

MÓRA GABRIELLA

# Mamutok árnyékában, avagy független programstruktúrájú kulturális kezdeményezések helyzete ma Budapesten

## *A kulturális központok helyzete ma Budapesten*

**K**ulturális központot ma Budapesten (akár színházi, akár más kulturális céllal jött létre) működtetni nem könnyű feladat. Az erre vállalkozóknak több problémával is szembe kell nézniük. Bizonytalan a finanszírozási rendszer, és nincs olyan kulturális vízió, amelybe a magánberuházásokat beilleszthetnénk. A szektor szereplői szerint a reformok elkerülhetetlenek.

A jelenlegi helyzet az, hogy a sok minisztériumi fenntartású „mamut-intézmény” (Millenáris, Művészetek Palotája, Nemzeti Színház) leköti a finansziális lehetőségek nagy részét, nehéz helyzetbe hozva ezzel a közepes és kis intézményeket. Ez a helyzet korántsem kielégítő. Egészséges kulturális környezetben az intézmények piramis-szerkezetben épülnek egymásra. Jó esetben alul sok kisebb hely sorakozik, míg följebb csak pár nagyintézmény áll.<sup>1</sup>

A jelen állapot azzal a veszéllyel fenyeget, hogy a kisméretű, helyi kezdeményezések nem tudnak hosszú távon fennmaradni. Napjainkban a független, közepes központok igyekeznek biztosítani az ilyen alkotóműhelyek, társulatok, együttesek bemutatkozását, fennmaradását. Színházi vonalon ilyen a Trafóban működő Műhely Alapítvány, a MU Színház, a zenei szcénában pedig az A38 Hajó.

Vajon milyen szerepe lehet egy város életében e három különböző finanszírozású és arculatú kulturális intézménynek? Biztos, hogy a „közepes” helyeknek kell ellátniuk a mecénási feladatokat? Ma, mint tudjuk, Budapesten a „mamut-intézményektől” várjuk el a kultúra-diverzitás bemutatását, holott erre sokkal alkalmasabbak a független kezdeményezések, melyek képesek lennének kiszol-

gálni a közönség ilyen jellegű igényeit. Bár a függetlenek folyamatosan ebbe az irányba igyekeznének, a feladatuk nagyon nehéz, hisz a kultúrpolitika még mindig az alternatív, megtúrt kategóriába sorolja őket, ahelyett, hogy kihasználná a bennük rejlő lehetőségeket, és támogatná működésüket. Ez alól nem kivétel az ósrégi Petőfi Csarnok, vagy az önkormányzati fenntartású Trafó sem.

Dolgozatomban azt vizsgálom, hogy a Budapesten ma működő, független programstruktúrával rendelkező intézmények hogyan állnak helyt a változó környezetben. Milyen stratégiát, kulturális koncepciót dolgoznak ki a túlélésre? Hogy látják a saját helyzetüket, jövőjüket a város életében? Milyen különbségeket rejt az önkormányzati fenntartottság, vagy a magánberuházási jelleg? Hogyan lehet életre hívni egy független kezdeményezést? Milyen finanszírozási lehetőségek, források vehetőek igénybe?

## *Kortárs kulturális tevékenységek lehetséges formái*

**M**agyarországon a kulturális tevékenységnek kétfajta formai megjelenése van. Egyes csoportok szorosan köthetőek egy adott helyszínhez, míg mások állandó otthon nélkül kezdik meg tevékenységüket, bár ez gyakran kényszermegoldásnak tekinthető. A dolgozatban tárgyalt centrumok többsége elválaszthatatlan a saját épületüktől, de a Tűzraktárt vizsgálva ez már egyáltalán nem egyértelmű, a Sirálynál pedig a jövő teljesen bizonytalan.

A kezdeményezőknak az ide vonatkozó törvényeknek megfelelően többféle lehetősége adódik a kulturális tevékenység folytatásához. Ezek közül a legegyszerűbb az egyesület alapítása. Az egyesület

<sup>1</sup> Nagy Gergely, Közpénzen fenntartott verseny van, [www.hvg.hu/kultura/20070220\\_szabogyorgy\\_trafo.aspx](http://www.hvg.hu/kultura/20070220_szabogyorgy_trafo.aspx) letöltve: 2007. február 21.

egy önkéntesen létrehozott jogi személy, amely önkormányzattal, nyilvántartott tagsággal rendelkezik, és céljainak elérésére szervezi tagjai tevékenységét. Az egyesület a vagyonával önállóan gazdálkodik. Elsődlegesen gazdasági tevékenység céljára nem alapítható. A tagok saját vagyonukkal nem felelnek az egyesületért. Az egyesület könyvelése, nyilvántartásba vétele és adminisztrációja is a legegyszerűbb.

