

Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzata
dr. Páva Zsolt polgármester

Pályázat
a Pécsi Nemzeti Színház
magasabb vezető munkakörének ellátására



Pályázó:

Rázga Miklós

2010. december 21.

NYILATKOZAT

Tisztelt Polgármester Úr! Tisztelt Közgyűlés!

Kijelentem, hogy a Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzata által a Pécsi Nemzeti Színház magasabb vezető munkakörének ellátására kiírt pályázat feltételeinek megfelelek, és a követelmények figyelembe vételével az állást megpályázom.

Rázga Miklós

2010.december 21.

Tartalom:

Alapgondolatok	3
egy színházvezető megválasztásáról	3
arról, hogy milyen egy jó népszínház	4
a saját motivációmról	5
a „csapatépítésről”	7
az igazi csapatról	7
a színházról, amelyet elképzelek	8
A művészeti koncepció, és a színház működtetésének összhangja	9
A Pécsi Nemzeti Színház szerepe a város közéletében	9
A műsorpolitika és a támogatások függősége	11
A Pécsi Nemzeti Színház nézettsége, és ...	13
A Pécsi Nemzeti Színház tartalékai	15
Művészeti koncepció	17
Ifjúsági, gyermek és családi előadások	17
A tagozatok összhangja	18
Balett	19
Opera	21
Próza	25
Műsorterv	28
Összegezés	29
A színház működtetése	30
Szervezeti átalakítás	30
PR–Marketing	31
Általános műszaki vezetés	33
Gazdasági vezetés	39
A színház kapcsolati rendszere	42
Átmeneti időszak	43
Befejezésül...	44
Első lépések	44
Zárszó	44
Mellékletek	
Szakmai önéletrajz	
Gulyás Dénes elképzelései az Operáról	
Uhrik Dóra szakmai véleménye a Balett helyzetéről	
Vincze József szakmai véleménye a színház műszaki háttéréről	
Végzettséget igazoló oklevél	
Erkölcsei bizonyítvány	
Nyilatkozat – 1	
Nyilatkozat–2	

ALAPGONDOLATOK

„A Magyar Köztársaság biztosítja az állampolgárok számára a művelődéshez való jogot.”

(A Magyar Köztársaság Alkotmánya)

Ezek a gondolatok nem akarnak nagy horderejű elkápráztató alaptézisek lenni, amik egy és oszthatatlanok, hiszen a művészet és ezen belül a színház olyan sokrétű és oly sokféle ízlést és érzékenységet magába foglaló műfaj, amelyben egyetlen és helyes irány kategorikus kijelölése felelőtlenség és nagyképűség lenne. Gondolataim csupán az általam képviselt gondolkodást, ízlésvilágot, és elképzeléseket tükrözik, amikből kisejlik, hogy milyen színházat is képzelek el.

... egy színházvezető megválasztásáról

„A község, a város, a főváros és kerületei, valamint a megye választópolgárainak közösségét illeti a helyi önkormányzás joga. A helyi önkormányzás a választópolgárok közösségét érintő helyi közügyek önálló, demokratikus intézése, a helyi közhatalomnak a lakosság érdekében való gyakorlása.”

(A Magyar Köztársaság Alkotmánya)

Minden színházzal rendelkező város szuverén joga eldönteni, hogy milyen ízlésű és gondolatvilágú színházat szeretne a magáénak tudni, még akkor is, ha egy ideológiai érdekcsoporthoz tartozó „szakmai elit” a saját embereit szeretné látni a színházak élén. Gyakran hallani a hangos kiáltásokat, hogy a politika beleavatkozott a kultúrába, amikor egy városvezetés meri venni a bátorságot és a törvény adta jogaival és kötelességével élve nem azt az embert választja meg színháza élére akit a magát szakmának kikiáltó érdekcsoport elvárt volna.

Nyomásgyakorlásuk – amihez eszközként éppen azt a beavatkozás politikáját választják, ami ellen képmutató módon a szakmaiságra hivatkozva tiltakoznak – nem szolgál más célt, mint hogy az általuk helyesnek gondolt ideológiát képviselő embereket emeljék pozícióba és ízlésüket megkérdőjelezhetetlennek tarthassák.

Gyakran találkozunk az aláírásgyűjtés „csodafegyverével”, demonstrációval, aminek folyamán az egyszóval szólóan kiszolgáltatott színészek a kirekesztéstől való félelmükben – a „győztesekhez” való kényszeredett húzás miatt – tiltakozó petíciót

írnak alá a művészeti élet szabadságának védelmében, holott éppen ez a félelem, ez a „birka szellem” öli meg a szabadságot.

„A Magyar Köztársaság tiszteletben tartja és támogatja a tudományos és művészeti élet szabadságát, a tanszabadságot és a tanítás szabadságát.” (A Magyar Köztársaság Alkotmánya)

Véleményem szerint egy városnak olyan vezetőt kívánatos megválasztania színháza élére, akinek ízlésvilágával, gondolatiságával azonosulni tud. Ezzel kölcsönös összhangban csak olyan embernek szabad a színház vezetését elvállalnia, aki a város színházát rendelkezésére bocsátó és az adózó állampolgárok képviselőjét ellátó városvezetés döntéseit képes és hajlandó elfogadni és azokat maradéktalanul tiszteletben tartani.

A művészi élet szabadsága az adott kereteken belül egymás jogainak, jogköreinek, véleményének és érzékenységének tiszteletben tartásával valósulhat meg, hiszen a színház a város kultúrájának része, nem pedig egy hermetikusan elzárt kísérleti műhely.

... arról, hogy milyen egy jó népszínház

A Pécsi Nemzeti Színház a tradíciójánál fogva is klasszikus értelemben vett népszínház. Egy van belőle, és ebben az egyben kell létrehozni az operettek, operák, balett estek, klasszikus és mai, neveltető, vagy éppen megrendítő színdarabok egyvelegét.

Budapesten – ahol tucatnyi színház van – a sokszínűséget a különböző stílusú és repertoárú színházak egyvelege adja.

Pécs városában mindezt egy épületben kell létrehozni, amihez a pécsi nézők rezdüléseit is ismerni kell ahhoz, hogy az erőfeszítések sikerrel járjanak.

Ne szégyelljük kimondani, hogy egy jó népszínház a szórakoztatáson felül nevel is, például jó erkölcsre. Nem az alkotók nevelnek, amihez a bátorságot nem is mernék venni, hanem az írók által megírt drámák, amelyek tolmácsolása a színház legfőbb feladata. A színház a nevelő hatását természetesen nem úgy akarja elérni, hogy a néző folyamatosan úgy érezze, hogy most ő nevelve van, hanem egyfajta játékossággal. A néző, ha érzi a színpadról felé irányuló szeretetet belemegy abba a játékba, amit a színpadi szereplők játszanak és a szereplőkkel azonosulni tud és magára is ismer benne, így eljuthat a színház legfőbb céljához, a katarzishoz.

A színháznak nem az a legnagyobb erénye, hogy az értékeket felmutatja és azokat közvetíti, hanem ahogyan azt teszi. Szinte láthatatlanul, szórakoztatva, a játékosságra építve. Shakespeare-t sem azért szeretjük, mert önmagában magvas gondolatokat írt le, hanem a miatt, mert azt mesterien tette. Mindenki megtalálja benne a magának vonzót.

Egy darabon belül humort, tragikumot, hősöket és anti-hősöket, mindezt krimibe illő történetbe ágyazva.

Az a színház, amelyik nem szórakoztat, nem érheti el a hatását, hiszen az unatkozó néző fogékonysága nem létezik. Ugyanakkor, ha a színház pusztán a szórakoztatást tűzi ki céljául a néző elfogadja azt, de csak olyan élményben lesz része mintha megivott volna egy pohár sört. Kellemesnek találja, de néhány óra múlva már nem is emlékszik rá, hogy valójában mit is fogyasztott. Ha viszont a kioktatást érzékeli, amiben nem a közös játékra invitálják, akkor pedig reflexszerűen begubózik. Elutasítja vagy távolságtartóan szemléli a dolgokat, és még ha az előadás létrehozóit a legjobb szándék is vezérli, hogy magára ismerjen, nem éri el a tényleges célját. Lehet ugyan, hogy elgondolkodik, de nem magára ismer benne, hanem másra, hiszen a játéknak nem részese.

Egy népszínháznak kötelessége felkarolni a kortárs irodalmat is. Félünk tőle, hogy ki fog bejönni rá, pedig Shakespeare is valaha kortárs volt. A néző, ha érzi színháza fáradozásait, akkor megbízik benne, és nyitottabbá válik az új darabok befogadására is, viszont nem szereti, ha beleegyezése nélkül kísérleteznek vele. Lehet, hogy érti a kísérletet, de becsapva érzi magát, mert nem arra váltott jegyet. Persze a kísérletezésnek is meg van a maga helye, de akkor azt fel kell vállalni, nem pedig elrejtteni egy bérletben. Egy népszínház esetében erre a stúdió előadások a legalkalmasabbak.

Egy népszínház nem enged teret sem a hangzatos menedzseri projekt szellemnek, sem pedig a magát elitnek tartók ízlésterrorjának, és óvatosan lavíroz a kommersz és a kísérletező színház között. Természetesen nehéz megmondani, hogy mi a kommersz, és mi az igazi irodalmi érték, de hála Istennek még él az emberekben az a belső kontroll, ami megkülönbözteti az értéket az értéktelentől, ahogyan az irodalmi tankönyvekben sem ponyvaregény a legfőbb tananyag.

Ennek a belső kontrollnak a megőrzésében is szerepet játszik a színház.

... a saját motivációról

Egy állás pályázat kapcsán megkerülhetetlen kérdés, hogy miért akar valaki vezető lenni. Én sem akarom kikerülni a kérdést, de engedjék meg, hogy a szokásoktól eltérően egy rövid történetet meséljek el.

Nem Pécs történt. Egy jó nevű kollégám, amikor épp egy önkifejezésnek lett tárgya (álarccal a fején szinte élő díszletelemként hosszasan kellett kattogó és berregő hangokat hallatnia elbújva egy fa mögé), elsőszámú közellenségnek lett kikiáltva, mert az arcára volt írva (ami persze nem látszódott), hogy ez nem igazán tetszik neki. Megkérdezték tőle, hogy mi a problémád a „szerepelt”?

Ő azt válaszolta erre: „Ne haragudjatok, lehet hogy ez egy óriási kiugrási lehetőség, de nézzétek el nekem, hogy én azért lettem színész, hogy látszódjak, nem pedig azért, hogy ne.” Ennél ékebben nem tudnám ábrázolni a magyar színházi életben eluralkodott állapotokat.

Azt szeretném, ha a színház megmaradna annál a talán nem lebecsülendő évszázados hagyománynál, ami szerint a színész azért lett színész, hogy játszhasson és megmutathassa magát, a néző pedig azért ül be esténként a nézőtérre, mert kíváncsi a JÁTÉKRA. Talán egy kicsit túl egyszerűnek tűnik, de néha az jelenti a legnagyobb változást, ha visszanyúlunk az alapokhoz.

Maguktól a dolgok nem fognak változni. Tenni is kell érte. Vétkezni nemcsak gondolattal, szóval, cselekedettel lehet, hanem mulasztással is.

44 évesen, a Pécsi Nemzeti Színháznál eltöltött 17 év tapasztalataival a zsebemben, amelyek megszerzésében épp úgy szerepet játszottak mind a színészi, mind pedig a rendezői és játékmesteri feladatok (amik gyakorlásával nagyobb rálátást szereztem a színház viszonyaira), kijelenthetem, hogy jól ismerem a várost, a Pécsi Nemzeti Színházat és annak közönségét.

Az eltöltött éveknek voltak jobb és rosszabb periódusai (a színészi pálya már csak ilyen). A rosszabb periódusok nem az eltunyulás irányába taszítottak, hanem éppen arra sarkaltak, hogy rendezőként is kipróbálhassam magamat, vagy éppen máshol is vállaljak munkákat, és más közeget is megismerjek.

Ezek a helyzetek értékes tapasztalatokkal szolgálnak. Más színházi műhely, vagy éppen televíziós produkciók megismerésével a dolgokat másfajta szemüvegen keresztül, egy kicsit tisztábban látva tapasztaltam meg, hogy senki sem lett jobb, vagy rosszabb színész azáltal, hogy hol nagy szerepet játszott, hol pedig éppen kicsit.

Ezek vezetői döntések. Vagy jók, vagy rosszak. Függhetnek személyes szimpátiától, vagy éppen attól, hogy az illető másképpen- vagy egyáltalán éppen- gondolkodik.

De nem csak sorsokról, művészi pályákról kell dönteni, hanem a vállalt feladatok teljesítésére is meg kell hozni a döntéseket, amelyeknél túl nagy csábítás az „elit” elvárásainak való megfelelési kényszer.

