris VIII.
- ELTE BTK francia nyelv és irodalom szakos tanár
- Drámajáték-vezetői végzettség

5. Hatósági erkölcsi bizonyítvány

6. Állami kitüntetések

- Hevesi Sándor-díj
- Magyar Köztársasági Arany Érdemkereszt

7. Nyilatkozatok