A következő lehetőség az alapítványi forma. Ezt közérdekű célra hozhatja létre magánszemély, jogi személy, illetve jogi személyiséggel nem rendelkező gazdasági társaság. Elsődlegesen gazdasági tevékenység céljaira ez sem használható. Az alapítványhoz vagyont kell rendelni, melyet az alapító nem vonhat vissza. Gazdálkodására az egyesületre vonatkozó szabályok érvényesek. Az alapítványnak rendelkeznie kell egy, az alapítótól független kezelő szervezettel (kuratórium).

A kulturális kezdeményezések között leggyakrabban előforduló forma a Kht. Ennek a meghatározása: közhasznú tevékenységet vagyonszerzési cél nélkül végző jogi személy. A Kht-re a gazdasági társaságokra vonatkozó törvények érvényesek, azzal a kitételrel, hogy vagyont nem halmozhat fel. Ennek érdekében felügyelő bizottság és könyvvizsgáló választása kötelező. Ha a társaság megszűnik, vagyonát közhasznú célokra kell fordítani. A Kht. mint jogi forma 2009 második felében el fog tűnni, az ilyen szervezeteknek non-profit gazdasági társaságokká kell alakulniuk.

Ezen kívül lehetőség van gazdasági szervezet alakítására is, de mivel a kulturális tevékenység általában elsődlegesen nem profitszerző jellegű, ez nem jellemző, vagy csak kiegészítésként, a bárók, éttermek stb. üzemeltetésére alkalmazzák.

Kulturális tevékenységet végző csoportok gyakran kérik a közhasznú nyilvántartásba vételt, legyenek akár egyesületek, alapítványok, illetve Kht-k. Ennek feltételei az alapító okiratban feltüntetett közhasznú tevékenységek folytatása, hogy vállalkozói tevékenységet csak közhasznú célok érdekében folytatnak, illetve, hogy közvetlen politikai tevékenységet nem végeznek. A szervezet közhasznú nyilvántartásba vételének előnye a társasági adómentesség, a vállalkozási tevékenység utáni adókedvezmények, az illeték- és vámkedvezmény, illetve a támogatóját illető adókedvezmény. Az ilyen szervezetnek nem lehet

köztartozása, gazdasági tevékenységét nem oszthatja fel, adatai nyilvánosak, és éves beszámolási kötelezettsége is van. A dolgozatban tárgyalt minden helyszín fenntartója közhasznú tevékenységeket (is) ellát.

## Helyszínek bemutatása

### A38 Hajó

Az A38 egy 1968-ban épült ukrán kőszállító hajó volt. A név a hajó eredeti típusára, az Artemovszkra utal, melynek harmincnyolcadik darabja volt a szóban forgó jármű. A kulturális központ ötlete Bognár Attilától, az egyik tulajdonostól származik, aki 2000 végén Párizsban járt a Batofar nevű állóhajón, ahol egy Budapestet bemutató rendezvénysorozaton vett részt. Az itt látott események adták az inspirációt egy nagyobb hajó építésére a Dunán.<sup>2</sup> Az A38-at 2001-ben találták meg a Duna alsó szakaszán, és a komáromi hajógyárban teljesen átépítették. A hajótestbe akkor egyedülálló technikával építettek akusztikailag megfelelő koncerttermet. Erre épült az étterem szintje, valamint a tetőterasz, mindez pedig a hátsó kapitányi szakaszból kialakított irodákkal és az első orrterasszal egészült ki.

A tulajdonosok elképzeléseinek középpontjában egy döntéseiben független, meghatározó kulturális központ létrehozása állt. „Az A38 célja, hogy modern, nemzetközi művészeti, közösségi, szórakoztató és rendezvényközponttá váljon azáltal, hogy magas színvonalat biztosít a program, a menedzsment, valamint a környezet terén egy izgalmas hangulatú, pezsgő hely kialakítása révén. Teret és találkozási lehetőséget biztosít különböző foglalkozású csoportoknak és közösségeknek, továbbá elősegíti a párbeszédet és a kreatív együttműködést a különböző szektorok között.”<sup>3</sup> Ugyanakkor többször igyekeznek kihangsúlyozni, hogy „óriási félreértés, hogy az A38 a szubkultúra székhelye. Kifejezetten visszautasítjuk a szubkulturális jelzót, mi egy kulturális intézmény vagyunk, több vagyunk, mint underground vagy avangárd, nem limitáljuk magunkat, hála az égnek az évek során olyan intézménnyé váltunk, amely megállja nemzetközi szinten is a helyét”<sup>4</sup> A Hajó 2003 tavaszán horgonyzott le Budapesten, a Petőfi-híd budai hídfőjénél. A megnyitó koncertre 2003. április 30-án került sor.

<sup>2</sup> Jávorszky Béla Szilárd, *A kulturhajós, Népszabadság*, 2008. szeptember 17. 24.

<sup>3</sup> A hajóról, [www.a38.hu/?p=cikk&id=98](http://www.a38.hu/?p=cikk&id=98) letöltve: 2008. május 10.