17 éves tapasztalatom és határozott elképzeléseim birtokában, ami alatt nem lettem semmiféle önmagát szakmának kikiáltó „elit” tagja (ami egyben elkötelezettséget, így a művészi szabadságomtól való megfosztottságomat jelentené), kellő elszántságot és önbizalmat érzek a megbízatás teljesítésére irányuló döntéshozásokhoz.

... a „csapatépítésről”

A pályázási szándékomat meghallva többen is feltették a kérdést, hogy miért nem csapattal pályázok, színészkollégákkal, rendezőkkel, hiszen úgy erősebbnek tűnnék. Lehet, hogy ez így lenne, de valójában részemről ez annak a gyengeségnek a beismerése lenne, hogy a pályázati kiírásban szereplő igazgatói feladatokért nem vállalnám egy személyben a felelősséget, hanem azonos végzettségű szakemberek között, a feladatkörök és pozíciók tisztázása nélkül szétmaszatoznám azt.

Arra az esetre is gondoltam, hogy egy sikeres pályázat esetén mi történne, amikor népes csapattal az épületbe lépve magyarázatot kellene adnom arra, hogy a főrendező kit fog felülrendezni, a művészeti vezető kinek a művészetét fogja vezetni, vagy a művészeti tanácsadó (és itt még sorolhatnánk a lehetőségek tárházát az állások halmozására) pontosan mit is fog csinálni. Nehéz lenne mit mondani a számlájukat kifizetni alig tudó művészeknek. Ha igazán őszinte akarnék hozzájuk lenni, akkor be kellene vallanom, hogy éppen az én csapatomat erősítik és e miatt marad el a bérek konszolidálása.

Véletlenül sem szeretnék senkit megsérteni, aki hasonló munkakört tölt be, hiszen létezhet olyan struktúra, amelyben ezeknek megvan a mögöttes tartalma, de a Pécsi Nemzeti Színházban jelenleg nincsenek ilyen állások, az én általam elképzelt struktúrában sincs, és a pályázati kiírás tartalmi követelményei között sem találok erre vonatkozó elvárásokkal.

Sokkal fontosabbnak tartom, hogy a kabáthoz varrjuk a gombot, és a valós feladatokhoz találjuk meg a megfelelő embereket.

Véleményem szerint a színház vezetéséért – a kiírási feltételekkel összhangban – egy személynek kell vállalnia a teljes felelősséget.

A színház mindenkori vezetőjének joga és egyben kötelessége is megválasztania munkatársait a pontos feladatok és feladatkörök meghatározásával. A művészeti koncepció kidolgozásában kérhet tanácsot, vagy elkészíttetheti mással is, de azokért akkor is neki kell egy személyben vállalnia a felelősséget. A színház vezetője kötelezettséget vállal a pályázat követelményeinek betartásáért és az általa vállalt koncepció megvalósításáért.

... az igazi csapatról

Ha már az előbbieken csapatszellemről volt szó, akkor kijelentem, hogy magát a társulatot tartom az igazi csapatnak.

A társulat és az őket kiszolgáló személyzet összekovácsolását tartom egy színházi vezető legfőbb feladatának és erényének, hogy elhódíthassuk a színház elmaradhatatlan tartozékának, a közönségnek a kegyeit.

Ennek az összekovácsolásnak viszont alapfeltétele a jól megtervezett és mindenki által szerethető sokrétű és sokszínű művészi koncepció, aminek a mentén a különböző gondolkodású rendezők darabötleteivel és azok egymáshoz igazításával születne meg a sokszínű, szerethető műsorterv. Ennek eléréséért fontosnak tartanám, hogy egy együttműködésre és egymás munkáját tiszteletben tartani tudó rendezői mag alakuljon ki a színházon belül.

... a színházról, amelyet elképzelek

Az általam elképzelt színház

- a város életének egyik legfőbb szereplője
- a társági együttlét egyik alappillére, amiben az oda ellátogatás már magában is ünnep, ahol a családok, barátok és ismerősök együtt lehetnek, és az aktuális előadás adja az alapot a beszélgetésre
- egyfajta Agora, a polgári lét kialakulásának egyik legfőbb helyszíne
- divatos, és a mecénások felismerik a benne rejlő lehetőségeket
- kötelességének érzi, hogy formálja a város kulturális életét és a közízlést
- átlátható, takarékos, aminek következményeképpen több pénzt tud fordítani a benne dolgozók anyagi megbecsülésére

A színházról alkotott személyes gondolataim és elképzeléseim felvázolására szándékosan szenteltem ekkora terjedelmet, mert egy ilyen felelős poszt betöltése kapcsán elengedhetetlennek tartom láttatni azt, hogy ki is az az ember, aki felajánlja személyét ennek betöltésére.

Amiket elképzelttem azok a célok, aminek irányába kormányoznám a színházat.

A célok eléréséhez sok munkára, érzelemre, értelemre, egymás iránti tiszteletre van szükség, és főleg arra, hogy a színház dolgozói pontosan tudják, hogy mit miért tesznek. A kölcsönös egymásrautaltságra épülő munkavégzés alapja pedig a jó struktúra, a szerethető művészeti koncepció és a színház hatékony működtetése.

A MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ, ÉS A SZÍNHÁZ MŰKÖDTETÉSÉNEK ÖSSZHANGJA

Véleményem szerint a színház vezetését nem lehet elkülönített egységekként működtetni. Egy színház vezetőjének kell, hogy legyen átfogó elképzelése a művészi koncepcióra és az azt kiszolgáló működtetésre vonatkozóan, hogy az előadó-művészeti törvény szellemiségét és a támogatási rendszer folyamatos változásait szem előtt tartva Pécs város lakosságának az igényeit és a színházzal kapcsolatos elvárásait ki tudja elégíteni.

A Pécsi Nemzeti Színház szerepe a város közéletében

Felmerül a kérdés, hogy a színháznak van-e befolyása a társadalom közállapotáért. Van aki azt mondja, hogy ez meddő vállalkozás. Ez esetben egy színház vezetése nem több mint a színházra fordított közpénzek elköltésének lebonyolítója, ami vagy cél nélküli önkifejezés gyakorlása, vagy pusztán szórakoztatás.

Hiszem, hogy a Pécsi Nemzeti Színházra ennél több feladat kell, hogy háruljon.

Ki kell vennie a részét a lakosság szellemi és morális fejlődésének elősegítéséből, aminek következtében a ráfordított pénz hosszú távon – ha nem is közvetlenül, de – mindenképpen megtérül.

Egy felmérésben olvastam, hogy a kultúrát fogyasztók munkamorálja, bűncselekmények elkövetési statisztikái az átlagnál jobb képet mutatnak.

A Pécsi Nemzeti Színháznak a három tagozatával – amelyben jelen van irodalom, zene, tánc és képzőművészet – olyan kultúraközvetítő szerepet kell betöltenie a városban, amely méltó folytatója lehet az Európa Kulturális Fővárosa rendezvénysorozatnak, és ami megmutatja, hogy van kulturális élet az EKF után is. Koncepcióm ebből kifolyólag nem pusztán műsorterv elkészítésére irányul, hanem a színház Pécs város közéletében való elhelyezkedésére is.

Muszáj láttatni, hogy van értelme a támogatásoknak, és egyben bizonyítani kell azok létjogosultságát.

Mindenekelőtt definiálni kell, hogy mi is az a **Pécsi Nemzeti Színház**?

Színház, mert színpadi műveket mutat be, amelyekkel értékeket közvetít

Nemzeti, mert az anyanyelvi kultúrát ápolja népszínházi hagyományokkal

Pécsi, mert Pécsen van, és a város lakóihoz szól.

Ahhoz, hogy a „pécsiség” még több tartalmat nyerjen, a színháznak integrálódnia kell a város közéletébe, és a város közéletét is közelebb kell csalogatnia magához.

A pécsi értelmiséggel, művészeti élettel kapcsolatot kell teremteni és ápolni, hogy a premierok komoly események és hírértékűek legyenek a város életében, ami a kultúra szélesebb néprétegekhez való eljutását segíti elő.

szemléletváltás

A fentiek megvalósulásához szemléletváltásra is szükség van.

Az utóbbi jó néhány évben az emberek életvitele gyökeresen megváltozott, ami a színházlátogatási szokásokat sem kímélte. Manapság már az emberek nem azért mennek színházba, mert esténként nincs más programlehetőségük.

Az élet minden területén egyre hangsúlyosabban jelent meg a PR- Marketing, amire ha tetszik, ha nem, az emberek fogékonyá váltak, és szokásaikat jelentősen befolyásolja. Ezekre a változásokra a színháznak is reagálnia kell.

Sokan ózdkodnak ettől a kifejezéstől, (amire sajnos nincs találó magyar kifejezés) ami első hallásra a színházról, mint a kultúra közvetítőjétől idegennek tűnik, holott az is a marketing része, ha a Pécsi Nemzeti Színház arculatát a művészi koncepciójával harmonizálva karakteresen megrajzolja, és a városban elfoglalt pozícióját, beágyazottságát erősíti. Például, ha

- képzőművészeti kiállításokat szervez a színházban a bemutatók napján
- zenés irodalmi esteknek ad terepet a Jelenkor folyóirat gondozásában
- a Bóbita Bábszínházzal szoros kapcsolatot ápol, hogy annak nézőközönsége átszokjon a PNSZ-be
- az üzleti élet képviselői megjelennek a bemutatókon
- kimozdul a falai közül, és a város eseményein jelen van (Pécsi Napok, adventi időszak, karácsonyi vásár, stb.)

A szerethető művészi koncepcióval harmonizáló arculat, és a színház beágyazottsága

- = presztíznövekedést eredményez
- = nézőszám emelkedést jelenthet.

A nézőszám emelkedés

- = a kultúra szélesebb rétegekhez történő eljutását segíti elő
- = jegybevétel és támogatások emelkedését eredményezi, ami minőségi javulást hoz.

Ezek mind egymást erősítő folyamatok.

Az ilyen fajta PR–Marketing tevékenység nem haszonszerzésre irányul, hanem Pécs város színházának minőségi javulását segíti elő, ami a lakosság érdekeit

szolgálja, továbbá a támogatások hatékonyságát is javítja, mivel az egy jegyre fordított állami és önkormányzati támogatás összege a nézőszám emelkedésével fordított arányban csökken.

Összességében tehát mindettől a színház egésze szerethetőbbé válhat, amire Pécs város büszke lehet.

A műsorpolitika és a támogatások függősége

A színházak fő bevételi forrása a költségvetési támogatás, a jegyeladás, a pályázati pénzek elnyerése, valamint a szponzorációs bevételek. Ezek alapvetően befolyásolják, hogy esténként mit láthatunk a színpadon, ezért az itt leírtakat szándékosan ide és nem pedig a gazdasági fejezethez tettem.

Az előadó-művészeti törvény kimondja, hogy:

„A törvény azt a felismerést fogalmazza meg, hogy az élő, jelen idejű előadó-művészeti alkotás olyan, semmi mással nem helyettesíthető társadalmi tevékenység, amely ápolja és fejleszti a társadalom kulturális, szellemi állapotát, az anyanyelvi kultúrát, a társadalmi önismeretet és szolidaritást, elősegíti az európai és ezen belül különösen a magyar kulturális emlékezet fenntartását. A törvény szándéka, hogy az igényes magyarországi előadó-művészetek, a színház-, tánc- és zeneművészet művelését és fejlesztését támogassa.”

A törvény rendelkezik továbbá a támogatási rendszerről is. Az I. kategóriába besorolt színházak esetében (mint amilyen a Pécsi Nemzeti Színház is) a költségvetési támogatás az alábbi tételekből tevődik össze:

- önkormányzati támogatás
- fenntartói ösztönző részhozzájárulás, ami az Önkormányzati támogatással arányos központi költségvetési támogatás
- művészeti ösztönző részhozzájárulás, amit fizető nézőszám, a játszóhely befogadóképessége és az előadásszám aránya határoz meg úgy, hogy az opera, klasszikus-operett, balett, gyermek-és ifjúsági, valamint stúdió-előadások esetében a fizető nézők számát súlyozással kell figyelembe venni. A súlyozás nem érvényes azokra a zenés előadásokra, amelyekben az élő-zenét hangfelvétellel helyettesítik.
- központi költségvetési keretből (az egész keret legalább 3 %) pályázat útján elnyerhető összegek gyermek-és ifjúsági előadások támogatására, kortárs magyar drámák új bemutatására, fesztiválokon való részvételre és vendégjátékokra.

Továbbá a társasági adó törvény a jegybevétel 80%-áig lehetőséget nyújt cégek által nyújtott támogatásra, amelyet az adójukból leírhatnak.

Látszik, hogy a törvénynek egyértelműen az a szándéka, hogy ösztönözze a társadalmilag általánosan elfogadott értékek közvetítését és annak a széles rétegekhez való eljutását, de mint minden törvény a legjobb szándéka ellenére kiskapuk kinyitását is eredményezheti. Olyan törekvések léphetnek be rajta, amelyek kizárólag statisztikai számadatnak tekintik a közönséget, és a műsorterv kialakítását ennek rendelik alá.

