

kozások, alternatív színházi műhelyek”. Mert a Ruttkai nem lehet egy kategóriában a Stúdió „K”-val.

BAÁN LÁSZLÓ: Egyetértek, és ebben az évben mi a minisztériumban szét is választottuk a döntési folyamat során a törvény által egységesen kezelt keretet. Újra csak azt tudom mondani: már a kuratóriumi döntések előtt szét kell választani az arra illetékes állami vagy önkormányzati döntéshozóknak a színházi célú támogatási kereteket, hogy csak azok versenyezzenek egymással, akik egy súlycsoportban vannak.

SCHIFFER JÁNOS: De ki alakítja ki ezeket a kereteket? Az önkormányzati színházaknál ez egyszerű, mert megképződnek szinte maguktól. Létrejött a Trafó – be van írva a törvénybe. De mi lesz például a Karinthyval? Ki fogja besorolni azt a hatvanöt játszóhelyet Budapesten, amely nem nagyszínház? Ki dönti el, melyik kerül az ötvenmilliós keretbe, melyik a harmincba?

BAÁN LÁSZLÓ: Azt mondom, hogy a nagyok elveszik a kicsik pénzét. Ha a struktúrán kívüliek számára létrehozandó keretek kérdéskörét nézzük, akkor már mások a problémák, nem az elvek, hanem az arányok. Ki, hol, miért, mennyit kapjon? Ezt a munkát el kell végezni, ezt a térképet meg kell csinálni, az államnak, az önkormányzatnak, hogy kitűnjön, hol lehetnek színházi értékek. Akkor nem lesz probléma a finanszírozási keretek értelmes létrehozása sem.

SCHIFFER JÁNOS: Erre mondja a Krétakör, hogy ők nem az intézményen kívüliek közé tartoznak, hanem az intézmények közé.

SZÍNHÁZ: Mert nyilván lennének olyan keretek, amelyek nagyobb biztonságot nyújtanának, és akkor mindenki azokba akarna kerülni.

BAÁN LÁSZLÓ: Nem feltétlenül. A kiindulási pont az, hogy összehasonlítható dolgokat kell egymással összemérni, s aztán már csak az egyes, egymástól elkülönült kuratóriumoknak kell szakmailag korrekt döntéseket hozniuk.

SZÍNHÁZ: Ezek szerint a kuratóriumok összetételén sok múlik. Ha egy tag önmagának nem adhat támogatást, akkor mindjárt valós szempontok alapján mérleget?

CSÓTI JÓZSEF: Szerintem ez nem így van. Én ültem már az NKA kuratóriumában. Az a néhány millió Kaposvárnak nem sok, de azért kell, a Stúdió „K”-nak sok. A gond nem az önzés, hanem a tájékozatlanság.

HARSÁNYI LÁSZLÓ: Az NKA-kuratóriumában a kőszínházak támogatása körülbőlül egy-másfél százalékot tett ki.

SZABÓ ISTVÁN: De a többi nem az alternatívoknak ment.

HARSÁNYI LÁSZLÓ: Hanem fesztiválokra, utaztatásra stb. Igen. És az egészet torzíja a miniszteri keret is. Beszélgettünk kurátorokkal, egyelőre csak a policyról, a stratégiai kérdésekről. Ha egy kőszínház nem kapja meg a két százalékot, az szinte a hibahatár, észre sem veszi. De nem akarom megmondani a kuratóriumnak, hogy

a rendelkezésére álló, mondjuk, háromszázhuszmillióból százat adjon az alternatívoknak. Azt akarom megmondani, hogy a rendelkezésére álló négyszáz- vagy hat-százmillióból mit támogasson. Hiszen ha ezt a pénzt másképp osztják el az összes többi feladat között, ez a maximum hat-százmillió összeg akkor is csak két százaléka annak a bizonyos hárommilliárdnak, és ennyi még optimális elosztás esetén sem mozdítja meg az egészeket a szerkezetét. Ez sebtapasz, nem több.

SCHIFFER JÁNOS: Kértem, hogy már a kiírásban kerüljenek előre az alternatívok, de ez is csak kicsivel jelent többet, a lényeg nem változtat. Ez sem fogja megoldani a struktúrán kívüli színházak problémáját. Nagyon nehéz különbséget tenni az alternatív színházak között, és még nehezebb ezt a különbségtételt elfogadtatni. Nehéz kiemelni a valódi súllyal rendelkező alternatív színházakat, ráadásul oly módon, hogy a többit se tegyék lehetetlenné. A pénzekből hiába csoportosítunk át; mondjuk, nem fog kapni a Vígszínház gyerekprodukcója – már ez sem egyszerű kérdés –, a szerkezeten ez sem változtatna. Ráadásul azt mondja a kuratórium is meg a bizottság is, hogy a kis színházi vállalkozások is szolgálnak Budapest polgárainak kultúráját.

SZABÓ ISTVÁN: A struktúrához hozzá lehet nyúlni, ha nem az a cél, hogy pénzt elvegyünk, hanem az, hogy hatékonyabban használjuk fel, ami van, és hogy bizonyos keretfeltételek működjenek. Például

## A rendszer lomha és túlbürokratizált

■ BESZÉLGETÉS HARSÁNYI LÁSZLÓVAL ■



Schiller Kata felvétele

– Azt mondta, az NKA pénze csak „sebtapasz” a színházra fordított pénz teljes összegéhez képest. De ha csak a produkcóra fordított összegeket nézzük, akkor már más az összeg, és más az arány is.

– Ezt évről évre meg lehet nézni. Sőt azt is, hogy ha, mondjuk, az NKA színház-támogató költségvetése háromszázmillió forint, akkor ebből mennyi megy el lapra, intézetre, fesztiválra, utazásra. Azzal is kevesebb jut produkcóra. És ha öt százalék, nem kettő, az is kevés.

– És nem lehet úgy elosztani a pénzt a finanszírozók közt, hogy az egyik az intézményre adjon, a másik a rezsi, a harmadik a produkcóra? Hogy a minisztérium produkciós támogatását például az NKA pénzével együtt juttassák el a célszemélyekhez?

– A múltkor kerekasztal-beszélgetés óta sok víz lefolyt a Wesselényi utcán.

Most határozottabb lehetőséget látok arra, hogy a jövőben így történjék. Hogy épp a színházi területen-e, azt nem tudom. Most folyik a jövő évi költségvetés előkészítése, és hivatalosan javasoltuk a közigazgatási államtitkárnak, hogy próbáljunk meg bizonyos pénzeket konszolidált, egyeztetett módon egymást kiegészítő ügyekre odaadni. Cserébe a minisztérium vigye el tőlünk azokat az intézményfinanszírozási feladatokat, amelyek nem pályázatos pénzek, csak olyan „álpályázatosak”.