<sup>4</sup> Lukács Zsuzsa, *A38: több, mint szubkultúra*, [www.mn.mno.hu/portal/586928](http://www.mn.mno.hu/portal/586928) letöltve: 2008. szeptember 24.

## Szervezeti felépítés

A Hajó üzemeltetője a Zászlóshajó Kft., melynek tulajdonában van az A38 Kht., amely a kulturális és közhasznú feladatokat látja el. A két cégnek összesen több mint száz alkalmazottja, illetve alvállalkozója van, a szellemi irányítást kb. húsz fő végzi.<sup>5</sup> A kulturális programok szervezése két-három fő feladata. A fluktuáció nagyon alacsony.

A Szervezeti és Működési Szabályzat szerint az A38 Kht. alapítója a Zászlóshajó Kft., melynek feladata a folyamatos működés biztosítása, a felügyelő bizottság és a könyvvizsgáló, valamint az ügyvezető kinevezése. Ő a Kht. vezetője, öt évre jelölik ki, újraválaszthatóan. Ő gyakorolja a munkáltatói jogokat, dolgozza ki a társaság üzletpolitikáját, készíti el az éves mérleget és a beszámolókat, gondoskodik az alapító döntéseinek végrehajtásáról. Az SzMSZ szerint a Kht. öt nagyobb szervezeti egységben működik, ezek a programszervezés, programlebonnyolítás, adminisztráció, filmgyártás és marketing. A szervezeti egységeket felelős vezetők irányítják, akik munkájukat az ügyvezető felügyelete mellett végzik.

## Működés

Az A38 Hajó megépülését a tulajdonosok által felvett több mint ötszázmillió forintos bankkölcsön tette lehetővé. Ezt az összeget várhatóan 2009–2010-ben fogják tudni törleszteni. Addig a kölcsön folyamatos terheket ró a működésre, megdrágítja a mindennapi üzemeltetést.

Az épületre és a kikötésre is ötven évre van engedélyük, így hosszú távon gondolkodnak. Mivel a hajót teljesen átépítették, ezért az állagmegóvással nincsenek komoly gondjaik. Éppen ezért a meglévő tereket a lehetőségekhez mérten folyamatosan fejlesztik, bővítik. 2007-ben a tetőterasz lefedésére került sor, 2008-ban pedig kicserélték a koncertterem teljes hangosítását, amivel az az egyik legmodernebbé vált az országban. Január első két hetét minden évben az aktuális javítási munkák elvégzésére használják fel. Máskor erre nem adódik lehetőség, mivel az ügymenet folyamatos, vagyis az intézmény egész évben nyitott.

A koncertterem álló közönség esetén hétszáz férőhelyes, ültetett berendezésnél háromszáz fő. Az étterembe kb. száz–százhusz ember fér, a tetőteraszra

kb. háromszáz, az orrteraszra, orrbárba, motorbárba egyaránt kb. ötven-ötven fő. Teljes hajót érintő rendezvény esetén a befogadóképesség összesen kb. ezeröttszáz fő. Ilyen létszámú rendezvényre ugyan már volt példa, de nem szerencsés, a helyszín adottságai miatt.

A hajón található első osztályú étterem mindig is furcsa helyzetben volt, illetve van. Egyrészt a szervezők szándéka szerint szervesen illeszkednie kellene az A38 profiljába, de belső kialakítása, árképzése és étlapja is magasabb kategóriába helyezi, mint a hajó többi terét. Ugyanakkor kiváló helyszín szponzori találkozókra, sajtótájékoztatókra és egyéb privát rendezvények lebonyolítására. Ezt a némiképp „tudathasadásos” helyzetet különböző módokon igyekeznek megoldani, például a programokhoz szorosan kapcsolódó kiállítások és beszélgetések rendezésével, vagy (egészen új kezdeményezésként) a *Zenére éhesen* elnevezésű koncert és vacsora programok kialakításával.

Az A38 elsősorban kulturális központ, ahol van vendéglátás is. Bognár Attila tulajdonos szerint ez különbözteti meg a gyorsan változó helyeket a hosszabb életűektől. Ahol a kultúraszervezők irányítják az üzemet, ott stabilabban működik minden, mert a vendéglátós szempont nem uralkodik el.<sup>6</sup>

Már 2004-ben kiderült, hogy az A38 nyári működtetése problémás, mivel a rengeteg ingyenes szabadtéri szórakozóhellyel nehezen veszi fel a versenyt, a tetőterasz nem barátságos, közönségvonzó hely, ráadásul nagyon ki van téve az időjárás változásainak. Megoldást éveik hiába kerestek a problémára, mivel ez nagyobb beruházást igényelt. Erre végül 2007 második felében adódott lehetőség. A tetőteraszt teljes egészében lefedték egy építészeti-leg a hajó stílusához illeszkedő ponyva-rendszerrel, amelyet átlátszó oldalfalakkal láttak el. Ezzel megoldódott az időjárás gondja. Ezzel egy időben sikerült egy olyan promóciós-pénzügyi rendszert bevezetni, amellyel a zenei program is életképesé vált.