Ebben a paradox helyzetben mit tehet a színház?

A kézenfekvő megoldások:

- = Az előadó-művészeti törvény szellemiségében, a statisztikai adatok és a pályázati rendszer figyelmen kívül hagyásával alkotja meg koncepcióját, amin a támogatások csökkenése miatt később kénytelen változtatni, és a számára váratlan helyzetre megszorításokkal, leépítésekkel reagál, ami végül koncepciója rovására megy, tehát kullog az események után.
- = A művészeti koncepcióját kizárólag a statisztika határozza meg (Gondolok itt a „menedzser szemléletre”, az „előadás-projektekre”). A szappanoperák nézettségét, és a benne rejlő szponzorációs és reklámbevételi lehetőségeket irigylésre méltónak tartva felméri, hogy önállóan, támogatás nélkül képtelen lenne rentábilisan működni, és ebből kifolyólag ezeket a bevételeket összeszomva az adózó állampolgárok színházra fordított pénzével, olyan produkciókat hoz létre, amitől szerinte jogosan hasznot remélhet. Ez a balett és az opera ellehetetlenüléséhez vezetne, és felmerülne a kérdés, hogy méltó-e a támogatásra, hiszen eltért a törvény eredeti szellemiségétől.
- = Vagy olyan koncepciót dolgoz ki, amely a törvény szellemiségét mindig szem előtt tartja, és az ehhez szükséges forrásokat takarékos gazdálkodással és bevételei növelésével éri el, aminek a legfőbb tétele a költségvetési támogatás. Saját kezébe veszi sorsát, és a támogatás (a már fentebb említett) szorzóinak alakulására befolyást gyakorol. Jól átgondolt változatos műsortervet készít, ami szerethető, és eljut a lakosság széles rétegeihez. Lépéseket tesz, hogy a színház társadalmi beágyazottságát növelje, hogy az emberek fejében mindig ott legyen a színházjegy vásárlásának a gondolata, és a mecénások felismerjék az ebben rejlő lehetőségeket (hiszen egy megbecsült színház támogatásával saját arculatukat is erősíteni tudják). Végül pedig megragad minden lehetséges pályázati lehetőséget, hogy minél több pályázati támogatáshoz jusson.

Én ez utóbbit javaslom, hogy a Pécsi Nemzeti Színháznak ne kelljen letérnie a több mint száz éves hagyományával kitaposott útról.

A Pécsi Nemzeti Színház nézettsége, és a művészeti ösztönző részhozzájárulás mértéke

A Vidéki színházak fizető nézőinek aránya a lakosság függvényében

(A 2010.-es művészeti ösztönző részhozzájárulást meghatározó 2008.-as nézőszámok)

Város	Színház	Nézőszám	Összes nézőszám	A város lakossága	Nézőszám/lakosság százalékos aránya
Békéscsaba	Jókai	47983	60063	63787	
	Báb	12080			
Debrecen	Csokonai	76997	125563	206073	
	Báb	48566			
Győr	Nemzeti	122200	183747	126529	
	Balett	25308			
	Báb	36239			
Eger	Gárdonyi	56505	71317	55673	
	Báb	14812			
Kaposvár	Csiky	92235	92235	67460	
Kecskemét	Katona	88731	133194	110734	
	Báb	44463			
Miskolc	Nemzeti	141775	177377	172855	
	Báb	35562			
Nyíregyháza	Móricz	111669	111669	118580	
Sopron	Petőfi	80203	80203	56661	
Szeged	Nemzeti	78722	93793	164617	
	Báb	15071			
Székesfehérvár	Vörösmarty	103734	103734	101955	
Szolnok	Szigligeti	93780	93780	75616	
Veszprém	Petőfi	72269	94767	58539	
	Báb	22498			
Zalaegerszeg	Hevesi	67296	89371	60110	
	Báb	22075			
Összesen			1510813	1439189	105%
Pécs	Nemzeti	74069	131443	154886	85%
	Báb	37584			
	Harmadik	19790			

Az előbbi összevetésben Pécs városa összesen **31.151** fizető nézővel marad el a vidéki színházak átlagától. A Bóbita Bábszínház átlag felett teljesít, így a tartalék nem ott keresendő.

Bábszínházzal rendelkező városok, bábszínház nélkül

Város	Színház	Nézőszám	Összes nézőszám	A város lakossága	Nézőszám/lakosság százalékos aránya
Békéscsaba	Jókai	47983	47963	63787	
Debrecen	Csokonai	76997	76997	206073	
Győr	Nemzeti	122200	147508	126529	
	Balett	25308			
Eger	Gárdonyi	56505	56505	55673	
Kecskemét	Katona	88731	88731	110734	
Miskolc	Nemzeti	141775	141775	172855	
Szeged	Nemzeti	78722	78722	164617	
Veszprém	Petőfi	72269	72269	58539	
Zalaegerszeg	Hevesi	67296	67296	60110	
Összesen			777786	1018917	76,3 %

Pécs	Nemzeti	74069	93859	154886	60,6 %
	Harmadik	19790			
	Nemzeti	74069		154886	47,8 %

Ebben az összevetésben **Pécs** (A Nemzeti és a Harmadik Színház együttesen) **24.373** nézővel marad el az átlagtól.

A vidéki Nemzeti Színházak

Város	Színház	Összes nézőszám	A város lakossága	Nézőszám/lakosság százalékos aránya
Győr	Nemzeti	147508	126529	
Miskolc	Nemzeti	141775	172855	
Szeged	Nemzeti	78722	164617	
Összesen		368005	464001	79,3 %

Pécs	Nemzeti	74069	154886	47,8 %
-------------	---------	--------------	---------------	---------------

Az előző összevetésben a Pécsi Nemzeti Színház **48.773** nézővel marad el a nemzeti színházak átlagától.

A 2010.-es művészeti ösztönző részhozzájárulások a lakosság függvényében

Város	Színház	Művészeti ösztönző részhozzájárulás millió Ft.	A város lakossága	Egy főre jutó hozzájárulás
Békéscsaba	Jókai	122,0	63787	
Debrecen	Csokonai	192,1	206073	
Győr	Nemzeti	174,8	126529	
	Balett			
Eger	Gárdonyi	123,2	55673	
Kecskemét	Katona	158,6	110734	
Miskolc	Nemzeti	238,3	172855	
Szeged	Nemzeti	235,5	164617	
Veszprém	Petőfi	92,3	58539	
Zalaegerszeg	Hevesi	79,6	60110	
Összesen		1416,4	1018917	1,390 Ft

Pécs	Nemzeti	113,4	154886	
	Harmadik	29,9		
	Összesen	143,3	154886	925 Ft

Pécs városa ebben az összevetésben (a Pécsi Nemzeti Színház és a Harmadik Színház együttesen) **72.000.000.Ft**-tal marad el az átlagtól.

A Pécsi Nemzeti Színház tartalékai

A fentiekből látható, hogy **20.000 fizető néző** a Pécsi Nemzeti Színházhoz való csábítása egyáltalán nem irreális célkitűzés.

Gyakorlatban ez kb. összesen **94.000 fizető nézőt** jelentene a színháznak, de hol van az a plusz 20.000 néző?

Gyermekelőadás, ami jelenleg nincs: 25 előadás 400 nézővel számolva (82%-os nézettség), az kb. **10.000 néző**.

Ifjúsági bérlet növelése: Az elmúlt években az ifjúsági bérletek eladása jelentősen lecsökkent. Ez 13.000 nézővesztést jelent. Ennél a korosztálynál kell komoly

eredményeket elérni, amit elősegítene a tanárokkal való eszmecsere, a rendhagyó irodalomóra, valamint olyan bérletek tervezése, amit családok is szívesen választanak. Ennél a korosztálynál kb. **7.000-es nézőszám emelkedés** reális célkitűzés.

Felnőtt korosztály: További **3.000-es nézőszám** emelkedés elérhető (Pl.: a klasszikus kabaré előadás, eladott házak növelése.)

Koprodukciós előadások: Pl. a Csiki Gergely Színházzal (Kaposvár)

A megcélzott **94.000 fizető** néző eléréséhez **80%-os kihasználtsággal** 205 nagyszínpadi, 75 kamaraszínházi, és 20 stúdió előadást kell tartani.

20.000-es fizető nézőszám emelkedés bevételt növelő lehetőségei:

Jegybevétel:

10.000 gyermeknéző:	10.000.000 Ft
7.000 ifjúsági néző:	14.000.000 Ft
3.000 felnőtt néző:	<u>7.500.000 Ft</u>
Összesen:	31.500.000 Ft

Igénybe vehető társasági adókedvezményből származó támogatás (jegybevétel 80%-a):

25.200.000 Ft

Művészeti ösztönző részhozzájárulás növekedése a fizető nézőszám után:

(jelenleg 74.000 nézőre 112.300.000 Ft. Átlagosan egy nézőre: 1.518 Ft)

30.350.000 Ft

Összesen: **87.050.000 Ft** **többslet-bevétel**

A 20.000-es fizető nézőszám-emelkedés többletkiadásai:

(díszlet-jelmez, rezsiköltség növekedése, túlórák, személyi juttatások növekedése a 2010. évi költségvetés arányában, a külön célirányos pályázatok kalkulálásával)

Kb: 17.050.000 Ft

Egyenleg: **70.000.000 Ft** **többlet-eredmény**

További bevételi lehetőség:

A 2009/2010. évad jegybevétele: 144.861.760. Ft

A jegybevétel 80 %-a után igénybe vehető társasági adókedvezmény: **115.000.000 Ft**

(A 2010. évi költségvetés tervezet nem számol vele, és nincs információ arról, hogy a színház ebből mennyit tudott igénybe venni)

Összegzés:

20.000 fizető nézőszám emelésével, (ami nem irreális célkitűzés) és a támogatási rendszerben rejlő összes lehetőség kihasználásával a 2010. évi költségvetés tervezéséhez képest **185.000.000 Ft** plusz bevétel érhető el.

MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ

Ragaszkodva az általam is helyesnek tartott előadó-művészeti törvény szellemiségéhez, olyan művészi koncepció megvalósítására törekszem, amely méltó a magyar kultúra, az Európa Kulturális Fővárosa és a színház hagyományaihoz.

A Pécsi Nemzeti Színház sokszínű művészeti tevékenysége az egyes színházi tagozatok (Opera, Balett, Próza) munkájából tevődik össze.

A művészi koncepciója nem csupán a város polgárai által szerethető és művészileg is elfogadható műsorterv elkészítésére korlátozódik, hanem annál sokkal összetettebb, többértékű dolog. Tartalmaznia kell az ifjúság becsábítását a színházba, társulatépítési, a balett esetében az önállósulási, az opera esetében pedig a fejlesztési kérdéseket is.

Talán nem véletlen, hogy a pályázat követelményei közt szerepel:

„a meglévő operatagozat fejlesztése, a Pécsi Balett szerepének erősítése”, valamint „fokozott részvétel a fiatalok színházra nevelésében, a gyermek- és ifjúsági korosztály arányának növelése a színházlátogatók között”

Ifjúsági, gyermek és családi előadások

„A Magyar Köztársaság különös gondot fordít az ifjúság létbiztonságára, oktatására és nevelésére, védelmezi az ifjúság érdekeit.” (A Magyar Köztársaság Alkotmánya)

Mivel a pályázati kiírás tartalmi követelményként említi a törekvést: *„fokozott részvétel a fiatalok színházra nevelésében, a gyermek- és ifjúsági korosztály arányának növelése a színházlátogatók között”,* erre külön fejezetet szentelek.

Van aki azt mondja, hogy azért kell ifjúsági és gyerekelőadásokat bemutatni, mert ezzel lehet kinevelni a jövő színházba járó közönségét.

Ebben sok igazság van, és ezzel a gondolattal mélységesen egyet is értek.

Emellett én mégis inkább azt gondolom, hogy nem ez az elsődleges szempont.

Gyermek, ifjúsági és családi előadásokat azért kell bemutatni, mert az egész egyszerűen jár nekik. A polgári életre nevelést ennél a korosztálynál kell kezdeni.

Hitem szerint a gyermeknevelés alapja a család, és ezt követően az a kulturális közeg, ami őket körülveszi. Ennek egyik fontos eleme a színház, amely az ifjúság erkölcsi neveléséért felelősséggel tartozik.

„A Magyar Köztársaságban minden gyermeknek joga van a családjá, az állam és a társadalom részéről arra a védelemre és gondoskodásra, amely a megfelelő testi, szellemi és erkölcsi fejlődéséhez szükséges.” (A Magyar Köztársaság Alkotmánya)

Az utóbbi években a gyermek-és ifjúsági előadások elmaradtak a színházból. Ezen a gyakorlaton változtatnék, és minden évben bemutatnék egy gyermekelőadást.

Azonban egy gyermekelőadás bemutatásával még nem lehet a kérdést kipipálni.