– Például?

– Mondjuk, valamilyen trükkös módon pénzt kell juttatni a külföldi magyar intézeteknek – ebben van produkció is, fönntartás is, de ezt az összeget tegye be a minisztérium a saját költségvetésébe. Mindenki a pénzénél maradna, és tisztulnának a finanszírozási profilok. Azt gondolom, hogy ez



Gáspár Máté és Szabó István

a keretfeltételek közötti működtetéshez tartozik, amit Csáki Judit szokott mondani: hogy tudniillik színház és színház között különbséget kell tenni, besorolási különbséget. Mert az egyik színház, mondjuk, szórakoztató színház, a másik pedig művészsínház. Ez a két fajta nagyon sok vonatkozásban nem egy pályán focizik. Ennek a különbségnek a támogatásban látványosan meg kellene jelennie. Tudjuk: jelen pillanatban nem jelenik meg. Azért nehéz ezt a szempontot végigvinni, mert a budapesti és a vidéki színházak működési különbségei, amire itt több célzás esett, megkérdőjelezik az érvényességét. Például Bu-

daörsön már nagyon nehezen tudom érvényesíteni a különbséget, pedig az már nem Budapest. A másik teendő az, hogy a pénzt nem automatikusan kell adni, hanem feltételekhez kell kötni. Ez az, amit pályáztatásnak hívunk. És az igazi pályáztatás itt még nem volt érintve, mert az NKA-t meg egyéb ilyen kis filléres dolgokat nem nevezem annak. A pályáztatás akkor kezdődik, amikor a költségvetési támogatásuknak mintegy tíz-tizenöt százalékát kapják meg majd az intézmények. Ezt többször végig gondoltuk, végigszámoltuk, és azért nem mondjuk, hogy a felét, mert akkor ellehetetlenítjük a színházakat, mert nem bírnak

el olyan kilengést, hogy az idén, mondjuk, ötven százalékot kapnak, jövőre meg esetleg csak tizet, pályázati úton. De akkor a pályázatokat feltételekhez kell szabni, és nagyon komolyan kell lebonyolítani. Ezért kérdeztem meg korábban Harsányitól, vajon az NKA alkalmassá tehető-e arra – persze nem ilyen törvényi keretek mellett –, hogy egymilliárdot átvegyen az állami büdzséből, és az a saját pénzével együtt keresztülmenjen az NKA mechanizmusán.

Azt mondom továbbá, hogy a kőszínház csak a dolgok első szintje. A második szint talán még ennél is sokkal fontosabb: ez az alternatív, mondjuk inkább magánszínházak köre. Az előbbi milliárdokhoz képest itt pár száz millióról van csak szó. Kérem szépen, ez a kétszázmillió, amivel itt vacakolunk, ez a magyar színház innovációjának, megújításának a kulcskérdése. Éppen azért hihetetlenül rossz ez a helyzet, mert ilyen kis összegekről van szó, mégis képtelenek vagyunk megoldani. Azt gondolom, hogy nem egyszerűen a szakma ellenállása gátolja a megoldást; nem lehet azt mondani, hogy a Megyeri meg a Csóti ellenérdekelt, és ezért ők tiltakoznak. Nem; ezt együtt nem tudjuk megoldani. Ez a szörnyű.

BAÁN LÁSZLÓ: Amiről most beszélés, ez a fajta tudatosság ebben a kérdésben mind a szakma részéről, mind a politika részéről hiányzik. Még egyszer mondom, ha a mostani három és feles vagy hárommilliárdos emelésnél az összeg egyhatodát átnyomjuk az alternatívokhoz – hát ennyi kellett volna.

helyénvaló fölvetés, ezt meg lehet csinálni, és a szándék is megvan rá. Hogy mennyire sikerül, és mennyire hajlandók a felek a presztízsszempontjaikat háttérbe szorítani, majd kiderül. Az elképzelés 2004-ben megvalósítható.

– Még egy tényező szerepel a produkció finanszírozásában: az önkormányzatok, amelyek külön adnak a fenntartásra is meg produkcióra is. Ezzel nem történik semmi?

– Nem.

– Nem vagyok a túlzott centralizálás híve, de ha így van, elkezdődik a „ha te adsz ennek, én adok annak”-finanszírozás.

– Persze, ez így van; de az is igaz, hogy a produkcióra adott pénzt át lehet csoportosítani a fenntartásra. Ez egy. Kettő: ha vissza lépek a gondolkodásban, akkor föl kell tennem azt a kérdést, hogy hol végződik a fenntartás. Nem a produkciónál? Ilyen alapon azt is mondhatnánk, hogy „ide figyelj, te színház, te azért vagy, és a fenntartásod arra való, hogy egy évben száz előadást csinálj, és én kifizetem neked ennek a fajlagos költségét. És ami ezen túl van, azt már ügyeskedd össze, légy szíves, mert azt már nem bírom kifizetni. És eszerint szerződöm veled.”

– Kisebbségi színházak esetében ezt minden további nélkül el tudom képzelni. Leül az NKA például a Krétakörrel, és azt mondja, hogy évi ötven előadásra szerződik veled ötvenmillióért. Tokkal-vonóval.

– Mint valamikori közgazdász mondom, hogy ez igen furcsa dolog. Mert, ugye, van a klasszikus eladó-vevő fölállás, amennyiben a színház el akar adni valamit. De itt a vevő helyébe belép a fenntartó, hiszen a valódi vevő az maga meg én, aki bemegy vagy nem megy be a színházba...

– De ha bemegy, akkor sem tudja kifizetni...

– Igaza van, ha ki tudná fizetni, akkor a fenntartónak nem kellene a helyébe lépnie. Szóval a vevőt helyettesítő szervezet köt alut egy olyan szolgáltatóra, termékre, amellyel kapcsolatban semmiféle ismerete nincsen, nem tudhatja, hogyan fog arra a közönség reagálni. Tehát honnan tudja, hogy ötven előadást kell-e megvennie, vagy százat? Nem így van?

– Nem.

– Praktikusán mégis ez történik...

– Praktikusán tényleg ez történik, csak szeretem a vevőt helyettesítő fenntartónak igenis lehetne fogalma arról, hogy kitől mit és mennyi

nyit kellene megvenni. Hiszen itt nem olyan eladókra van szó, akik a Marsról jöttek; ismerjük őket, ismerjük az irántuk megnyilvánuló érdeklődést, létre lehet hozni bizottságokat, olyan kuratóriumokat, amelyek ezzel tisztában vannak...