## Kulturális koncepció

Programjában hazai és nemzetközi előadók fellépései egyaránt szerepelnek, minden műfajból. A szervezők igyekeznek minden stílusban a minőséget nyújtó művészeket megtalálni. Kivé-

<sup>5</sup> Ötéves az A38 Hajó, [www.hun-info.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=17666&Itemid=35](http://www.hun-info.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=17666&Itemid=35) letöltve: 2008. május 11.

<sup>6</sup> Sisso, „Hiszek a KGST-ben” – Bognár Attila, az A38 vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. május 29. 30.

telt képez a kommersz műfaj, amit a Petőfi Csarnokhoz hasonlóan elutasítanak. Célul tűzték ki a közép-kelet-európai régió jelenlétének erősítését a magyar zenei színtéren. A koncerttermet és egyéb tereket a kezdetektől bérbe is adják, minőségi kontroll mellett. Ennek eredményeképpen a külső-belső szervezésű kulturális programok aránya kb. fele-fele.<sup>7</sup> Átlagosan heti négy-hat rendezvényt bonyolítanak le, éves szinten ez több mint kétszáz koncertet és egyéb eseményt jelent, kb. ötszáz fellépő zenekar és önálló előadó részvételével.

Az A38 kezdetektől pontosan behatárolta célközönségét, mely elsősorban a 25–35 éves, fiatal, fizetőképes generációt jelenti. Ennél szélesebb körnek szerveznek programokat, de a fő célcsoport a fent megjelölt. Ennek megfelelően alakították ki promóciós stratégiájukat. Az elmúlt egy-két évben a promóció hangsúlyát egyre inkább az elektronikus médiákra helyezték át, abból kiindulva, hogy a nyomtatott felületek hamarosan teljesen elvesztik a jelentőségüket. Ez az elképzelés egyelőre se nem igazolható, se nem cáfolható. A hajó arculata 2004-től egységes, a teljes tervezést egy grafikus látja el.

Az A38 kezdetektől törekszik a hosszabb távú, több kulturális szereplőt is bevonó programsorozatok kialakítására. Ezek közül a legfontosabb talán a *My City – Az én városom* elnevezésű rendhagyó fesztiválsorozat. Fő célja, hogy Európa jelentős városainak kultúráját mutassa be, sajátos szemszögből. A hajó az adott városok egy-egy jelentős személyiségét, közismert lakóját kéri fel, hogy segédkezzen a program összeállításában, és a város kultúrájának, művészeinek, jellegzetes helyszíneinek bemutatásában. Elsőként 2005-ben Prága mutatkozott be, Václav Hável közreműködésével, ezt követte 2006-ban Varsó, majd 2007-ben Belgrád, Amszterdam és Moszkva.<sup>8</sup> A fesztiválok időtartama három naptól egy hétig terjed. Ez alatt az idő alatt a résztvevő intézmények az adott város lehető legszélesebb kulturális palettáját igyekeznek bemutatni. A fő szempont, hogy ne annyira a „hivatalos” kultúra, hanem a főszereplő város élő, mindennapi kulturális élete mutakozzon be, ahogy azt az említett fővédnök személyesen megéli. Ennek megfelelően a fesztivál-

sorozat elsősorban a zenei eseményekre koncentráll, és külön hangsúlyt fektet a zenei határterületek felfedezésére. Emellett nagy szerepet kapnak a kiállítások, képzőművészet, installációk, elsősorban városképi jelentőségű alkotások, valamint az élő városi problémákról szóló beszélgetések. A fesztiválok az adott városok hivatalos szerveinek közös munkájával jönnek létre. A Hajó együttműködést alakított ki Budapest Főváros Önkormányzatával, mely külön közhasznúsági szerződés keretei között támogatja a sortozatot és az azt kísérő kulturális csereprogramot. „Az én városom programmal a városok közti kapcsolatot is szorosabbra fűzi (az A38 Hajó). Ezzel a városdiplomáciának ad jó lökést. (...) Két város nagyon nehezen kommunikál egymással, a legjobb terep erre a kultúra szintje.”<sup>9</sup>

Szintén jelentős a Katona József Színházzal 2006 tavaszán indult együttműködés. „A Katona József Színház és az idén öt éves A38 Hajó több év óta tartó vendégjáték-sorozata azt próbálja bizonyítani, hogy Budapest kulturális intézményei nem elszigetelt végvárak, hanem dinamikusan együttműködő, egymásra és a közönségre figyelő helyszínek.”<sup>10</sup> A csereprogramot már háromszor valósították meg. A Katona József Színház mindannyiszor egy hétig vendégszerepelt a *Top Dogs* című előadásával az A38 Hajón, nagy sikerrel. 2007 júniusában pedig bemutatták a direkt erre a helyszínre készült *Mi ez a hang? – Dzsessztetés* című előadást, amiből az A38 és a Katona József Színház kiadásában DVD is készült. A hajó párhuzamosan koncerteket szervezett a színház épületébe: első alkalommal a dzsessz volt a főszerep, másodsorra népszerű rockzenekarok léptek fel, utoljára pedig a feltörekvő nemzedék legfontosabb képviselőinek adtak helyet. Minden alkalommal közel teltház volt mind a színházi előadásokon, mind a koncerteken. Bár a sorozat mindkét szereplő számára rendkívül fontos, folyamatosága korántsem biztosított, mivel az első két évben a megvalósulást lehetővé tevő szponzor visszalépett, és a támogatás nélkül a magas költségeket kizárólag a jegybevételekből nem tudják kitermelni.