Elsősorban a 10-14 éves korosztályt kell megcélozni. Ez a réteg a bábszínházból már „kinőtt”, de a Pécsi Nemzeti Színházba még nem megy el, mert nem talál magának megfelelő előadást. A Bóbita Bábszínházzal partneri kapcsolatot szeretnék kialakítani, hogy ne egymás ellen folytassunk harcot a gyermeknézőkért, hanem akár kombinált bérlet megtervezésével, közösen találjuk meg a módját, hogy az ifjúság színházba járásának meglegyen az íve, és a bábszínház évi 37.000 gyermeknézője fokozatosan átszokjon a Pécsi Nemzeti Színházba.

Fontosnak tartom, hogy a színháznak olyan műsorterve legyen, amit a felnőttek és az ifjúság egyaránt elfogadhatónak tartanak, és lehetőség nyíljon a családok közös színházba járására.

A fentiekben túl felkeresném vagy meghívnám a középiskolai irodalomtanárokat azzal a szándékkal, hogy feltérképezem a színházzal kapcsolatos elvárásaikat, és azok tapasztalatait a műsorterv kialakításánál figyelembe vegyem.

Ajánlatot tennék egy rendhagyó irodalomórára, amit a következőképpen képelnék el.

A tanárok segítségével kiválasztanánk egy tananyaghoz illeszkedő színpadi művet.

Kitalálnánk egy formát (például beavató színházit), hogy a darab, vagy annak kivonata pár szereplővel is bemutatható legyen egy irodalom óra keretén belül, akár egy osztályteremben is. Ebben számítanék a társulat alkotóerejére. Amennyiben az iskola kellő számú ifjúsági bérletet vásárol, akkor ezt bónuszként kapnák a bérlethez.

A szolnoki színház nagyszerű kezdeményezését is szívesen átültetném a mi színházunkba.

Szolnok iskoláinak irodalmi színpadai elkészítették az Ember tragédiájának egy-egy színét, azokat egymás között felosztva. Az év végére az elkészült színeket egymáshoz illesztették, és a színház annak bemutatásához lehetőséget biztosított. Hatalmas sikere volt. A családok ismerősök zsúfolásig megtöltötték a nézőteret. Remek példa arra, hogy az ifjúságot hogyan lehet közelebb hozni a színházhoz.

A tagozatok összhangja

Fontos feladatnak tekintem, hogy a Pécsi Nemzeti Színház három külön tagozata egységes arculatot mutasson. Ehhez elengedhetetlenül szükségesnek tartom a tagozatok munkájának az összehangolását, hogy a lakosság számára vonzó és eladható bérleteket lehessen tervezni. (Például ne ugyanabban az évadban készítsen minden tagozat gyerekelőadást, stb.)

Ennek legfőbb fóruma lenne a **Kreatív Tanács**, amely a művészeti koncepció kidolgozását készíti elő, illetve annak végrehajtásában segédkezik. Továbbá közös gondolkodással, ötleteléssel a színház arculatát, a városban való megjelenését tervezné meg, és a marketing fő irányait jelölné ki.

Kreatív Tanács tagjai

- **Az Igazgató**, aki egyszemélyi felelőse a döntéseknek
- **Gulyás Dénes**, az **Opera** tagozat vezetője
- **Vincze Balázs**, a **Pécsi Balett** vezetője
- **Soós Péter**, a **Próza**i tagozat munkáját segítő szerződötetett rendező (évi egy rendezésen felül - mint filmrendező- feladata lenne a vizuális média megjelenések elkészítése)
- Szervezési osztály (jegy és bérletértékesítés) vezetője
- Művészeti főtitkár
- PR- Marketing szakember

A Kreatív Tanács a gazdasági és műszaki vezetővel kiegészülve a Pécsi Nemzeti Színház legfőbb döntéshozó testülete lenne.

A Pécsi Nemzet három tagozatának működésére vonatkozó elképzeléseimet az alábbiakban részletezem.

Balett

A Pécsi Balett helyzetét nem, de törekvéseit jónak tartom.

Ismerem a problémáikat, különösen az önállóság iránti határozott igényüket.

Uhrik Dóra Kossuth Díjas balett-művészt kértem meg, hogy a Pécsi Balettel kapcsolatban készítsen helyzetértékelést, hiszen ki ismerné jobban a balett helyzetét, mint ő, a Pécsi Balett alapító tagja.

Uhrik Dóra Szakmai véleményét az alábbiakban a pályázatba beépítve olvashatják.

(A szakvélemény eredeti, aláírt példányát a pályázat mellékleteként csatoltam)

SZAKMAI VÉLEMÉNY

A Pécsi Balett működéséről, helyzetéről, megoldandó problémáiról

Témák:

- a Pécsi Balett helye a magyar táncművészeti életben
- művészeti koncepciója
- működése
- a működés problémái - önálló költségvetési jogkör hiánya
- az együttes-vezető jelenlegi kinevezési módjának szakmai magalapozatlansága

Az **Eck Imre** által alapított Pécsi Balett ebben az esztendőben ünnepli fennállásának 50 éves jubileumát.

Az együttes megalapítása mérföldkő volt a magyar táncművészet történetében. Utat nyitott az emberközpontú témák, emberi érzelmek, gondolatok, új formák bemutatásához a táncszínpadon. Ezt a tradíciót, kulturális értéket igyekszik őrizni az együttes jelenlegi vezetője **Vincze Balázs** is.

Nagy hangsúlyt fektet a közönségvonzó előadások létrehozására, figyelembe véve a magas színvonalú szakmai elvárásokat is.

Művészeti koncepciója: értékörzés - innováció - közönségbarát módon.

Az együttes fejlődése, a nemzetközi szakmai színvonal megőrzése érdekében gyakran hívnak elismert, külföldi alkotókat, mellyel erősítik és életben tartják a Pécsi Balett jellemző minőséget, útkeresést, és művészi színvonalat.

A felnövekvő generáció táncszeretetének kialakítása is fontos szempont, ezért gyermekelőadások bemutatása is szerepel a Pécsi Balett műsortervében.

Az együttes a Pécsi Nemzeti Színház tagozataként működve előadásainak nagy részét a színházban tarja. Évente ez 25-30 előadást jelent, ez a szám megegyezik a Győri Balett és a Szegedi Kortárs Balett, a két másik nagy vidéki együttes előadásszámával. Az együttes minden évben meghívást kap nagyobb rendezvényekre, fesztiválokra, ez évente még 15-25 előadást jelent.

A közönség pozitív reagálása és a szakmai kritika elismerése ellenére folyamatos bizonytalanság jellemzi az együttes helyzetét.

A balett helyzetének bizonytalanságát leginkább a pénzhiány okozza. Nem rendelkezik a Pécsi Balett a magyar táncművészetben elfoglalt helyéhez és céljaihoz méltó, biztos anyagi háttérrel.

A Pécsi Balett, azaz a tánctagozat - hiszen a "Pécsi Balett" jogilag alapító okirat hiányában nem létezik - évadonként egy nagyszínházi és egy kamaraszínházi bemutatót hozhat létre. Emellett köteles kiszolgálni a P.N.Sz. minden olyan zenés előadását, (operett, musical, opera) ahol táncos közreműködőkre van szükség.

A költségvetésüket a mindenkori színházigazgató határozza meg, mivel az együttesvezető nem jogosult dönteni saját költségvetése felett.

A pénzhiány miatt a produkciók számos esetben nem a táncszínpadi elvárásoknak megfelelő megvalósításban kerülnek bemutatásra.

A Pécsi Balett fennállásának 50 éve alatt már bizonyította, hogy régen kinőtte a „tánctagozati” szerepét.

Az együttesvezető kinevezését a fenntartó által kiírt pályázat útján - szakmai kuratórium bevonásával - lehetne szakmailag hitelesen megoldani.

Ezen intézkedések által Pécs egyik emblemikus művészeti közösségének sorsa méltóképpen rendeződne.

Uhrik Dóra

Kossuth-díjas, Liszt-díjas,

Érdemes Művész, a Pécsi Balett alapító tagja

Az **Uhrík Dóra** által felvázolt problémák megoldására a következő lépéseket tenném:

- = a Pécsi Balett jogi helyzetére vonatkozó dokumentációk áttekintése után javaslatot tennék az Önkormányzatnak a balett részleges önállósulására és alapító okirata megalkotására. A teljes önállósulás a saját infrastruktúra hiánya miatt többletkiadásokkal járna, nem beszélve az üzemeltetési díjak megosztásáról.
- = Önálló költségvetési keretet kapna, ami az egész színházra vonatkozó mindenkori költségvetés százalékos aránya lenne. Ennek kidolgozása egyeztetést igényel, aminek végeredményét írásba foglaltatnám.
- = A részleges önállósulás kereteit az SZMSZ határozná meg, amiben tisztázva lennének a balett, és az őket kiszolgáló személyzet kapcsolata.
- = A Pécsi Balett vezetőjével a kölcsönösség jegyében egyeztetnék az egész színház műsortervéről a Kreatív Tanácson belül, hogy jól tervezett bérleteket lehessen készíteni. Például megvizsgálnánk (a szokásos bérleteken felül) egy, a Pannon Filharmonikusokkal közösen megalkotott bérletnek a lehetőségét, amely koncert, balett és opera előadásokat tartalmazna. Egy ilyen bérlet megtervezésénél azon polgárok igényét is ki lehetne elégíteni, akik fontosnak tartják a zenét és a zenéhez tartozó társművészetek befogadását.
- = Az együttes vezetőjének kinevezési jogkörét a színház igazgatója, a városvezetés és a Magyar Táncművészek Szövetsége gyakorolná, hogy a részlegesen önállósult balett helyzetéről ne a mindenkori színházigazgató dönthessen az esetleges konfliktusok függvényében. Ez azt jelentené, hogy a Pécsi Balett vezetőjét csak a fent említettek jóváhagyásával lehetne leváltani, illetve az új vezető kinevezéséről ez a testület dönthetne, aminek részleteit az új SZMSZ szabályozná.

Kinevezésem esetén a Pécsi Balett irányítását továbbra is a jelenlegi vezetőre, **Vincze Balázsra** bíznom.

Opera

A pályázati kiírás követelményeiben örömmel olvastam, hogy abban a meglévő operatagozat fejlesztése is szerepel. Ez főként azok után üdvözlendő, hogy néhány évvel ezelőtt még a megszűnés fenyegette.

Ennek ellenére nem tudom felelősséggel azt mondani, hogy sikeres pályázatom esetén hozzá lehetne látni a tagozat azonnali fejlesztéséhez

Kalandorság és blöffölés lenne konkrét elképzeléseket leírni az operára fordítható költségek ismerete nélkül. A fejlesztést nem lehet leegyszerűsíteni arra, hogy beigérem az operatársulat azonnali bővítését és a bemutatók számának növelését,

hiszen az a színház költségvetésének olyan drasztikus átcsoportosítását igényelné, amit csak további leépítésekkel lehetne elérni, ami már működési zavarokat okozna.

A fejlesztés záloga egy olyan személy lehet, aki jól ismeri a hazai és a nemzetközi operaéletet, tisztában van a viszonyokkal, és tapasztalataival, ötleteivel, és személyiségével kimotozhatja a holtpontról a pécsi operajátszást.

Az **Opera tagozat vezetésére**, és annak szisztematikus fejlesztésére **Gulyás Dénes Liszt-díjas, kiváló és érdekes művészt** kértem fel, akinek vezetői elképzeléseit pályázatom szerves részeként tekintem. (Az eredeti, aláírt példányt a pályázat mellékleteként csatolom)

Néhány gondolat az Operáról.

I.

A magyarországi operajátszás az elmúlt században társulatokra, az egymást követő és egymásra figyelő generációk felhalmozott tudására, az így kialakult művészi értékrendre és az ebben a rendszerben kiválóan gyakorolható műhelymunkára épült. Az elmúlt egy-két évtizedben megfigyelhető folyamat azonban megváltoztatta ezt a gyakorlatot. A pénzügyi, finanszírozási problémákkal küszködő színházak rákényszerültek arra, hogy ne közalkalmazottként, hanem vendégként szerződtesék az egyes produkciók szereplőit, megszabadulva így a különböző, - munkáltatót terhelő - járulékok fizetésétől, vagy az olcsóbb, félig szcenírozott, esetleg koncertszerű előadásokat részesítsék előnyben, melyeket díszlet és jelmez nélkül „állíthatnak színpadra”.

Kialakult tehát egy olyan szisztéma, melyben un. szabadúszó művészek egy-egy produkcióra szerződtek, lehetőleg kevés próbával és sok előadással. Nem vitatva művészi elhivatottságukat, érdekük mégis az, hogy kis „befektetéssel” minél több előadást énekeljenek, majd rohanjanak a másik színházba, és hasonló kondíciókkal folytassák a munkát.

Természetesen a színház tulajdonosa, fenntartója dönti el, milyen rendszerben óhajtja működtetni intézményét.