– Igen, igaza van, lehetnek olyan kuratóriumok, amelyek ismerik ezt és tudják, és még arról is lehetne víziójuk – persze idáig végképp nem szoktak elmenni –, hogy, mondjuk, vidéken veszek harminc operettet, tizenöt drámát, negyven vígjátékot stb. Ez már nem szokott működni, de elképzelhető volna, hogy megállapodjanak a műsorszerkezetben is. Pesten ez persze bonyolultabb, de azt kellene hinnünk, hogy egy vidéki színházi városban a kulturális tanácsnok vagy a kulturális bizottság mégiscsak tudja, hogy ebben a városban mire van igény.

– Tudhatná...

– Vagy legalább egyszer megnézhetné, hogy mire van igény. De hát nem így működik.

– A kérdéseim mind arra vonatkoznak, hogy ami nem így működik, működhetne-e így...

**SZÍNHÁZ:** *De mivel ezt senki nem tette meg, változatlanul az a kérdés, kinek kellene mégis megtenni ezt vagy mást, vagyis kinek kellene tudnia kezelni a magyar színházi finanszírozás és struktúra kérdését.*

**SZABÓ ISTVÁN:** *Én most végigveszem, hogy ki hogyan tudja ezt kezelni, és mindenki meg fog sértődni, természetesen. De hát ezt el is várom. Az állam viselkedjen úgy, hogy azt a pénzt, amit színházra szán, jobban megcímezze; valamint súlyának megfelelően egyeztessen a felhasználást il-*

Baán László



letően. Tehát stratégiaileg egyeztetni kell a többi forrással, ami azért nem olyan egyszerű, hiszen tudjuk jól, hogy a független kuratóriumok többnyire egymás zsebében kotorásznak. Nem jó ez a „kompenzációs módszer”, hogy mert ők adtak, mi nem adunk, vagy adjatok ti, mert mi nem adunk. Ez nem játék. Az önkormányzat nem hagyható ki a folyamatból, mert hiába nem az ő intézményéről van szó, ha már az állam is támogat nem önkormányzati intézményeket önkormányzati pénzből, akkor az önkormányzatnak még inkább ez lenne a dolga. És azért ha kicsi pénz is ez, ha a duplája lenne, már nem olyan kicsi. Az én elképzelésem szerint a következő helyzet lehetséges. Azt mondják Schifferék, hogy kétféle színház van ebben a körben, amely minket érdekel. Az egyikről azt szoktuk mondani, hogy struktúrán kívüli. Én ezt a meghatározást olyan nagyon nem szeretem; jobban szeretem azt mondani, hogy van állami, önkormányzati vagy magánszínház. Ez tisztább meghatározás, mert a tulajdonosra, a fenntartóra utal. Tehát vannak magánszínházak. A magánszínházak egy része, mint például a Stúdió „K” és a Krétakör, már szemmel láthatóan bizonyítottak. Ezeket nem abban a kategóriában kell kezelni, amelyen belül mindig produkcióra adunk támogatást. Akkor hogyan? Hát úgy, hogy van egy színházi alapom, és annak egy részéből leszerződöm produkciókra. Azt mondom, hogy kedves Krétakör, ötvenmilliót szánok neked ötven előadásra a következő évben. Tárgyalha-

tunk erről? Ez azt jelenti, hogy ez az ötvenmillió bent lesz az én színházi támogatásomban, arra megkapom az államtól a mindenkori negyvennégy usque ötven filléret, tehát valójában hetvenötmilliót terveztem neki. Így tárgyalok mindenkivel, akit ebbe a körbe tartozónak gondolok. És azt mondom, nekem az R.S.9. Stúdiószínház most ötmilliót ér, amire ő esetleg meg sértődik, és nem kéri.

**SZÍNHÁZ:** *Most kinek a nevében beszél?*

**SZABÓ ISTVÁN:** *Az önkormányzat nevében. Az persze nehéz kérdés, hogy ki az önkormányzat, mert az sem nem a Schiffer, sem nem a Körmeny, sőt ezekhez jön még egy egész Bermuda... legalább nyolcszög, és abban kellene ezt a programot elhelyezni. Nem szeretném ezt az egészet úgy leegyszerűsíteni, hogy azt mondom: amennyiben mi most itt a Schiffert jól felkészítjük, akkor hazamegy, és ezt az egészet mindjárt eldönti.*

**SZÍNHÁZ:** *Neki ehhez össze kell állnia a Harsányival és a miniszteriummal?*

**SZABÓ ISTVÁN:** *Ez csak egyeztetés kérdése. Igazából belül kell elintéznie, az önkormányzatban, a bizottságokban. Ugyanis ott fogják tőle megkérdezni, hogy mi lesz azokkal a kis éhes szájakkal, akik most indulnak el, és csak egyetlen produkciót akarnak létrehozni.*

**SCHIFFER JÁNOS:** *Ezt nemcsak belül, kívül is el kell intézni. Addig értünk egyet ebben a dologban, amíg itt vagyunk tízen, de ha megjön a tizenegyedik, aki érintett abban, hogy X színház semmit sem kap,*

– Meg lehetne próbálni.

– *Az ilyen főtámogatónak, mint az NKA, lehetne a kuratóriumai révén víziója arról, hogy mit akar támogatni, milyen eredményt akar látni az általa adott támogatásból, nem? Bizonyára vannak preferenciáik...*

– *Vannak. Sőt, olykor rejtetten, olykor nyíltan, vízióink is vannak. Úgy gondoljuk, olyan kulturális politikát kellene csinálni az NKA-nak, hogy nagyobb mértékben segítse a struktúrán kívüli színházakat, nagyobb mértékben tegye lehetővé a színházi világ körüli gyűrű fennmaradását, mert ezt a területet aztán senki nem támogatja, itt nincs fenntartó, nincs finanszírozás. Ezzel a támogatással talán nagyobb szolgálatot tehetnének az egetemes magyar színházi kultúrának – ha egyáltalán lehet ilyent mondani –, mint bármi mással.*

– *Ily módon az innovációt kapcsolná be a támogatási szférába, nem?*

– *Azt is meg az együttműködési lehetőségeket, egymás megismerését, és azt is ki merem mondani, hogy bekapcsolnánk azt a promóciót, amit a magyar kulturális szereplők mindig elsajnálunk önmaguktól, vagy mert pénzük, vagy mert kultúrájuk*

nincs hozzá. És bekapcsolnánk azt a kutatási-tudományos aspektust, ami nélkül szerintem egy ilyen humán szolgáltatás sokáig nem élhet meg, mert állandóan föl kell dolgozni önmagát, és ez ebben a mai szerzetben mindinkább feladata a Kulturális Alapnak. Szerintem mi azzal hozunk létre maradandót, ha ezeket a törekvéseket is támogatjuk.