Szintén a hajó célkitűzései között volt a kezdetektől a koncertek dokumentálása. Erre a célra pro-

<sup>7</sup> Öt év, számos koncert – Az A38 méltán lett népszerű szórakozóhely, [www.hirextra.hu/2008/05/10/az-a38-meltan-lett-nepszeru-szorakozohely](http://www.hirextra.hu/2008/05/10/az-a38-meltan-lett-nepszeru-szorakozohely) letöltve: 2008. május 10.

<sup>8</sup> Lehorgonyzott a Petőfi Hídnál az A38 Hajó, [www.nethirlap.hu/cikk.php?cikkid=24156](http://www.nethirlap.hu/cikk.php?cikkid=24156) letöltve: 2007. január 17.

<sup>9</sup> Péntes Dávid, Milliókkal támogatja a főváros az A38 Hajót, [www.gondola.hu/cikkek/48809](http://www.gondola.hu/cikkek/48809) letöltve: 2006. június 14.

<sup>10</sup> Jávorszky Béla Szilárd, A38>Katona, *Népszabadság*, 2008. május 22. 9.

fesziónális hang- és képfelvételre alkalmas berendezéseket szereltek fel és az évek során tapasztalt stáb alakult ki. Az első próbálkozások óta egyre gyakoribbá válnak a felvételek, amelyeket a hajó saját költségére készít. Ezeket a zenekarokkal kötött megállapodásoknak megfelelően adja át partnereinek, a Duna Televíziónak és az MTV-nek, az előállítás költségeit sem fedező összegért. Célja az ismert és kevésbé ismert előadók bemutatása a szélesebb nagyközönségnek, hosszabb távon pedig egy saját tematikus tévécsatorna elindítása.<sup>11</sup>

Az országban egyedülálló módon teremtették meg a technikai feltételeit annak, hogy a koncertek hanganyaga közvetlenül a koncert után sokszorosítható és fél órával a vége után árusítható is legyen, ezáltal kiadtak több limitált példányszámú koncert CD-t. Már 2004-ben megkezdtek a koncert-DVD-k kiadását is, a sorban az első az Európa Kiadó DVD-je volt.

2008-ban először jelentkezett saját színpaddal az A38 a Sziget Fesztiválon, melynek fő programja azonos volt a hajó egyik célkitűzésével, vagyis a közép-kelet-európai zenei vonal erősítése. A színpad az egyik leglátogatottabb volt a fesztivál ideje alatt.

#### Évről-évre

**2003** a nyitás éve volt, amelyre április 30-án került sor, Maceo Parker koncertjével. Ebben az évben még nem voltak jelentősebb rendezvények, sorozatok. Célja az volt, hogy az A38 láthatóvá váljon Budapest kulturális életében. A hajó megkezdte a hosszútávú együttműködések kialakítását szponzoraival, valamint a különböző minisztériumokkal és önkormányzatokkal.<sup>12</sup>

2004-ben sikerült a tervezetnek megfelelően sokrétű programot útjára indítani. Az A38 már ebben az évben meghatározó szereplőjévé vált Budapest kulturális életének. Elsősorban zenei programjában nagy hangsúlyt fektettek a nemzetközi előadók felléptetésére, a könnyűzene minden ágából. Emellett irodalmi programokat, valamint fiatal kortárs alkotók műveiből kiállítást is rendeztek. Az Európai Unióhoz való csatlakozást a hajó három-

napos rendezvénysorozattal ünnepelte. Kiemelkedő volt az Európa Kiadó koncertje, amelyet a szervezők egyszeri visszatérésnek szántak, azonban végül közel tízszer ismételték a nagy érdeklődés miatt.<sup>13</sup> Jelentős költségvetési támogatásokhoz jutott ebben az évben a Hajó, különböző minisztériumi és önkormányzati forrásokból. Ezen felül cégek támogatását is élvezték. A kapott összegeket elsősorban programok megvalósítására, tanulmányírássra, kiadvány készítésére fordították.<sup>14</sup>