Az opera tagozat társulatának fejlesztése problematikusabb, mint a prózai, vagy a balett-tagozaté. A műfaj sajátossága miatt ugyanis a szerepek kiosztásának elsődleges szempontja a hangfaj, és nem pedig a karakter. Hiába alkalmas karakter valaki egy szerep eljátszására, ha a hangfaja azt nem teszi lehetővé, és ez fordítva is igaz.

A társulati forma természetesen többletkiadást jelent.

Mivel a budapesti Liszt Ferenc Zeneművészeti Egyetemen 16 éve tanítok, jól ismerem azokat a fiatalokat, akik alkalmasak lennének az elmélyült társulati munkára. Jelenleg erre nincsen lehetőségük, sokan külföldre távoznak. A társulatot belőlük, illetve a Pécssett alkalmazásban álló énekesekből alakítanám ki. A növendékeket ösztöndíjas rendszerben lehetne foglalkoztatni úgy, hogy a hat-hetes próbaidőszakot szakmai gyakorlatként beszámított kreditként ismerné el az Egyetem.

Néhány éve tanítottam a Zeneakadémia pécsi intézményében. Már akkor is feltűnt néhány használható fiatal énekes. Nekik is lehetőséget jelentene a társulat, a biztos munka, biztos jövedelem.

A kórus kiegészíthető a Pécsi Kamarakórus nagyszerű énekesével természetesen nem munkaviszonyban, hanem eseti megbízással. Kiváló társaság, többször dolgoztam velük.

A szó klasszikus értelmében vett társulat nélkül is működhet az operatagozat. Ebben az esetben olyan szigorú, betartható, és ellenőrizhető feltételrendszert kell szerződésbe önteni, amely biztosítja a próbák és az előadások idejére az elmélyült felkészülést, művészi munkát, és kizárja annak lehetőségét, hogy a művész önmagát felaprózva, energiáit megosztva rohanjon egyik „hakniból” a másikba. A Zeneakadémián vagy annak pécsi tagozatán frissen, vagy pár éve végzett énekesek az elmélyült munkát, preferáló és a „hakniszemléletet” kizáró szerződési formával - tehát nem státusban - dolgozhatnának a színházban.

A műsortervet legalább három évre el kell készíteni.

II.

A sokasodó munka okán rendezni kell a zenekar helyzetét is. Esetükben nem közalkalmazotti státusra, hanem az új helyzethez igazított feltételekre gondolok. A színház nem tart fenn zenekart, ami sürgősen is lenne, hiszen a zenekart a Pannon Filharmonikusokhoz tartozó Pécsi Szimfonia biztosítja az előadásokhoz.

Az operatagozat fejlesztése véleményem szerint elképzelhetetlen a Pannon Filharmonikusokkal való egyeztetés nélkül.

Megfontolandó lenne a Pannon Filharmonikusokkal a partneri kapcsolatot szélesíteni, amelynek eredményeképpen azt sem tartom elképzelhetetlennek, hogy széleskörű megállapodást kössünk egymással, amely tartalmazná a zenekar szolgáltatását, az énekesek zenekarral történő fellépéseit, a koncertterem adta lehetőségek közös kihasználását, és közös bérlet tervezését.

III.

Az opera és általában a kultúra megőrzésének, létének alapvető feltétele a jövő közönsége. Ezért írnék egy olyan programot, mely az éppen műsorra kerülő darabokat népszerűsítene, azok zenetörténeti és kapcsolódó művészeti vonatkozásait ismertetné meg a diákokkal a pécsi általános és középiskolákban, egyetemeken. Ezeken az alkalmakon az előadásokat én tartanám meg, a darabban szereplő énekesek, esetleg zeneakadémisták pedig keresztmetszetet énekelnének a műből. Ennek a programnak rendkívüli jelentőséget tulajdonítok.

Együttműködve a Filharmóniával hasonló módon készíthetnénk fel a jövő közönségét akár az egész megyében. Közös produkciókra együttműködési megállapodást indítványoznék a kaposvári színházzal. Volt már példa ilyenre. A Szöktetés a szerájból című Mozart operát több mint tizenöt-ször játszotta nagy sikerrel a színház Kaposváron, bérleti rendszerben. Az erre vonatkozó igény ismert. Az együttműködés keretében a díszletterveket eleve úgy kell elkészíteni, hogy figyelembe vegyük mindkét színház paramétereit. Így csökkenthető az egyes produkciók költségvetése és olyan városokba is eljutnának a produkciók, ahol eddig operát még nem, vagy csak alig hallottak.

IV.

A helyi televíziókkal, rádiókkal tárgyalást kezdenék az éppen soron következő produkció próbafolyamatának „werkfilmes” rögzítéséről és bemutatójának felvételéről, esetleges közvetítéséről. Meg kell teremteni annak lehetőségét, hogy a pécsi színház a reklám számára kívánatos felület legyen. Ez csak úgy lehetséges, ha rendszeresen, heti két-három alkalommal szerepel a színház a helyi médiában. Továbbá ha a média nyomon követi a pécsi iskolai és megyei előadások és koncertek programjait is.

V.

Mindez pénzbe kerül. Ha megtisztelnék azzal, hogy vezethetem a pécsi színház opera tagozatát, mindent megteszek azért, hogy további szponzorokat és támogatókat győzzek meg arról, hogy érdemes a színházat támogatniuk.

Gulyás Dénes

Liszt díjas, Érdemes és Kiváló Művész

Kinevezésem esetén a színház műsortervét úgy állítanánk össze, hogy az Opera a szokványos évi nagyszínpadi bemutatóján felül minden évben plusz lehetőséget kapjon. Ilyenek lehetnének:

- A gyerekelőadást az Opera adná.(Pomádé király új ruhája, Székelyfonó, Hány János)
- A prózai tagozat előadásaiiban operaénekesi feladatok.(Pl.: Antigoné – Kórus részeket operának megírni, Passiójáték)
- Kamaraszínházban kis létszámú kevés hangszert igénylő kamaraopera
- Koprodukció

Próza

A Színház repertoárjának a legnagyobb részét mindig is a prózai tagozat adta, amibe egyaránt beletartoznak a prózai, az operett és a musical előadások. Ezen évtizedes hagyományokon nem kívánnék változtatni, hiszen azokat hosszú évek tapasztalata hozta létre.

A prózai tagozat műsorszerkesztése

A színház „nemzeti” jelzőjének és népszínházi jellegének a megtartásával olyan, az alapl műveket, és azok hagyományaira építkező irodalmi művek bemutatását tervezném, amely magába foglalja drámák, tragédiák, komédiák, színművek, operettek, musicalek, vígjátékok sokszínűségét. Ezekből állna a műsorterv alapja.

A megszokott műsorszerkesztésen nem változtatnék alapvetően, csak egy kicsit következetesebbé tenném azt. Szempont lenne a kiszámíthatóság. Bérletbe nem tennék kísérletezést. A stúdióban viszont szeretném, ha folyna ilyen, amiben a szokásos formáktól eltérő, újszerű, vagy a legjobb esetben teljesen új elképzelések és formák kapnának teret. Ezeket nem határoznám meg előre, hiszen éppen az a célja, hogy ne kelljen az elvárásoknak megfelelnie. Ezekkel szembeni egyetlen követelmény lenne, hogy kirajzolódjon a miértje.

Tervezem még egy kabaré bemutatását Szilveszterre, ami klasszikus magyar kabaré jeleneteket tartalmazna, és az abból az időből származó kuplékat. Az előadást bérleten kívül játszani tovább a színház, és megpróbálkoznánk (kíváncsisággként) előadni egy-egy rövidebb balett előadás után kilenc órai kezdettel is.

A kortárs, és elsősorban magyar írók darabjainak bemutatását is fontosnak tartom. Felkérném Németh Ákos író-rendezőt, hogy a társulatra írjon darabot, amit ő is rendezne meg. A szöveg a próbák alatt és a próbák között alakulhatna.

Irodalmi háttér – Jelenkor

Szerencsés az a színház, amelyik megengedheti magának, hogy szellemi holdudvart tartson el. A Pécsi Nemzeti Színház anyagi helyzete ezt nem teszi lehetővé, ugyanakkor egy színház életében szükséges az irodalmi háttér, ami sok színház esetében dramaturgia fenntartását jelenti.

Az én elképzelésem szerint a Pécsi Nemzeti Színház irodalmi háttérét a Jelenkor irodalmi folyóirat adná.

A színház segíthetne az irodalom élővé varázsolásában, míg a folyóirat a színház segítségére lehet új darabok felkutatásában, a műsorfüzetek szerkesztésében és kiadásában.

Tervezem a Jelenkor Folyóirattal egy drámapályázat meghirdetését, amely első helyezetteinek (első öt) darabjait a folyóirat publikálná, és azokat felolvasó színház keretében bemutatnánk.

Egy szakmai zsűri, és a felolvasó esteken részt vevő közönség szavazatai alapján a győztes művet a színház bemutatná, és repertoárjára tűznék.

Prózai társulat

Egy színház legfőbb erejét maga a társulat adja.

Nem véletlen, hogy erre a körülményre maga az előadó-művészeti törvény is kitér: **„E törvény célja, hogy támogassa az előadó-művészeti társulati értékteremtő munkát.”**

Ezen nem kívánnék változtatni, bármennyire is látunk olyan tendenciákat, melyek ennek a rendszernek a szétverésén dolgoznak arra hivatkozva, hogy az olcsóbb.

Ez csak egy felduzzasztott színházra lehet igaz, amely egy régebbi rendszer maradványait örökölte. A Pécsi Nemzeti Színház esetében erről szó nincs, hiszen a társulat tagjainak a száma 22, amibe beletartozik 6 nyugdíjas kolléga is.

A feladatok jól tervezett elosztása mellett ez nem kerül többbe, mint a társulat nélküli forma, hiszen akkor is kell fellépti díjakat fizetni, hacsak nem az a cél, hogy az minél kevesebb legyen.

A társulati rendszer szükségszerűségének van egy pusztán technikai része is, az egyeztetetőség. Azt ugye senki nem gondolná, hogy egy 10 szereplős darab esetén megoldható lenne az, hogy az ország különböző helyein játszó színészeket aznapra Pécsre lehetne diszponálni. Ez a havi műsorok költségtakarékos tervezését is veszélyeztetné, ami a fölösleges díszletmozgatások miatt plusz kiadásokat jelentene.

De a legfőbb szempont, amiért a társulatot meg kell tartani, az értéke. A műhelymunka. A szellemi erőforrás kihasználása. A gondolatok szabadjára

engedését és a színészi fejlődés biztosítását tartom az egyik legfontosabb feladatombnak.

A társulat ambícióinak szabadon engedésére a stúdióban adnék lehetőséget bárkinek, aki valami új formát, érdekes dolgot, improvizációt szeretne kipróbálni, és erre társakat talál.

Az ötleteiket szabadidejükben valósíthatnák meg, amihez a színház anyagilag akkor járulna hozzá, ha annak bemutatását arra érdemesnek találja. Erről egy félkész állapot megtekintése után döntenék a Kreatív Tanács véleménye alapján.

A társulat irányából jövő minden ötletet megfontolnék, ami a színház arculatát erősítené. Gondolok itt sajtómegjelenésre, televíziós szereplésre, közönségtalálkozókra, vagy bármire, amihez kedvük van.

A jelenlegi társulat szellemiségét, ízlésvilágát, és igényességét alapjában véve jónak tartom, és aki maradt, és a továbbiakban is maradni akar, azokat egyben tartanám.

Ezt azért tartom fontosnak megemlíteni, mert az elmúlt egy évben hat ember távozott a társulattól, közülük három POSzT díjazott, és információim szerint többen a távozás gondolatával foglalkoznak, és más színházakkal tárgyalnak.

Kinevezésem esetén az első teendőim egyikének tartom a társulat minden tagjának szerződést ajánlani, hogy fel tudjam mérni kikre lehet számítani, és hol kell megerősíteni a társulatot.

Rendezők

A társulat színészi fejlődését, és tehetségük kibontakoztatását leginkább a színházban dolgozó rendezők segíthetik elő.

A társulatépítésben, a rendezők kiválasztásában, a velük történő egyeztetésekben, a műsorterv kialakításában és annak a Kreatív Tanácsban történő elfogadtatásában

Soós Péter személyére számítanék elsősorban, aki rendezőként állandó szerződésben lenne jelen a társulat életében. A színházi rendezés mellett filmrendezőként (játékfilmek mellett számos reklámfilmet is készített) feladata lenne a média-megjelenések megtervezése, és a marketingstratégia kialakításában való részvétel.

Közösen határoznánk meg a műsortervet úgy, hogy a darabok szereplőmennyiségét, a sokszínúséget, és az előadás várható költségvetését figyelembe vennénk.

Szeretnénk elérni, hogy a színház körül olyan rendezői „mag” alakuljon ki, amely a színházhoz tartozónak érezné magát.