– *Az úgynevezett struktúrán kívüliek struktúrája lassan akkora, mint a hagyományos. Az NKA-nak tán nem egyszerűen többet – mondjuk, ötvenegyszázalékot –, hanem jóval többet, mondjuk, nyolcvanötöt kéne ezen a placcon elköltenie. Egyetért ezzel?*

– *Nem tudom. Azt gondolom, hogy ez a támogatáspolitikai legnagyobb kockázattal járó döntése. Mert ráadásul a struktúrán kívüliek egy része meg sem méretődik, vagy éppen csak elkezd megméretődni, és lehet, hogy volt egy sikeres dobása, és soha többet nem lesz másik, nem azért, mert nincs pénze, hanem mert ennyire futotta.*

– *De az is lehet, hogy azért, mert nincs pénze...*

– *Ez így van. Tényleg itt a legnagyobb a kockázat, mert nincsenek intézményi ka-*

paszkodók. És még azt is hozzá merném tenni – nem megbántva az egymást követő színházi kollégiumok tagjait –, hogy ezek az emberek, akik itt ülnek tíz éve, szerintem túlnyomó többségben ennek a tradicionális struktúrának a tagjai. Feltehetően kevés ismeretük van arról, amire maga szerint nyolcvanöt százalékot kellene fordítani. Nem is várható el tőlük, hogy ezt tegyék.

– *De nem lehet-e ezen segíteni? Azt mondta, nem tervez személyi változtatásokat a kuratóriumok összetételében, de nem lehetne elérni valahogy, hogy a jelenlegi kuratóriumok látókörét mesterségesen, mégis kényszerítő erővel szélesítse? Régebben a kuratóriumok mellé elképzelt mindenféle előkészítő bizottságokat, de ezek sokba kerülnének. De nincs erre olcsóbb megoldás? Például el lehetne érni, hogy a tagok az előző évi pályázatok minőségi teljesüléséről szóló jelentéseket vagy véleményeket is a kezükbe kaphassák, valamiféle becsléssel együtt. Vagy lehetne tenne valamit azért, hogy a kurátorok ne hozathassanak meg bizonyos döntéseket elfogultságtól, személyes érintettségtől vezérelve, illetve kénytelenek legyenek pártatlanul, szakmaibb módon nézni a pályázókat.*

akkor abból már kultúrbotrány lesz utána, nem a SZÍNHÁZ-ban, hanem egy másik lapban.

**SZABÓ ISTVÁN:** Én azt gondolom, hogy ebben a körben kétféle típusú színház van. Az egyiket jellemeztem. A másik az, amelyik most indul, most akar létrehozni egy produkciót, és verseng azért a kétszáz-ezer, maximum egymillió forintért. Mert ha ezeket megint kizárom, akkor mit tesztek? Az állami struktúra mellett létrehozok egy „félállamit”, és megint minden kaput bezárok, miközben mindig az a legérdekesebb, aki éppen a „művészet szélén” jelentkezik. Fontos viszont, hogy akik így bekerülnek ebbe a „fél” státusba, azoknak az életét úgy bástyázzuk körül, hogy ne kelljen „bemenniük a struktúrába”, csak olyan mértékig, ameddig ők akarnak. Ezáltal megtörténhet, hogy nemcsak ez az egy kör lesz, ami most van, hanem több; lesz egy olyan is, amelyikben dolgozni lehet, és még el lehet dönteni, hogy akar-e innen továbbmenni, vagy nem akar.

**SCHIFFER JÁNOS:** És hogy veszel ki valakit a körből, aki már bekerült?

**SZABÓ ISTVÁN:** Úgy, hogy kötök vele egy hároméves szerződést, majd ennek lejártakor esetleg azt fogom mondani, hogy nem tudok vele tovább szerződni.

**SZÍNHÁZ:** De a megállapodásnál valamelyes garanciát kell vállalni. Ha ígérsz ötvenmilliót a Krétakörnek, akkor jelezned kell, hogy ez egy hosszabb távú kötelezettségvállalás kezdete.

**SZABÓ ISTVÁN:** A Krétakör évente elszámol, és elmondja, hogy teljesítette-e a



**Megyeri László és Csóti József**

megállapodást. Azt gondolom, a jó szerződésnek arról kellene szólnia, hogy mit adok, és mit várok el. Minél árnyaltabban van megfogalmazva, annál jobban számon kérhető.

**GÁSPÁR MÁTÉ:** A Krétakör ma Magyarországon a „megszűnő színház” kategóriájába tartozik, mert – noha minden szempontból professzionális színházként működik – nem tudja a következő évadra leszerződtetni a munkatársait. A megszűnés pedig nyilván nem a legvonzóbb alter-

nátíva. Az ezt előidéző válság jelei a színházi struktúra minden szintjén nyilvánvalóak – és hát erősebben is lehetne fogalmazni... Elindultunk annak idején a perifériáról, jövünk befelé; most öt éve dolgozunk együtt, és bizonyítottunk is jó néhányszor, itthon és külföldön egyaránt. Próbáltunk intézménnyé válni: megpályáztuk a Bárka Színházat – nem sikerült. Az intézményi struktúrába való gyors és egyértelmű integrálódás nem ment. Ez az út ma Magyarországon nem vezet sehova.

– Hát... ez az „igen, de azonban” tipikus esete... Ez nem pusztán a színházi kuratórium problémája, hanem az egész Alapé. Az értékteremtés kontrollmechanizmusa nincs kitalálva, és most nem is látok rá jó és gyorsan kivitelezhető megoldást. Bizonyos területeken ez nem túl lényeges szempont – próbálok olyan példát mondani, amivel nem bántok meg senkit: mondjuk, egy levéltári projekt esetében a szakmai szóródás nem akkora, mint művészeti területen, ahol az értékes és a talmi közti eltérést borzasztó nehezen lehet letapogatni. Megoldást találni a pályázatok és a díjazottak tömegessége miatt is nehéz – hét-nyolcezer pályázat esetében ezt még elképzelni sem tudom –, és ami legalább ilyen fontos: a művészet esetében az izlés nagy szerepet játszik. Erre maga most azt fogja mondani, hogy vannak kritikusok, akiknek ez a hivatásuk, és ebben igaza van, lehet, hogy ki kéne próbálnunk, mit tudnánk ebből használni; borzasztó kényes ügy ez, nem szoktunk hozzá az ilyesmihez. A közgazdasági topon vannak ilyen listák, hogy a száz legjobb menedzser meg a száz legjobb vállalat, meg ilye-

nek... de most visszakérdezek: a magyar színházi kritikus szakma meg merné szavazni a száz legjobb előadást?