2005-ben is folytatódtak az elsősorban könnyűzenei rendezvények. Számtalan koncert mellett ismét láthatóak voltak képzőművészeti, irodalmi és újtásként gasztronómiai programok is. Érdekes kezdeményezés volt az ingyenes kamarazenei koncertsorozat rendezése *Kajüt* néven, sajnos alacsony érdeklődés mellett. Az év sikeres volt a privát szponzorok bevonása szempontjából, és hatékonyan dolgoztak együtt a szervezők a különböző külföldi kulturális intézetekkel is, mint a Cseh, Osztrák, Lengyel, Holland, Francia Intézetek, a British Council, a Finnagora, és a Goethe Intézet. A költségvetési támogatás az előző évihez képest valamelyest csökkent, felhasználása hasonló volt.<sup>15</sup>

A következő év a Hajó életében nem volt könnyű, az árvizek éve volt. Március 31. és április 5. között olyan magasra emelkedett a Duna vízállása, hogy elöntötte az alsó rakpart érintett szakaszát is. Ezalatt az időszak alatt az A38-ra lehetetlenné vált a bejutás, a programok jelentős részét a szervezők kénytelenek voltak lemondani, más részét a Katona József Színház, illetve a Millenáris vette át. A kár tízmillió forint körüli volt.<sup>16</sup> A szezonban ezzel együtt folytatódott a sokszínű program, megrendezésre kerültek a korábban már bevezetett fesztiválok, mint az Intro Fesztivál és az Újbuda Jazzfesztivál. A szponzorok és támogatók nagyjából az előző évvel azonosak maradtak, tovább folytatták a közös munkát a külföldi kulturális intézetekkel is. A költségvetési támogatás szintén nagyjából azonos szinten maradt.<sup>17</sup>

2007-ben indították be talán legnagyobb szabású programsorozatukat, amely nemzetközi világsztárokat mutatott be, hatalmas sikerrel. Színházi kezdeményezésként a hajón mutatkozott be a Szív-Cir-

<sup>11</sup> Sisso, „Hiszek a KGST-ben” – Bognár Attila, az A38 vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. május 29. 30.

<sup>12</sup> A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2003.

<sup>13</sup> Sisso „Hiszek a KGST-ben” – Bognár Attila, az A38 vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. május 29. 30.

<sup>14</sup> A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2004.

<sup>15</sup> A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2005.

<sup>16</sup> Egy csésze kávé, [www.fn.hu/hetilap/egy\\_csesze\\_kave/20060411/bognar\\_attila](http://www.fn.hu/hetilap/egy_csesze_kave/20060411/bognar_attila) letöltve: 2006. április 13.

<sup>17</sup> A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2006.

kusz Varieté és a Pont Műhely társulata is. *Mesehajó a Dunán* néven gyerekkoncerteket rendeztek a legfiatalabb korosztálynak. Tovább folytatódtak az alkalmi kiállítások, irodalmi és építészettel kapcsolatos programok. A privát szponzorok eddigre nagyjából állandósultak, a költségvetési támogatás is az előző évekhez hasonló szinten mozgott.<sup>18</sup>

### *Tervek, következtetések*

Az A38 Hajó fennállásának öt éve alatt elérte elsődleges célkitűzését, vagyis sikerült egy pezsgő, változatos programokat kínáló, független kulturális helyszínt létrehozni, amely mostanra kikerülhetetlen szereplője a város kulturális életének. Pénzügyi helyzetét legjobban a felvett bankkölcsön nehezíti, amelyet azonban előreláthatóan a közeljövőben ki tud egyenlíteni, ezzel várhatóan sokkal biztonságosabb helyzetbe fog kerülni. Bár jelenleg a szponzori jelenlét nem túl erős, de remélhető, hogy az általános gazdasági helyzet javulásával ez is rendeződni fog. A Hajó a kezdetektől több lábon áll pénzügyi szempontból, kereskedelmi tevékenységet is folytat, valamint a vendéglátói részleg is ugyanazoknak a tulajdonosoknak a kezében van. Ezért gazdaságilag és művészeti koncepciójában is független, nem várható, hogy külső hatásra ellehetetlenülne. A közelmúltban megjelent konkurencia a könnyűzenei koncertek szervezése terén bár nehéz helyzetbe is hozhatja, de egyelőre ez nem fenyeget. A hitel visszafizetése után európai pályázatokra támaszkodva szeretnék fejleszteni és bővíteni az intézményt.<sup>19</sup> Jelenleg legfontosabb lépésként megkezdték a második hajó tervezését. A beruházást európai uniós pályázatokból kívánják fedezni.

### *MU Színház<sup>20</sup>*

A MU Színház egyike Budapest kevés független, befogadó jellegű színházainak. Programjában elsősorban táncszínházi előadások kapnak helyet, de előfordulnak prózai színházi estek, gyerekprogramok, koncertek, filmklubok,

kiállítások is. Emellett részt vesznek nagyobb, fővárosi-kerületi fesztiválok szervezésében is, mint a Szóló-Duó Táncfesztivál, a Nagy Fül Fesztivál, az Újbuda Jazz Fesztivál, vagy a Holland-Flamand Kulturális Fesztivál. Szorosan együttműködnek más intézményekkel is, mint a Trafó, az A38 Hajó, vagy a Fonó. A városban itt mutatkoznak be a nemzetközi táncélet kísérletező alkotói is.