A felkért rendezőkkel előző évad telén közösen ülnénk le a következő évad műsortervének a megbeszélésére.

A darabok kiválasztásánál az évadban a színháznál dolgozó rendezők elképzeléseit, darabválasztását vennék figyelembe, és azokból alakítanánk ki az egységes műsortervet.

A rendezők darabválasztásának szempontjai a következők lennének:

- = Csak olyan darab kerüljön bemutatásra, amivel a rendező, az írón keresztül valamit közölni kíván. Elengedhetetlennek tartom, hogy egy rendező csak olyan darabot rendezzen, amit maga választ, és a sajátjának érez.
- = Olyan darabok kiválasztására ösztönöznék a rendezőket, ami a társulat összetételével nem ellentétes, egyszóval a társulatra keressenek darabokat.
- = Egyeztetést kérnénk tőlük, hogy a szerepek elosztásánál egyensúly alakuljon ki a társulatban.
- = A darabok kiválasztásának szempontja legyen a sokszínűségbe való illeszkedés, és a színház kapacitásának figyelembe vétele.

Sikeres pályázatomban esetén az alábbi személyeket kérném fel, hogy az elkövetkező években rendezzenek a Pécsi Nemzeti Színházban:

Marton László, Dömötör Tamás, Szikora János, Keszég László, Bezerédi Zoltán, Nagy Viktor, Benedek Miklós, Németh Ákos, Kiss Csaba, Bodolay Géza, Márton András, Szegvári Menyhért, Soós Péter

Műsorterv

A műsorterv kialakítását alapvetően befolyásolja a játszóhelyek állapota.

Jelen pillanatban a Kamaraszínház műszaki állapota (amely elsődlegesen egy mobil színházterem) és a műszak kapacitása nem teszi lehetővé, hogy a kihasználtságán jelentősen javíthatni lehessen, bármennyire is szeretném azt. (Mindent megteszek, hogy ez megváltozzon)

A mostani állapotokat figyelembe véve a megcélzott **94.000 fizető** néző eléréséhez **80%-os kihasználtsággal** 205 nagyszínpadi, 75 kamaraszínházi, és 20 stúdió előadást kell tartani.

Nagyszínpad: Operett-48; Musical-50; Opera-18; Balett-18; Próza-18; Próza-18; Gyerekelőadás-25; Klasszikus kabaré-10.

Kamaraszínház: Próza-20; Próza-20; Próza-20, Balett-15.

A Pécsi Nemzeti Színház virtuális műsorterve

NAGYSZÍNPAD

- Kálmán Imre: Csárdáskirálynő
- Csukás István: Ágacska

- Shakespeare: Lear Király
- Mozart: Don Giovanni
- Molnár Ferenc: Játék a kastélyban
- Stein – Bock: Hegedűs a háztetőn
- Balett
- Tévedésből jelentik (zenés kabaré)

KAMARASZÍNHÁZ

- Csehov: Cseresznyéskert
- Goldoni: Chioggiai csetepaté
- Székely János: Protestánsok
- Balett előadás

STÚDIÓSZÍNPAD

- Németh Ákos: ... (a társulatra írt darabja)
- Ma este improvizálunk (a társulat kezdeményezése)

ISKOLA

- Rendhagyó irodalomóra (beavató színház)

Hangsúlyozni kívánom, hogy ez csak egy virtuális műsorterv annak szemléltetésére, hogy milyen jellegű lenne a színház repertoárja.

Összegezés

- = A három tagozat munkájának összehangolása (Kreatív Tanács)
- = Egy szerethető, sok igényt kielégítő műsorterv megszerkesztése
- = Gyermek-és ifjúsági előadások
- = A Pécsi Balett önállósulásának elősegítése
- = Opera tagozat fejlesztése
- = A társulat szellemi erőforrásainak kiaknázása
- = Előadások ütemezése a műszak kapacitásának függvényében
- = Műsorterv előre elkészítése az átlátható és tervezhető üzemeltetés megszervezése érdekében.
- = A támogatási ösztönző rendszer figyelemmel kísérése

Mindezek megvalósításának alapfeltétele és motorja a színház hatékony működtetése.

A SZÍNHÁZ MŰKÖDTETÉSE

A fizető nézőszámhoz kötött támogatási rendszer, és annak folyamatos változásai, valamint a mindenhová begyűröző gazdasági válság megköveteli a tervszerű gazdálkodást, amely néhány feladatkör átértelmezését igényli.

A színház jelenlegi szervezeti felépítése

- **Az Igazgató** egy-személyben vezeti és irányítja a színház művészeti tevékenységét és meghatározza a színház üzemeltetési és gazdálkodási munkájának feltételeit, kereteit.

Az igazgató közvetlen irányításával az igazgatás ügyviteli teendőit a titkárság végzi.

- **A Gazdasági Igazgató** a gazdasági tevékenység felelős irányítója
- **Az Igazgatási Igazgató** az üzemeltetés, a műszaki, a szervezési tevékenység és a gondnokság felelős irányítója.

Szervezeti átalakítás

A színház működésének hatékonyabbá tételéhez a működtetést a következő kulcsfontosságú alapfeladatokra osztanám:

Igazgatás

Az **igazgató** irányítja az egész színházat. Felügyeli a művészi koncepció megvalósulását, és a **művészeti titkárság** munkáját. (A Főtitkári poszt jelenleg betöltetlen)

Gazdasági vezetés

A színház tervszerű gazdálkodása és jogszerű működése feltételeinek megteremtéséért felelős, és ennek keretein belül biztosítja a színház kellően takarékos, hatékony működését. A marketing részleggel folyamatosan egyeztet.

Műszaki vezetés

A színház épületének állagmegóvásaért, a színház technikai berendezéseinek folyamatos működtetéséért, valamint az előadások tartozékainak legyártásáért és kellő időben rendelkezésre bocsátásáért felelős

PR- Marketing (Közönség és előadás-szervezés)

Az előadások széles közönségrétegekhez való eljutását, a nézőszám és jegybevétel növelését, és ezeken keresztül a pénzügyi források lehetséges legmagasabb szintű előteremtését hivatott biztosítani.

Ehhez szükségesnek tartanám néhány feladatkör szétválasztását, néhánynak pedig az összevonását. A jelenleg létező **Igazgatási Igazgatói** posztot megszüntetném (az

igazgatást maga az igazgató végezné), **feladatkörét kettéválasztanám:**

- = A jelenlegi Igazgatási Igazgató felügyelete alá tartozó műszaki tárak munkájának összehangolására egy **Általános Műszaki Vezető** munkakört létesítenék. (Nem összetévesztendő a jelenlegi Műszaki Vezetői munkakörbe besorolt műszaki osztály vezetőjével, akinek a hatásköre alapvetően szcenikai kérdésekre terjed ki.) Ez biztosítaná, hogy kellő felkészültségű egyszemélyi felelőse legyen a színház valamennyi műszaki feladatának, és a színház állagmegóvásának. (Gondnokság, TMK, Műszaki részleg),
- = A szervezési tevékenységet kibővíteném az egyre fontosabbá váló PR- Marketing munkával, amit egységesen **PR- Marketingnek** definiálnék. Ezt a területet az igazgató felügyelné a Kreatív Tanács véleményének figyelembe vételével.

A **PR- Marketing** területeket a következőképpen osztanám fel.

Kreatív Tanács

- A PR- Marketing koncepció megalkotója
- Tagjai között van a Művészeti Főtitkár és a Szervezési Osztály vezetője, ami biztosítja a területek összhangját
- A döntéseket a Gazdasági Igazgatóval egyeztetve hozza meg

Művészeti titkárság

- A Kreatív Tanács döntéseinek adminisztratív lebonyolítója
- Szempont lenne, hogy a Főtitkár a PR- Marketingben járatos legyen.
- Szükség esetén (amennyiben kifizetődő) PR- Marketing szakembert alkalmaz (akár egyedi megbízással)
- pályázatok figyelője és megírója

Szervezési osztály

- A jegyértékesítést irányítja
- Megtervezi a bérletsorozatokat, a Kreatív Tanáccsal egyeztetve

PR- Marketing

A PR- Marketingnek alapvetően három feladata, illetve funkciója lenne:

- ◆ növelni a jegy- és bérlet-eladást, emelni az előadások nézettségét, és ez által javítani a színház önfenntartó képességét
- ◆ felkutatni a potenciális szponzorokat, és azokkal kedvező szponzori szerződést kötni
- ◆ a színház jó hírnevét terjeszteni, azt minél szélesebb körben ismertté és elismertté tenni, így biztosítani a színházi szakma és közönség megbecsülését

A marketing szerepe a jegy és bérlet-eladásban

A jegy- és bérlet-eladás alapvetően határozza meg a színház bevételeit

Az üres nézőtér nemcsak azért jelent nagy veszélyt a színházra, mert az (a tervezetthez képest) komoly bevételkiesést jelent, hanem (áttételesen) azért is, mert a költségvetési támogatások megítélésénél a színház üressége olyan negatív hatást érhet el, ami támogatások drasztikus csökkentését eredményezheti.

Ha a jegy- és bérlet-eladások eredményeként kellő nézőszámot sikerül elérnünk, az

- = növeli a közvetlen bevételi forrásokat
- = növeli a költségvetési támogatás szorzóját
- = növeli a jegybevétel 80 %-a után igénybe vehető társasági adókedvezményt
- = csökkenti, a bemutatók számát, ami költségmegtakarítást, és a művészi munka javulását eredményezi.

A jegyeladás alapja a jó előadásokból álló repertoár és az erre épült jól megtervezett bérletsorozatok.

Ha a jó előadásokból álló kellően gazdag repertoár már adott (a művészeti vezetés biztosítja), úgy a nézőszám növelésére a már ismert és jól bevált PR- Marketing technikák alkalmazhatóak.

A zsúfolt nézőtér a színház arculatát is javítja, ami alapvetően befolyásolja a költségvetési támogatások odaítélését, valamint a szponzorációs bevételek mértékét.

A **szolgáltatói szektor** PR–Marketingjének kiterjedt irodalma és igen hatékony technikai tárháza van, aminek alkalmazása a színházban is szükségszerű.

A színház valójában egy klasszikus szolgáltató, melyre ezek a módszerek ugyanúgy alkalmazhatóak. A szolgáltatás központja a szervezési osztály és a hozzá tartozó jegypénztár, aminek információs központ szerepet is be kell töltenie.

A szokásos szóróanyagok mellett a színházhoz köthető ajándéktárgyakat is lehetne itt vásárolni.(pólók, kitűzők, DVD, Zsolnai porcelán bérlettartó, stb.)

Néhány, a PR–Marketing területét érintő lehetőséget említenék:

Fizető nézőszám növelése

- Pannon Filharmonikusokkal egyeztetni közös bérletről (Opera, Koncert közös bérlet)
- Bóbita Bábszínházzal egyeztetni. (Közös gyermek bérlet, felnőtt előadásait bevonnai a PNSZ bérletébe.)
- A bérletesek az előadás időpontjai közül választhassanak
- Volt bérletesek felkeresése, hogy miért maradtak el
- A legnagyobb intézmények felkeresése. (Egyetemek, iskolák, munkahelyek)

- Cégek felkeresése kölcsönös haszon reményében (turisztika, konferencia, gasztronómia, stb.)
- Internetes jegyeladás - a színház honlapján megjelenő előadásrészletek (spotok) alkalmazása
- A város több pontján lehessen jegyet kapni (pl. könyvesboltokban)

Jegyeladást előmozdító reklám- és PR

- = Színházi hirdetőpontok, a Pannon Filharmonikusok mintájára
- = Premierek előtti beharangozók (Tv- Rádió) – Premierek hírértékének növelése.
- = A Pécs Tv-vel partneri kapcsolat kialakítása, ami magában foglalja az előadások rögzítésének lehetőségét, amit annak kifutása után sugározhatna.
- = A fellépő művészek folyamatos jelenléte a Tv-ben, amire vonatkozóan a társulat ötleteit kiaknázva ajánlatot tennék a Tv-nek. – Legyenek benne az emberek tudatában
- = A társadalmi beágyazottság növelése, hogy a színház jelen legyen a köztudatban
- = Sajtókapcsolatok intézése

Szponzorációs lehetőségek

- ◆ Cégeknek felvázolni a színházban rejlő lehetőségeket, hogy hány néző látogat el a színházba. – Ezen keresztül a szponzorok hogyan juttathatnák el az üzeneteiket
- ◆ Produkciók kizárólagos szponzorálásának lehetőségei és azok kommunikálása
- ◆ A jegyeken feltüntetni az adott szponzor nevét
- ◆ A színház honlapjának, az ízléshatáron belüli kihasználhatósága.
- ◆ Elősegíteni, hogy a színház az üzleti élet találkozója is legyen

Általános műszaki vezetés

A színház jelenlegi struktúrájában a **műszaki üzemeltetés egészének** nincs olyan irányítója és egyszemélyi felelőse, aki az épület műszaki állagát, a szükségszerű felújításokat, a színház gépészeti berendezéseinek karbantartását és működtetését, a díszletgyártást, stb. egy-személyben tartaná kézben és felügyelné. Ezek olyan helyenként egymást átfedő, egymás függvényeként működő területek, amik szükségszerűvé teszik ezek egyszemélyi vezetését, irányítását.