– *Létezik ilyen szavazás, ha nem is épp száz előadásról...*

– És akkor ki fog derülni, hogy a száz legjobból negyvenet három színház vagy négy foglal le...

– *A számok tényleg nem jók, de az adott mennyiség nagy része át fogja fedni egymást. Százból hetven – bár mondom, a szám nem jó. De mondom mást: ezt a hipotetikus hetvenet, amiben mindenki egyetértene, majdnem bármelyikünk le tudná diktálni, akkor is, ha nem az ő egyéni listája.*

– De az, ugye, nem biztos, hogy ez a döntés megegyezik a közönség véleményével? Igaz, a közönségvizlést nem muszáj kiszolgálni...

– *Szerintem bekalkulálható, hogy egy ilyen előkészítő vagy véleményező bizottság a szempontjai között bizonyos közönségrétegek igényének a kielégítését is számon tartja.*

– De miért is megy be a közönség vagy a kritikus a színházba? Valóban a produkcióért, vagy vannak más szempontok is? És akkor fölmerül a kérdés, hogy „kik is vagy-

tok ti, akik eldöntitek, hogy mit támogatunk?” Nekem ennek ellenére tetszik, amit mond... De mondom én is valamit, amin közben elgondolkodtam... Ha a Kulturális Alap informatikai rendszerét el tudnám vinni odáig, hogy a döntés-előkészítés számítástechnikailag támogatott legyen, akkor bele lehetne vinni bizonyos paramétereket. Azt mondom: van ötven pont, amit a pályázatban ki lehet tölteni, s ami egy ilyen „legjobblistán” bizonyos pontszámot ér. Ha ez működik, akkor a kurátorok szubjektivitását egy nagyságrenddel visszanyomom; megengedném ugyan az ettől a pontrendszerrel való eltérést, de akkor legalább meg kell gondolniuk, hogy miért teszik... De hát ehhez nincs meg az alapvető technológiai feltétel; ezért is hiszek abban, hogy ha a technológia terén előbbre tudok lépni, akkor bizonyos kontrollokat be tudok építeni a rendszerbe. Mindegyik művészeti ág nál ez nem fog menni, de némelyiknél igen.

– *Az előadó-művészeteknél nagyjából megtehető...*

– De ha megmondaná, hogy a képzőművészeteknél hogyan építem ezt be...

Szükség van egy olyan finanszírozási konstrukcióra, amely strukturális váltást eredményez. Nem esztétikai értelemben, mert szerintem ahhoz nincsen jogunk, hogy különbséget tegyünk színház és színház között; mi azt mondjuk, hogy színház van. Azért utasítottuk vissza az alternatív jelzőt, mert úgy éreztük, hogy a működésünket, a létezésünket lehetetleníti el, ha minket be lehet tenni az alternatív keretbe. Mert ettől kezdve mennek a „csomagolások”, a tíz-, húsz-, százmilliók.

Mit kérünk tehát? Miért lobbizunk, harcolunk évek óta? Azért, amit Fodor Tamás is mond: hogy hitele legyen egy kezdeményezésnek. Hozzáteszem, hogy mi már a bizonyítékokat és az érveket is talicskával hordjuk évek óta. A Krétakör-típusú kísérlet a társulati létezésben hisz, tehát a produkciós működés kiegészül, illetve alátámasztódik a társulati létezéssel. És hát ez az, ami sok pénzbe kerül. Az embereket fizetni kell tudni. Ezenkívül természetesen produkciós szemlélet is van. Én a mai napig produkciós vezetőnek nevezem magam, mert ki akarom fejezni, hogy hiszek a produkcióra épülő, pörgő működésben. A másik kérdés, hogy mi a teendő akkor, ha az történik, ami mostanában velünk történt. Hogy a produkcióink olyan kerettek, és olyan sikeresnek bizonyulnak, hogy „kénytelenek” vagyunk őket repertoáron tartani. Csak azért, mert produkciós szemléletből jött létre, nem fogjuk levenni a *Liliomot*, hanem játszunk tovább, amíg telt házzal megy. A *Hazámházamat* levesz-



Schiffer János, Fodor Tamás és Gáspár Máté

szük, mert betöltötte azt a szerepet, amit neki eredetileg szántunk. De hogy a társulati rendszert és a produkciós szemléletet valahogy össze kell párosítani, az biztos. Ennek kulcsa viszont a probléma harmadik része: az ingatlan. Ha nincs egy terem, amit magunkra zárhatunk, és ahol normálisan dolgozhatunk – ismerünk ilyen példát, a *Mozgó Házét*, amely a turnéba és a külföldi eltartottságba kényszerülve gyakorlatilag önmagát zabálta föl és szüntette meg –, akkor nem lehet létezni. Ez a Krétakör számára is jelentős veszély. Kell egy hely. Ez a hely Budapesten ma nem létezik, és bár egyetértünk abban, hogy a kulturális kínálat nagyon szép, mégsem elégséges. Hiányzik az a fajta befogadóhely, amely mögött ott van mindaz az infrastruktúra és

kompetencia, amiről itt szó volt; ami az alkotás lehetőségét biztosítja a falakon kívül rekedteknek. Mi az elmúlt öt évben mindent kipróbáltunk: a Thália Színházzal kötött igen példamutató megállapodástól kezdve egy teljesen színháziidegen hely, a Fővárosi Nagycirkusz bejátszásáig, hogy a Millenárisról, ahol a legutóbbi darabunkat mutattuk be, ne is beszéljek. Nincs hova mennünk. Létre kell hozni a fővárosban egy olyan helyet, amelyik biztosítékul szolgál az alkotómunkának. Meg kell teremteni a feltételeit, biztosítani a pénzt, az infrastruktúrát, és mögé, a holland modell alapján, nagyon sok lehetőséget a promócióra, a turnéztatásra. Ezt a koncepciót nem kell kitalálni, mert létezik és működik külföldön. Mi is odaadtuk a miniszté-

– *Passz. De biztosan el lehet azon gondolkodni, hogy a formai követelmények mellett hogyan lehetne egyéb szempontokat is beépíteni az ellenőrzésbe. Vagy legalább kombinálni a kettőt...*

– Két módon. Az egyikről, vagyis arról, hogy miképpen lehet beépíteni a döntésbe az elmúlt időszak eredményességét, már beszélünk, a másik – és itt hadd utaljam vissza a felelősséget a szakmai kollégiumokhoz – maga a kiírás.