Leszták Tibor, aki akkor a Lágymányosi Közösségi Ház munkatársa volt, a kilencvenes évek elején létrehozott állami-önkormányzati pályázati rendszer lehetőségeit kihasználva kezdett bele egy az addigiaktól eltérő műsorszerkesztés, illetve az ezt kiszolgáló alapvető színháztechnikai háttér kialakításába. A következő négy év során a „MU Színház” jellegű program megvalósítására elnyert pályázati összegekből a Lágymányosi Közösségi Ház üres nagyterméből egy emelt nézőtérrel rendelkező, hangosítási és világítási rendszerrel felszerelt színházi teret alakítottak ki. Ebben az időben a kortárs alkotók, társulatok nagy része a XI. kerület kulturális intézményeiben próbált, ami azt sugallta, hogy itt jöjjön létre az akkoriban még szokatlannak tűnő befogadó színház modellje, amely a fenti alkotói kör számára bemutatkozási lehetőséget biztosít és fogadja a műfaj iránt érdeklődő közönséget.

1999-ben a XI. kerület új vezetése úgy döntött, hogy a volt Lágymányosi Közösségi Ház épület-együttesét eladja, ami veszélybe sodorta a MU Színház létét, illetve megelőlegezte az épület kulturális funkcióinak megszűnését. Ekkor a színház stábjá vállalta, hogy bérbe veszi az épületet és a piaci viszonyoknak megfelelő működésbe kezd.

### *Szervezeti felépítés*

A pályázati rendszer változása, a színházban tevékenykedő művészek és együttesek önállósulási törekvései, valamint egyéb racionális megfontolások eredményeként 1994-ben független és non-profit jelleggel megalakult a MU Színház Kulturális Egyesület. Alapító tagjai a szin-

<sup>18</sup> A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2007.

<sup>19</sup> Ötéves az A38 Hajó, [www.hun-info.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=17666&Itemid=35](http://www.hun-info.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=17666&Itemid=35) letöltve: 2008. május 11.

<sup>20</sup> A dolgozat megírása óta, 2009 szeptemberétől a MU Színházat mások vezetik. Az itt megfogalmazott kulturális koncepció illetve a jövőbeli tervek módosultak. A színház pénzügyi helyzete is javult némiképp, hiszen az önkormányzatnak (a korábbiaktól eltérően) már csak jelképes összeget fizetnek bérleti díjként. (szerk. megjegyzése)

ház munkatársai, illetve a színházhoz közeli művészek közül kerültek ki. A fenntartó a mai napig ez az egyesület. Az alapító okirat szerinti fő céljuk a művészeti és kulturális tevékenység, színházi előadások, filmek, fesztiválok, koncertek szervezése. A tagság egyéni és társult szervezetekből, rendezés és tiszteletbeli tagokból áll. Az egyesület legfőbb szerve a közgyűlés, ügyintéző szerve a vezetőség, mely három tagból áll. A vezetőség és egyben az egyesület vezetője az elnök, ő gyakorolja a munkáltatói jogokat. További vezető tisztségviselők a kommunikációs vezető és az ügyvezető titkár. A szabályos működést a felügyelő bizottság ellenőrzi.<sup>21</sup> A ház teljes szellemi-technikai működtetését, a programterv kialakítását, lebonyolítását és minden ide kapcsolódó feladatot egy alig tíz főből álló szakmai csoport végzi.

### Működés

Működési formáját nézve a MU non-profit alapon, egyesületi formában működő, pályázati pénzekből fenntartott befogadó színház. A pályázati rendszer sajátosságai miatt nehezen terveznek hosszútávra, mivel a támogatás mértéke nem bejósolható a következő évekre.

Sajátos helyzetet teremt, hogy a színház bár évről-évre sikerrel pályázik az OKM-hez támogatásért, ennek az összegnek a jelentős részét ki is fizeti az önkormányzatnak bérleti díj címszóval.<sup>22</sup> A mellékletből jól látható, hogy a MU Színház nagyságrendekkel kisebb költségvetéssel működik, mint a hasonló Trafó, ugyanakkor a nehézségek ellenére is folyamatosan fent tud maradni.

A színház az elmúlt években körülbelül azonos, kissé növekvő előadásszámmal és nézőszámmal tud működni, sikeresnek mondható (bővebben lásd: 2. számú melléklet).