Álláspontom szerint csak ennek az egyszemélyi vezetőnek a kinevezése adhat garanciát a mainál gazdaságosabb és takarékosabb működtetés megteremtésére.

Kikértem Vincze József (Villamos erősáramú üzemmérnök, a Pécsi Nemzeti Színház korábbi scenikus-műszaki vezető helyettese és pirotechnikusa) véleményét a színház műszaki vezetésének legalapvetőbb problémáiról és megoldásra váró feladatainak megvalósíthatóságáról. Azt kértem tőle, hogy az így létrejött hosszabb egyeztető megbeszélések legfőbb megállapításait és tanulságait egy külön szakvéleménybe foglalja össze.

E megbeszélés legfőbb témakörei az alábbiak voltak:

- = a színház épületének állagmegóvása
- = a műszak egymást átfedő és egymáshoz kapcsolódó feladatainak koordinálása
- = intézkedések a takarékoság-centrikus műszaki vezetés bevezetéséhez.

A helyzetértékelés és megoldási javaslatok a szakvélemény főbb gondolatainak kiemelésével készültek (A szakvéleményt teljes terjedelmében a pályázathoz csatolom)

Néhány észrevétel a színház műszaki háttérének működéséről

A színház lelkét (a művészet mellett) a százéves falak között dolgozó-élő, a kulisszák mögött tevékenykedő műszaki kollégák adják, akik a színházi szakképzés hiányában generációról generációra adják át egymásnak ezt a speciális tudást, a színházi háttérmunkát. Az előadások sikerét komoly mértékben befolyásolja az, hogy a műszak dolgozói mennyire motiváltak és anyagilag ösztönözöttek.

Éppen ezért kívánatos lenne, ha minden egyes produkció keretében az érintett vezetők és felelősök egy több szempontra lebontott részletes értékelést (pontozást) adnának a produkció műszaki háttéréről, amelyben személyre szabottan értékelnék a műszak tevékenységét, amit aztán figyelembe lehetne venni a fizetéseknel, a jutalmazásnál, és a szerződéskötésnél. Összességében ez lehetne a módszer a műszaki kollégák olyan irányú ösztönzésére és megbecsülésére, mely aztán hatékonyabb munkavégzésre ösztönözné őket.

Azt javaslom, hogy ez a módszer (valamilyen formában és konkrét pontrendszerrel kísérve) mindenképpen kerüljön bevezetésre ahhoz, hogy a műszak munkája mindenkor kellően ellenőrizhető és magas színvonalon tartható legyen.

A színház műszaki irányítása

A Pécsi Nemzeti Színház műszakjának irányítását a műszak egészéért egy-személyben felelős közép-vezetőre bízom.

Ez az egyszemélyi vezetői poszt sajnos hiányzik a Pécsi Nemzeti Színház mai vezetői struktúrájából, és ez eredményezi azt, hogy számos műszaki problémának (pl. a színház épületének állag-megóvása) nincs igazi gazdája, hanem ezek elvesznek a vezetői struktúra átfedéseiben.

A műszaki vezető felelőssége kiterjed:

- a színház épületének és tartozékainak állag-megóvására,
- a teljes produkciós területre
- az üzemeltetési csoportra
- a forrásokkal való hatékony gazdálkodásra
- a műszak működtetésének optimalizálására.

Az egyes részfeladatok ellátásához indokolatlan további külön vezetők megbízása. E feladatkörök jól definiáltak, és csak az a fontos, hogy egyfelől ezek ellátására kellő tapasztalattal és elkötelezettséggel bíró műszakiakat bízunk meg, másfelől pedig az, hogy e meglehetősen szerteágazó feladattömeg ellátásáért a műszaki vezető egy személyben legyen felelős

A színház műszakjának működésében több lehetőség is kínálkozik a takarékosagra:

- = a díszlet- és jelmez-készítés racionalizálása
- = a működtetés kihasználásának optimalizálása
- = energiatakarékosság, illetve rövid- és hosszú-távú takarékosági koncepció

A színház műszakjának tevékenységében rejlő tartalékok

A színház műszakjának munkáján belül különösen az alábbi három feladatcsoportra hívom fel a figyelmet, mert ezek átszervezésétől várható a legtöbb megtakarítás.

A díszlet- és jelmezgyártás kihasználtságának javítása.

A legfőbb probléma abban rejlik, hogy a produkciós kellékek és eszközök legyártásának nincs kellően (azaz teljes komplexitásában és idősorrendiségében) végiggondolt terve.

A díszleteket asztalos, lakatos, kárpitos, festőműhelyek, színházi nyelven a „tárak” készítik. A kellően át nem gondolt gyártási terv eredményeként e „tárak” gyakran „üresjáratban” várnak egymásra, majd az idő sürgetővé válásakor többletköltséggel járó „túlórás” hajrát igényelnek.

Éppen ezért célirányos, hogy az éves műsorterv elkészülte után (mikor kialakul, hogy mely alkotók melyik darabokat viszik majd színpadra) a díszlet- és jelmez-terveket a **műszak** jóval a bemutató előtt (fél évvel-évvel előtte) megkapja a tervezőtől, hogy a műhelyekben egyébként kialakuló hullámzó leterheltségeket megelőző intézkedésekkel kiegyenlíthesse, és az anyagok felhasználásánál is hatékonyabban járhasson el.

Hibák megelőzésére koncentráció karbantartás

Alapvető fontosságú feladat, hogy a karbantartás ne (csak) az ad. hoc. felmerülő hibák javítására terjedjen ki, hanem (ismerve a hibastatisztikát) az a hibák megelőzésére, a műszak működőképes állagának megtartására koncentráljon (TMK)

Kiterjedt energia-takarékosság

A színház fenntartási költségeinek csökkentése érdekében kívánatos, hogy az alábbi lehetőségekre és körülményekre hangsúlyozottan figyeljünk oda:

- Az elavult nyílászárók szükség szerinti cseréje, modern, jó hőszigetelésű ablakokra, illetve ajtókra.
- Az esővíz felhasználása az épület üzemeltetése során
- Az esővizet tárolókba gyűjtve hosszútávon rendkívül nagy megtakarítás érhető el, hiszen a színházban a mosó és WC öblítő víz-fogyasztása rendkívül nagyarányú. Ez nem csak gazdaságos, hanem egyben környezetbarát megoldás is.
- A melegvíz- és áram-szolgáltatásba be kell vonni a napenergia hasznosítást is.
- A színház lapos-tetején napkollektorokat helyezhetünk el (talán EU-s pályázati támogatás felhasználásával), melyekkel nagyarányú energia-megtakarítást érhetünk el hosszútávon
- Fényforrások folyamatos cseréje modern, energiatakarékos kompakt illetve ledes világító testekre.

Mindezeket az intézkedéseket előzetes gazdaságossági számítások alapján úgy kell előkészíteni, illetve végrehajtani, hogy mindeközben figyelemmel kísérjük az EU-s és hazai pályázatokat, és amikor csak lehetséges, igyekezzünk pályázni és a tervbe vett beruházást- az elnyerni remélt pályázati forrásból- megvalósítani.

Néhány további szempont és felvetés a hatékonyabb üzemeltetésre

Díszlet, Jelmez, Kelléktár gazdaságosabb üzemeltetése

- € Az évek alatt felhalmozott már használhatatlan díszletelemeket, tárgyakat, és jelmezeket kiselejtezném. A még használható elemeket, jelmezeket, kellékeket leltárba vetetném digitalizált formában, hogy a díszlet és jelmeztervezők a költségmegtakarítás céljából azokat újrahasznosíthassák. Egy esetleges új díszlet megtervezésénél a díszlettervezőt ösztönözném arra, hogy a meglévő elemek figyelembevételével készítse el terveit, és az adott méretekhez próbáljon igazodni. Így az nem fordulhatna elő, hogy például amennyiben egy előadás színpadi lejtőt igényelne, és az előző évben, vagy években volt hasonló, csak kicsivel más szögű vagy szélességű, az eltérő méretek miatt teljesen újat kelljen legyártani.

- € Digitalizált archívumot hoznék létre a színház tárgyi eszközeiről, különös tekintettel a díszlet, jelmez, és kellékekre. Ez a számítógépes archívum egyben leltár is lenne.
- € Ennek működését úgy képzelem el, hogy a rendszerhez csak belépő kóddal lehessen hozzáférni.
- € Az adott felelősök a nyilvántartásban levő tárgyakat használat esetén onnan virtuálisan is kiemelik, illetve utána visszateszik. Így minden tárgy holléte nyilvántartva lenne. A használaton kívüli elemek, tárgyak felett (amikről ezáltal pontosan lehet tudni, hogy hol vannak) a színháznál dolgozó díszlet, vagy jelmeztervezők szabadon rendelkezhetnének, vagy azok bérbe adhatóvá válnának. Más színházak számára is hozzáférhetővé tenném az archívumot, egy esetleges partneri kapcsolat reményében.
- € A díszletek megtervezésénél elhanyagolhatatlan alapkövetelménynek tartanám a műszaki állapot és teherbíró képesség figyelembe vételét.
- € A terveket a műhelyház leterheltsége miatt jó előre el kellene készíteni.
- € A díszlet tervezésének szempontja kell, hogy legyen a műszaki állomány teherbíró képessége is.
- € A Műhelyházzal kötött szerződés áttekintése

Tárfelelősök személyes felelősségvállalása

- ∇ Általános költségektől elkülöníthető összegekért felelősök kijelölése
- ∇ Befogadott számlákért a tárvezetők személyesen felelnének
- ∇ Külön könyvelést kellene vezetniük, amiben a színház könyvelése segítségükre lenne.
- ∇ A produkciós költségvetésben meghatározott keret túllépéséért felelősséget vállalnának.
- ∇ A költségvetésben meghatározott keretmaradvány egy része jutalom formájában év végén kiosztásra kerülne.

Produkciós felelős

- ◇ Minden produkció háttériparának az összehangolása lenne a feladata
- ◇ A produkcióra elköltött pénzek számláit ő gyűjtené össze, annak tartalmi vizsgálata után adná oda a színház gazdasági vezetésének

Takarékosság

- ◆ Tervezném a tárvezetőkkel való egyeztetést az esetleges feladatok összevonására.

Kikérném a véleményüket a változást igénylő kérdésekben azzal az ajánlattal, hogy az így felszabaduló anyagi forrásokat beépíteném a plusz feladatokat ellátó dolgozók bérébe.

Gondolok például a takarítás kiszervezésére, amivel kapcsolatban felesleges kiadásnak tartom az állandó előadások alatti ügyeletet. Egy színpadon eltört pohár feltakarítását a műszaki állomány is el tudná végezni, amennyiben abban anyagilag is motivált.

- ◆ A megtakarításokat, amelyekben a dolgozók is aktívan részt vehetnek, a bérek növelésére fordítanám.
- ◆ A dolgozókat érdekeltté tenném a spórolásban. Gondolok itt a fölösleges fűtés, világítás, takarítás finanszírozására. Ha látják, hogy az összes megtakarítás a bérek, illetve jutalmak növelésére fordítódik, abban az esetben ez szemléletváltást eredményez.

A takarékoságból, és erőforrás-optimalizálásból származó megtakarítások kezelése értelemszerűen a Gazdasági Igazgató hatáskörébe tartozik.

Felújítás

A színházat nem egészen húsz éve renoválták, ennek ellenére ismét felújításra szorul.

A felújítás kérdése nyilván vitákat generál, hogy mi az elengedhetetlenül szükséges és mi az a mérték, ami hosszabb távon kifizetődőbb.

Fontosnak tartom, hogy olyan állapotfelmérés készüljön, amire alapozva egy építész, a színház műszaki és gazdasági vezetője, valamint a város delegáltja a legoptimálisabb ütemtervet dolgozza ki, az összes körülmény figyelembe vételével.

A felújítás ütemét befolyásoló körülmények

= **A rendelkezésre álló pénzügyi keret**

= **Szakaszos, vagy Generál felújítás előnyei és hátrányai**

A **generál felújítás** előnye a szakaszossal szemben, hogy olcsóbb. Hátránya viszont, hogy ebben az esetben be kell zárni a színházat. Bezárás esetén a színháznak átmeneti időre új játszóhelyet kell találnia, ami többletkiadást jelent, és olyan nézőszám csökkenést idézhet elő, ami a nézőszámhoz kötött támogatási rendszer miatt bevételkiesést eredményez. (Jegybevétel, jegybevétel 80%-a utáni társasági adó, művészeti ösztönző részhozzájárulás)

A **szakaszos felújítás** hátránya, hogy drágább. Előnye, hogy az évadok közötti nyári szünetekre lehetne ütemezni a felújítást, és nem kellene bezárni a színházat.