– *A kiírást viszont maga befolyásolni tudja.*

– Hát persze. Kéréseket közvetíték a szakmai kollégiumok felé, és a bizottsággal is tudok döntéseket hozatni, ha megszavazzák. Én azonban jobban szeretek alkut kötni a kollégiumokkal – van, amelyekkel sikerül, van, amelyekkel nem.

– *Végül is a kuratóriumok tájékozottságának javításához elég lenne, ha egy-két ember átlapozná a pályázatokat, összevetné az előző évi ígéretekkel, és tudná, kiket kell felhívni ahhoz, hogy további információkat szerezzen. És ezután kerülnének a pályázatok a kuratóriumi tagokhoz.*

– Ez is lehetséges. És kiegészíteném azal, hogy, mondjuk, a kiírás után bejön

kétszázötven pályázat, és nyerhet huszonöt. Ha lennének rá jó módszerek, akkor egyből ki lehetne szűrni azokat, akik valamilyen okból eleve nem jöhetnek szóba, és akkor máris közelítenék egy relative objektívabb döntési mechanizmushoz. Hát ezt nagyon szeretném.

– *Esetleg kiderülne az is, hogy a pályázatok horribilis száma nem is olyan horribilis, mert viszonylag kevés a szóba jöhető. Kivéve persze, ha a kieső valamelyik kurátornak a szíve csücske.*

– Hát igen. Őszintén szólva ezért hiszek a számítógépes előkészítésben, amelyet én már kipróbáltam. Ahol zsürielnök voltam, háromszáz pályázatból tizenötöt kellett kiválasztani; ide viszont több ezer érkezik. Ezzel együtt, ha sikerül a fejlesztést megcsinálni, akkor ez a rendszer 2005-ben már működni tud.

– *Addig talán lehetne használni a humán erőt.*

– Azt is, de jó lenne tudni – ha most csak színházi produkciókról beszélünk –, hogy melyik az az öt paraméter, amelyet adott esetben föl tudok vinni számítógépre, s amit vissza tudok keresni, aminek

alapján minősíteni lehet, mert hát ebben sincs megegyezés. Ötnél több nem lehet, mert akkor a rendszer kezelhetetlen.

– *Persze nem lehet minden színházi kritériumot gépre vinni. A humán tényező kihagyhatatlan.*

– De akkor is ezt kell csinálni, ráadásul még tizenöt kollégiumnál.

– *És ráadásul gyorsan, mert jelenleg a kuratóriumok – hogy kimeneküljenek a mennyiség, illetve az ítélkezés szorításából – nivellálnak. Ezt pedig meg kell szüntetni.*

– Semmit nem gyűlölök annyira, mint a nivellálást.

– *Mégis ez folyik, akkor is, ha olykor egyenlősédek, máskor demokratikusnak hívják. Nivellálás, méghozzá – értelemszerűen – lefelé.*

– Nézze, amikor megkérdeztek tőlem, mi lett az ígéreteimmel, azt feleltem, hogy nagy részüket a kurátorok elszabotálták. Erre egyébként számítottam. Majd megismétlem összel, és megismétlem tavasszal, és amikor összel lecserélik a kurátorok felét, akkor itt új világ kezdődik. Addig makacsul ismétlem, újra meg újra. És ha nem megy, akkor más eszközökhöz

riumnak, és a fővárosban is ismert ez a terv. Nem hiszek abban, hogy be lehet zárni színházakat, vagy hogy bármit el lehet venni attól, akinek van, mert az úgysem fogja odaadni. Én az igazi váltást abban látnám, hogy ezt a struktúrát egészítsék ki, tegyék flexibilisebbé; egy új modell kellene meghirdetni, ami a befogadás, a „repülőterek” – ahogy Fodor Tamás már évekel ezelőtt is fogalmazott –, a számonkérhetőség, a szerződés és a hatékonyság elvén működik. Erre persze kell fogadó-készség a másik oldalról, az biztos.

SCHIFFER JÁNOS: Mi a Krétakör problémájával megkerestük az összes kőszínház igazgatóját, de a minimális befogadói készséggel sem találkoztunk. Van egy koncepciónk erről, egy inkubátorházról – vagy nem is tudom, minek nevezem –, ahol sok műhelylehetőséget, próbatermet kellene létesíteni.

GÁSPÁR MÁTÉ: Ennek a csirája sincsen meg jelen pillanatban. Gyakorlatilag a Szkéné működik olykor inkubátorházként, de nekik meg pénzük nincsen. És szerintem a Szkéné meg a Stúdió „K” is azért lett „alternatív”, mert nincs infrastrukturális lehetősége arra, hogy befogadjon és megmozgasson. Ezt a fajta befogadást nem lehet számon kérni Zsámbékin vagy Léner Péteren, hiszen nekik nagy társulatuk, repertoárjuk van, és ezerszázalékos érdekük, hogy minden időt és minden lyukat kihasználjanak. Azt gondolom, hogy ha a Krétakörnek nem sikerül ezt megoldani mindazzal a művészeti potenciával, szak-

mai elismertséggel, nézőszámmal és sikerrel, amit a magáénak mondhat, akkor senkinek nem fog sikerülni. A mi kis személyes tragédiánk egyben nagyon rossz üzenet azok számára, akik ma indulnak...

FODOR TAMÁS: Örülök, hogy ez szóba került, mert erre muszáj megoldást találni. Olyan színházi hotel kellene, amelyben még magán(színházi)lakosztályok is lehetnek. A hely ugyanis, amelyben egy színház létezik, sugall valamit. Persze be lehet rendezkedni arra, hogy egyszer cirkuszban játszunk, egyszer elhagyott gyárépületben, egyszer egy kölcsönteremben. De egy idő után ez nem megy. Mert kell egy hely, ahova leül a színész, ahol otthon érzi magát. A társulat arculatát többnyire azok alakítják, akik játszanak benne. Arra kezd figyelni a néző, az kezdi érdekelni: a társulat, és nem elsősorban a produkció. Persze, a társulat produkciókban működik, és produkciók hosszú során forrja ki magát. A társulat életkora nem négy év. Most négyéves igazgatói megbízásokat ajándékoznak nagyon értékes ingatlanokkal. Odaadják valakinek a házat, és utána árgus szemmel figyelik, hogy miben vét az illető, és mikor... Illelnek megbecsülni azokat a műhelyeket, amelyekben az alkotók többéves együttlétre rendezkednek be, ahol számottevő az önerő, bár kisebb a hozomány. Ezeknek a független társulatoknak és az őket támogatni akaró államnak a viszonyát próbálom a légikikötő és az azt használó légitársaságok viszonyához hasonlítani.