= **EU-s és egyéb pályázati pénzek lehetőségei**

A felújítás ütemezésénél a pályázati pénzek elnyerési lehetőségeit is figyelembe kell venni. Információim szerint 2011 tavaszán EU-s pályázatokat hirdetnek meg kifejezetten közintézmények számára energiatakarékos és környezettudatos rekonstrukciókra.

Gazdasági vezetés

A **gazdasági vezetés** a színház tervszerű pénzügyi gazdálkodása és jogszerű működése feltételeinek megteremtéséért felelős, és ennek keretein belül biztosítja a színház kellően takarékos, hatékony működését.

A gazdasági vezetés triviális feladatai (pl. könyvelés, pénzügyi tranzakciók, stb.) közismertek, így ezek taglalásától itt most eltekintek. Helyette inkább annak a gazdasági koncepciómnak a kifejtésére helyezném a hangsúlyt, melynek megvalósításával a pályázati kiírás alábbi elvárásai teljesülnének:

- a) a költségvetési szerv működésében és gazdálkodásában a gazdaságosság, a hatékonyság és az eredményesség követelményeinek érvényesítése;
- b) a feladat ellátásához rendelt, az intézmény használatába adott ingó és ingatlanvagyon rendeltetésszerű használatának, gazdaságos működtetésének és fenntartásának a biztosítása;
- c) belső ellenőrzési rendszer, valamint szakmai és pénzügyi folyamatos nyomonkövetési rendszer hatékony működtetése;
- d) tervezési, beszámolási kötelezettség irányító szerv felé történő betartása, végrehajtása, az intézményi számviteli rend betartása.

A **gazdasági vezetés** feladatait a (ismereteim szerint a tulajdonosi szerepet betöltő Pécs Város Önkormányzata által kinevezett) **gazdasági igazgató** látja el.

Ezt a kinevezési rendszert annál is inkább jónak tartom, mert így az Önkormányzat által kinevezett gazdasági vezető kellő összekötő kapocs a városvezetés és a színház között.

A fentiek miatt viszont helyesnek tartanám azt, ha a gazdasági vezető kinevezése előtt a színház igazgatója egyeztetethetne a döntéshozókkal, hogy a gazdasági vezető azonosulni tudjon az igazgató által (gazdasági koncepciójában) megjelölt főbb irányvonalakkal.

Gazdasági elképzeléseim főbb feladatait és irányelveit az alábbiak szerint részletezem:

1. Költségvetési egyensúly megtartás

– A szokásos üzemvezetés gazdasági hátterének a biztosítása és szervezése.

Az üzemvezetés gazdasági feltételrendszerét a bevétel/kiadás határozza meg.

- saját bevételek (jegy- és bérlet-eladás, a színház infrastruktúrájának alkalmi bérbeadása, szponzorációs bevételek stb.)
- az állami támogatások
- valamint a működési költségek (bér, eszköz, stb.)

A cél értelemszerűen adott: a **bevételek növelése** és a **kiadások csökkentése**.

Világos és egyértelmű, hogy az első két alpontot képező **bevételek növelése** leginkább a hatékony **PR- Marketing** tevékenység megszervezése és működése révén, míg a harmadik alpontot képező **kiadások csökkentése** leginkább a **műszaki vezetés** hatékonyságának és takarékoscentrikusságának fokozásával érhető el.

– Költségvetés megtervezése és szigorú betartása

Közismert tény, hogy ha átlépjük a költségkeretet (vagy azért, mert gondatlanul terveztük, vagy pedig azért, mert nem volt meg a kellően szigorú ellenőrzés), úgy a kényszerű korrekció (összességében) mindig többletköltséggel jár.

– A marketing tevékenységekhez szükséges kiadások és az abból származó bevételek összhangba hozása.

A marketing (a remélt haszon érdekében) mindig többletköltséggel jár. Alapvető fontosságú annak megbecslése, hogy ez a többletköltség arányban van-e a várható többletbevétellel.

2. A műszaki fejezetben vázolt ösztönző rendszer kialakítása

A hatékonyabb munkának mindig is előfeltétele a dolgozók célirányos motiválása, azaz egy jól működő, kellően igazságos ösztönző rendszer bevezetése.

3. A felújításokra és karbantartási munkálatokra hosszabb távú ütemterv kidolgozása (az Általános Műszaki Vezető irányításával és közreműködésével).

A tervszerű karbantartás nemcsak biztonságosabb állagmegóvást, hanem egyúttal az infrastruktúra fenntartására költségkímélő megoldását is ígér.

Az irányelvek megvalósítására néhány konkrét javaslat:

Dolgozói bérek rendezése

A bérek konszolidálása a nyugodt légkör alapja, ami azért is elkerülhetetlen, mert mindenfajta törekvés, amely a színház elismertetésére törekszik elillan, ha az abban dolgozókat nem lehet komolyan venni, mert sajnálatra valónak tartják őket.

Egy a színházra áldozni kívánó mecénás számára sem jó üzenet, ha egy fogadásra egy színész a 25 évvel ezelőtti érettségi öltönyét kénytelen felvenni.

Mivel a PNSZ a színháztörvény szerinti I. kategóriába sorolt, amelynek feltétele az állandó társulat, a benne dolgozókat munkaviszonyban foglalkoztatnám tovább, egy teljesítményorientáltabb rendszerben.

A színház dolgozóinak a fizetését három lépcsőből álló szisztéma szerint javaslom kidolgozni a leendő Gazdasági Igazgatónak, amely áll:

- = Alapbérből
- = Túlórákból, művészeti dolgozók esetén előadáspénzből
- = Ösztönző rendszer alapján juttatott teljesítménypénzből

Ösztönző rendszer

Egy hatékonyságot elősegítő ösztönző rendszer bevezetését szükségesnek tartom, amit a Gazdasági Igazgatóval dolgoznék ki. Ezt nevezhetjük pontrendszernek is.

Az általam elképzelt pontrendszer a következőképpen nézne ki:

- A művészeti dolgozók esetében erre lenne egy külön keret.
- A tagozatok művészeti vezetői a rendezőkkel való egyeztetés után, a szerepek nagyságának és az adott művész teljesítményének és az előadás sikerének függvényében pontokat kapnának.
- A pontok alapján, így az erre fordított keretből teljesítménybért kapnának.
- A kiszolgáló személyzet esetében a pontrendszer alapját, a produkciós költségekre fordítható keretből takarékoság útján elért maradvány tenné ki.
- a teljesítményük és a költségmegtakarítás érdekében tett fáradozásaikért pontokat kapnának, ami alapján a takarékoság útján megtakarított pénzekből részesülnének.
- Az üzemeltetés esetleges megtakarításából maradó összegek a fent említett pontrendszerbe kerülnének.
- Ez a rendszer, illetve ennek pontosított változata a hatékony és költségtakarékos kihasználtságot erősítené. Érdekeltté tenné a dolgozókat a rezsi költségek csökkentésében és a fölösleges pazarlások megfékezésében.
- A pontrendszer igazságos kialakítását a tárvezetőkkel és a Gazdasági Vezetővel való egyeztetés előzné meg.

A béreknél, az EKHO szabályai szerinti kifizetéseket tartom a legelőnyösebbnek. A 2010 augusztusában hatályba lépett törvénymódosítás lehetővé teszi ennek széleskörű alkalmazását.

Álláspontom szerint az előbbieken vázolt célokkal és intézkedésekkel biztosítható a pályázati kiírás a), b), c) és d) pontokban felsorolt követelményeinek a teljesítésülése.

Megjegyzés:

A színház működési formájának meghatározása nem igazgatói hatáskör, és ezért a pályázati kiírásnak sem része. Ennek ellenére javasolnám a Tisztelt Önkormányzatnak megfontolásra egy esetleges közhasznú nonprofit kft működési formájának az áttanulmányozását, amiben a kaposvári színház tapasztalatit fel lehetne használni. A fent vázolt elképzelések megvalósítását döntően befolyásolják a költségvetési intézmények rugalmatlan szabályozásai, amik nehezen teszik lehetővé a különböző források átcsoportosítását.

A színház kapcsolati rendszere

A színház működésének elengedhetetlen feltétele a kapcsolati rendszerének átlátható kiépítése.

Belső kapcsolatrendszer

A belső kapcsolati rendszert a **Szervezeti Működési Szabályzat (SZMSZ)** határozza meg

Rendelkezik:

- a feladatkörök pontos meghatározásáról
- a munkakörök egymáshoz való viszonyáról
- a törvényben meghatározott követelményekre vonatkozó szabályzatról

Tervezem minden munkatársra vonatkozó SZMSZ kidolgozását a színház vezetésével karöltve, (a tárvezetők, a Közalkalmazotti Tanács, és a szakszervezetek bevonásával) és azt az Önkormányzat elé terjesztem elfogadásra.

Ehhez az Önkormányzat részéről munkajogász segítségét kérném, hogy az SZMSZ minden törvényi feltételnek megfelelhessen.

Önkormányzattal való kapcsolat

Az önkormányzat, mint tulajdonos és a színházvezetés, mint üzemeltető közötti szoros kapcsolat és együttműködés elengedhetetlen.

A kapcsolati rendszer kiépítését az alábbi témák, illetve kérdéskörök határozzák meg:

- Támogatások megszavazása, illetve folyósítása
- A színházi épület felújításának feladatai
- Tulajdonosi szerepkörrel összefüggő kapcsolattartás és ezen belül a tulajdonossal szembeni beszámolói kötelezettség teljesítése
- SZMSZ elfogadása, illetve vezetői kinevezések jóváhagyása

Átmeneti időszak

A színház Gazdasági Igazgatója és Igazgatási Igazgatója (az üzemeltetés, a műszaki tevékenység és a gondnokság felelős irányítója) nyugdíjba vonulnak.

Az új Igazgató kinevezésekor nem lesz a színháznak gazdasági, üzemeltetési és műszaki irányítója.

Kinevezésem esetén azonnal felvenném a kapcsolatot az önkormányzattal, és javaslatot tennék egy **átvilágító menedzsment** megalakítására az új Gazdasági Igazgató és az Általános Műszaki Vezető kinevezéséig.

Tagjai lennének:

Igazgató

Munkajogász

A színház nem alkalmaz jogászt, ami felesleges is lenne, ezért az átmeneti időszakra az **önkormányzatot** kérném meg egy **munkajogász** biztosítására.

Feladata lenne a szerződések átvizsgálása, illetve az átszervezések és munkaköri leírások jogi formába öntése.

Műszaki szakember

Feladata lenne a színház műszaki állapotának a felmérése, és a műszaki részlegek munkájának felügyelete.

Kinevezésem esetén a feladatot **Vincze Józsefre** bízám.

Gazdasági szakember

Feladata lenne a színház gazdasági átvilágítása, és a gazdasági osztály tevékenységének felügyelete.

Célszerű lenne erre a feladatra egy **másik színháznál dolgozó Gazdasági Igazgatót** felkérni, aki jártas a színházak világában. Ez esetben segíthetne az új Gazdasági Igazgató személyének kiválasztásában, esetleg betanításában is.

Ez a menedzsment garantálná a színház további zavartalan működését, amivel időt lehetne nyerni a végleges megoldásig.

BEFEJEZÉSÜL...

Első lépések

Kinevezésem esetén az alábbi lépéseket kívánom elsődlegesen megtenni

- = Önkormányzattal való mielőbbi kapcsolatfelvétel
- = Az átvilágító menedzsment megalakítása
- = Átadás-átvétel lebonyolítása
- = Szerződések átvizsgálása
- = Gazdasági átvilágítás
- = Műszaki állapot felmérése
- = A színház teljes eszközparkjának leltárba vétele, illetve annak áttekintése
- = A főösleges és már csak akadályt jelentő díszletek és jelmezek kiselejtezése
- = Raktárak kitakarítása és átláthatóvá tétele
- = A színpadtechnika teherbíró képességének a felmérése és jegyzőkönyvezése hogy a díszlettervezők ennek figyelembe vételével készíthessék további terveiket.
- = A Gazdasági vezető által megszabott produkciós költségkeret figyelembe vételével a 2011-2012-es évad műsortervének a meghatározása, valamint a társulat és a rendezők szerződtetése
- = SZMSZ kidolgozása

Zárszó

Minden elképzelés annyit ér, amennyi megvalósul belőle.

Amit most a kezükben tartanak, az csupán tinta és papír, ami arra szolgál, hogy elnyerjem vele bizalmukat és támogatásukat. Ha ez sikerül, akkor viszont ez már sokkal többé válik. Egy dokumentummá, amire vissza lehet tekinteni. Kinevezésem esetén vállalom, hogy ez a dokumentum minden pontjában számon kérhető lesz.

Ehhez kérem támogatásukat.

Tisztelettel,

Rázga Miklós

2010. december 21.-én.