SZÍNHÁZ: De ezt sem lehet egy kasszából megcsinálni. Lehet azt mondani a Fővárosnak, hogy találjon egy olyan helyet, ahol három-négy társaság is dolgozni tud egyszerre, és ahol otthon van egy ilyen színház, amelyeknek viszont van annyi pénze, hogy kibérelje azt a helyet, ahol játszani tud. De a főváros nem tudja ezt megcsinálni az állam, a minisztérium és a többi lehetséges támogató nélkül.

FODOR TAMÁS: Tehát elérkeztünk a politikai akarathoz. Ugyanis az ehhez szükséges összeget a költségvetési törvény tartalmazza, az pedig politikai döntés eredménye. Ezért vagyok én kétségbeesve, mert a támogatásokban meg kellene jelennie ennek a szemléletnek – vagyis a kockázat vállalását, az innovációt kellene kedvezményezni. Annak a kockázatnak a vállalását, amelynek eredménye lehet egy új termékfajta, egy új nullszéria, amely nem azonos a sorozatgyártással. Én azért bíztam valamikor a Nemzeti Kulturális Alapban, mert bár el van távolítva az államtól, mégis érvényesülhet benne az az alapelv, miszerint az országgyűlés, illetve a népképviselő felelősége és kötelessége pénzt adni arra, hogy jelen legyen a kultúra az országban, méghozzá minél magasabb színvonalon legyen jelen, de azt már ne mondja meg, hogy ennek a kultúrának mi legyen a tartalma. Mert az állam dolga: beruházni sztrádákba és a kultúrába, de nem azon az alapon, hogy ez az én intézményem-e, emez pedig az AKA sztrádája-e ebben a pillanatban, avagy koncesszióba adom ki... Ez volna az igazán erős politikai döntés, már persze ha egyszer

folyamodom. A művészet támogatásában a nivellálás körülbelül olyan, mintha az ablakba tenném a pénzt, és egy ventilátorral lefújnom az utcára, aki kapja, marja.

– Akkor most beszéljünk – átmenetileg – valami egészen másról, egy konkrét javaslatról. Tudna-e részt vállalni, s ha igen, milyent, egy olyan projektben, amely biztosítaná az úgynevezett struktúrán kívüli színházak próbalehetőségét? Arról a bizonyos inkubátorházról vagy repülőterről van szó, amelyről már a kereszttalál is beszéltünk. Ha, mondjuk, a minisztériumot rá lehetne venni, hogy adjon teltet, esetleg egy üres gyárépületet – van is ilyen, méghozzá a Trafó közvetlen közelében –, a Fővárost meg rá lehetne bírni az átépítésben és a fenntartásban való részvételre, az NKA-nak maradna az odaszerelő csapatok produkciós támogatása. Lát-e esélyt erre a hármas együttműködésre?

– Látok, persze, miért ne látnék. A minisztérium elhatározta, hogy az idén kidolgoz egy olyan programot, amely a „kultúrházak revitalizációjáról” szól. Én meg azt mondtam a közművelődési kuratóriumnak, hogy írjon ki egy külön pályázatot a revitalizált kultúrházak jövő évi programja-

ira, emelt összeggel, azért, mert ez most indul. Szokjanak oda az emberek, az önkormányzat az első évben úgyis csak nyögni fog, hiszen ismerjük a magyar valóságot, nem volt fölkészülve erre a feladatra, nincs pénz rá, de egy sikeres év után már összejöhet a pénz. Ez is egy inkubáció. Ha ez sikerül – és miért ne sikerülne? –, miért ne lehetne kipróbálni a színházakban is? Az inkubátorprogramok mindig jók. Ha meg tudom, hogy az országban jövőre tizenhárom helyen próbálnak meg lehetőséget teremteni erre beruházással, átépítéssel, kimeszeléssel, felmosással, mit tudom én, akkor én ezeknek kiírok egy pályázatot. A pályázóknak igazolniuk kell, hogy az önkormányzat be akarja dugni őket egy tornaterembe vagy akárhová, és akkor én egy évig segítek nekik, hogy ússzanak... Ha nagyon gazdag ország lennénk, akkor két évig segítenék.

– Ez is valami. Ezeknek a csapatoknak ugyanis – a meglévő struktúra valamelyes átszabásával – játszaniuk még csak-csak lenne hol, de próbálni nincs helyük. Akkor most meggyünk tovább, és megkérdézzük a minisztériumot meg a Fővárost. Magától viszont még azt

kérdézném, hogy a kiírás mennyire tud rugalmas lenni. Az ad hoc projekteken kívül milyen lehetőséget van rá, hogy a kuratórium rugalmas legyen?

– Erre minden lehetőség adott. Van persze olyan kiírás, amely a bizottság határozata alapján születik, előfordul, hogy én kérek valamit, például hogy tízéves az NKA, és akkor ennek kapcsán írjanak ki valamilyen pályázatot, de egyébként a kuratórium szabad kezét kap. Amit viszont egyszer már kiírt, az kőbe van vésve. Ott utólag sem a feltételeken, sem a célokon nem változtathat. De ez szerintem érthető.

– Mindez jól hangzik, de ilyen előkészületeknek nyomát sem látni. Praktikusán hogyan zajlik ez? Ki fogalmazza meg a kiírást?

– A munkának két fázisa van. Először is a bizottság megpróbál bizonyos általános érvényű elképzeléseket megfogalmazni, ezek vagy direktívaszerűek, tehát teljesen érdektelenek – „több pénzt a határontúliaknak, a vidékieknek, az öregeknek stb.” –, és nem is szoktak működni, de hát inkább jelzésekről van szó; vagy ennél keményebb feltételeket fogalmaznak meg, és azt mondják, hogy az összes kuratóriumnak



Schiffer János, Gáspár Máté és Szabó István

Schiller Kata felvételei

komolyan vennék azt, ami minden politikai erő zászlaján ott volt a rendszerváltás hajnalán, de aztán azonnal elfelejtették és eldobták (velem együtt és mindenkivel, akinek ebben vétke volt); azt ugyanis, hogy minden új kezdeményezést segíteni kell, nem csak a saját tulajdonú intézményeket. Ehelyett a gyakorlat: az intézményeinket el kell tartani, mert ha nem, abból botrány lesz. A színházfinanszírozás legfontosabb elve tehát: ne legyen botrány. Ebből lenne jó botrányt csinálni, de nincs erőnk hozzá. Ha a Krétakörnek van ereje a botrányhoz, akkor talán valami történik majd.

BAÁN LÁSZLÓ: A kulcspontokon kellene a koncepciót kidolgozni; ott, ahol az innováció belép a képbe. Valóban az intézményesült színház körüli világról van szó, nem csak az alternatív színházokról. Azt kell megnézni, hogyan lehet a létező állami pénzeket, a létező színházi helyeket jobban használni, illetve hogy milyen pluszforrá-

sokra van szükség. Nem kellene szerintem ehhez újabb nagy összeg. A meglévő kereteken belül kell ezt a közbülső finanszírozási rendszert létrehozni; egy olyan keretet, amely képes azokat az állandósult magán-színházakat támogatni, amelyek ezt megérdemlik. Aztán lehet olyan beruházást tervezni a jövő évi költségvetésben, amelyek a „repülőteret” vagy „inkubátorházat” valamilyen módon a Fővárossal együtt létrehozza. Ez megvalósítható új beruházásként vagy akár egy meglévő épület, netán színház átalakításával. Tehát, magyarul, ami ennél az asztalnál az elmúlt néhány órában elhangzott, azt intézményesíteni kell.

SZÍNHÁZ: Nagyon jó lenne hinni, hogy igaza van, és itt a megfelelő résztvevők ülnek együtt ahhoz, hogy ez az új keret létrejöjjön. Mi kell hozzá egészen konkrétan? Ugye, kívülről nézve mi, gazdasági outsiderok, borzasztóan félünk a keretektől, mert attól tartunk, hogy abban a pillanatban elvész az ügyben az innováció.

BAÁN LÁSZLÓ: A vége, ahogy Fodor Tamás is mondta, a politika. Az fogja ki-mondani a költségvetésre a végső szót. A lényeg az, hogy legyen egy megfelelően konzisztens logikájú anyag, amelyik megmondja, hogy ehhez és ehhez ennyi és ennyi pénz kell. Hogy aztán ezt ki vállalja föl, az az adott kormányzati pozícióktól, erőktől függ. Még egyszer mondom: ha van egy ilyen anyag, amely szakmailag elfogadott, és anélkül jelent megújulási pontot, hogy felforgatná az egész rendszert – mert erről nincs szó, szükség sincs rá –, akkor meg lehet találni azokat a szereplőket, akik ezt föl tudják vállalni.

SZÍNHÁZ: Kíváncsi vagyok, hogyan jöhet létre a Fővárosban egy olyan beruházás, amelyben mindenki kutya kötelességének érzi, hogy összerakja, amije van, hogy megoldódjék azoknak a színházi formációknak a gondja, amelyek...

FODOR TAMÁS: Létrejöhet. Ebben még én is bízom, mert ebbe a vállalkozásba még magánpénz is be lehetne vonni.

BAÁN LÁSZLÓ: Legfeljebb egy kevés magánerő jöhet szóba... De először a kabát kell. Ha lesz rajta egy szép gomb, örülünk neki, ha nem, akkor teljesen közpénzből kell megoldani a problémát. Példák sora mutatja, hogy ha a politikai döntéshozatal kulcsszereplői mind a kormányzatban, mind a Fővárosban valamely ügyet a sajátjuknak érznek, akkor igen gyorsan meg tudnak oldódni a legmakacsabb problémák is. Ha ez a személyes elköteleződés meglesz, akkor az intézményi-finanszírozási kereteket már könnyű lesz az együttműködésben részt vevő partnerek között egyeztetni.

SZÍNHÁZ: Nem került szóba egy sor olyan dolog, ami még a jelenlévők kompetenciája lett volna. De most ennyire tel.

elteszek öt- és tizenötmillió közti összeget a tízéves NKA pályázataira. Vagy nem fogalmaznak meg feltételeket mind a tizenöt kuratóriumra, csak egy, kettő, három számára, mondván, hogy a könyvtári kollégiumnak öt-huszonötmilliót elkülöníték arra, hogy pályázatot írjon ki csak és kizárólag a városi könyvtárak állománygyarapítására. És az adott kuratórium látja, hogy neki van 313 milliója erre az évre, ebből, mondjuk, negyvenkettőt behatárolt a bizottság, a többitől ők döntenek el, hogy mire írják ki. Van például folyóirat-támogatási kötelezettségük meg sok egyéb...

– Az arányokat tehát a kuratórium dönti el?

– Igen.

– Akkor hiába mondom magának, hogy a struktúráján kívüliekre mennyit kellene adni, mert ebben egyikünk sem illetékes.

– Azért ez nem egészen így van, a bizottság ilyesmiben szokott általános érvényű állásfoglalást hozni, de szokott konkrétat

is. És nekem van jogom kéréseket intézni a kuratóriumhoz. A döntéshozó kuratóriumi ülésen ugyan nem szoktam részt venni, de a koncepciókitaláló ülésekre mindig bemegyek. Ott elbeszélgetünk, és az esetek növekvő számában meg tudunk egyezni. Ha ez nem megy, én szoktam beszélgetésre hívni a kuratóriumot. Ha akkor sem sikerül megegyezni, akkor a bizottságot próbálom meg döntésre bírni, mert az a kuratóriumokra nézve kötelező érvényű. Ha az sem megy, minden marad a régiben. Az elnök informálisan sokkal többet tud kijárni, mint formálisan.

– És maga honnan tudja, hogy a kultúrában melyik területen éppen mi a pálya?

– Megkérdezek, sőt, fizetek szakértőket. Nem biztos, hogy mindig jól választom ki a személyeket, de többnyire igen. És rengeteget olvasok. Elolvasok minden olyan általános érvényű cikket, amely közművelődésről, művészetéről szól. E tekintetben

munkám jelentős részét az teszi ki, hogy igyekszem elébe menni a problémáknak, vagy megpróbálok legalább gyors követést elérni a szerkezetben. Őszintén megmondom, nem tudom, milyen találati aránnyal dolgozom. Nézze, ez nem valami tudományos módszer, leginkább heurisztikusnak nevezhetném, hogy jobban hangozzék, de az biztosan fontos szerepet játszik benne, hogy az NKA elnökének viszonylag magas a társadalmi presztízse. Ez nem a személynek, hanem a funkciónak szól; tehát ha kérek valamit – beszélgetést, segítséget, vélemény – azt nagyon ritkán utasítják el. Ez kegyelmi állapot, és a mindenkori elnöknek csak azt kell tudnia, hogy kérni kötelező, és a kérések egy részét meg kell hallgatni, és be kell építeni a rendszerbe. Ha ehhez az embernek van elég önfegyelme, akkor a módszer működik. Csak persze lassan, mert a rendszer lomha, túlbürokratizált és nehézkes.