### Kulturális koncepció

A MU Színházban bemutatott előadások száma évadonként meghaladja a százötvenet. A program hetven százalékát a kortárs tánc, kb. húsz százalékát a színházi, további tíz százalékát a zenei, képzőművészeti és gyermekprogramok

teszik ki. A színház évadonként öt-hat magyar társulatot fogad a próbafolyamatok idejére és további tíz-tizenkét társulat színpadi körülmények között fejezheti be alkotását. A bemutatók száma évente átlag tizenöt és tizennyolc közé esik. Az épület színháztechnikai felszereltsége elfogadható, folyamatosan fejlesztik.<sup>23</sup>

A színház törekszik nemzetközi kapcsolatainak erősítésére. Gyakran dolgoznak együtt a magyarországi külföldi kulturális intézetekkel. Különösen hosszútávú az együttműködés Hollandiával, kezdetei a 2000-ben megrendezett *Central Station: Dance* című projektig nyúlnak vissza. A MU 2002 óta tagja az IETM-nek (Informal European Theatre Meeting), a kortárs tánc és színház területén működő intézmények és szakemberek legnagyobb európai hálózatának.

A MU fontos tevékenysége a színházhoz kapcsolódó képzések megszervezése. Ilyen a MU Terminál – Alternatív Tánc- és Mozgásszínházi Műhely elnevezésű program, melynek célja, hogy a táncművészeti iskolákban frissen végzett növendékek számára színházi körülmények között végzett gyakorlati továbbképzést tegyen lehetővé, különböző koreográfusok irányításával, ezzel segítve táncos karrierjük elindítását. Szorosan együttműködnek a Képzőművészeti Egyetemmel és van egy színház-technikusi képzésük is.

Befogadó színházi funkcióját inkubátorházi funkcióval is kiegészíti, azaz társulatoknak és alkotóknak nem csak bemutatkozási lehetőséget, hanem próbatermet és időt is biztosítanak díjmentesen.

### Tervek, következtetések

A közeljövő nagy terve egy lépéssel továbbmenni és a már sok országban bevált „produkciós ház” irányába mozdulni. Céljuk, hogy ne csak passzív befogadóként szerepeljenek, hanem képesek legyenek kezdeményezően is fellépni, és olyan előadásokat „indukálni”, amelyek új esztétikai és formai kérdésekre próbálnak meg válaszolni. Terveik között szerepel egy produkciós alap létrehozása, amelynek segítségével új lehetőségek nyílnának a művészek számára.

<sup>21</sup> MU Színház Egyesület Alapító Okirat

<sup>22</sup> Bővebben lásd 1. számú melléklet.

<sup>23</sup> MU Színház Kulturális Egyesület – pályázati anyag 2007.

A Petőfi Csarnok<sup>24</sup> épülete több mint száz éves múltra tekint vissza. 1885-ben, az Országos Kiállítás alkalmából nyitott meg az Iparcsarnok, amely a millenniumi kiállítás reprezentatív központja volt. Az épületet a második világháborúban súlyos találat érte, kiégett, majd lebontották. Ennek helyére épült a Budapesti Nemzetközi Vásár egyik pavilonja, mely már a PeCsa közvetlen elődjének tekinthető. Az épületet nem bontották le, hosszú évekig üresen állt.

Amikor a legendás Budai Ifjúsági Park korszerűtlenné vált, a városvezetésben felmerült az igény egy új, télen-nyáron üzemelő ifjúsági szórakoztató intézmény felépítésére. Az épületet a Városligetben üresen álló BNV pavilonból alakították ki a tervezők. A Csarnok végül 1985 tavaszán nyílt meg, mint a főváros egyetlen ifjúsági szabadidő központja. Programja a kezdetektől nagyon változatos, rock-, jazz és fokkoncertek, gyerekprogramok, divatbemutatók, vásárok, kiállítások, színházi előadások színtere. Megnyitása óta mintegy tizenötezer rendezvény volt itt, látogatóik száma meghaladta a tízmillió főt.<sup>25</sup>

### Szervezeti felépítés

Jelenleg a Petőfi Csarnok Kht-nak átlagosan húsz alkalmazottja van, ide tartoznak a szervezésen, adminisztráción, üzemeltetésen, marketing területen, illetve a gazdasági részlegen dolgozók. Minden más feladatot alvállalkozókkal oldanak meg. A teljes létszám nem állandó, de kb. hatvan–nyolcvan fő dolgozik folyamatosan. A kulturális programokat öt–hat fő szervezi. A fluktuáció alacsony.

A Csarnok fenntartója a kezdetektől a főváros, korábban a Fővárosi Tanács, majd az Önkormányzat. Az első években ez a teljes körű fenntartásra vonatkozott, a PeCsától semmilyen anyagi hozzájárulást, bevételt nem vártak el. A fenntartó mellett a másik nagy támogató a KISZ volt. A kezdetek után már elvárt volt némi bevétel, elmondható, hogy kb. tizenöt éve a költségek felét a háznak kell kitermelnie. A PeCsa 2002. július 1-től közhasznú társaságként működik. A fővárosi támogatást területenként

elkülönítve kapják, vagyis külön költségvetésük van a programokra, működésre, fejlesztésre stb.

### Működés

A Petőfi Csarnok legnagyobb problémája a kezdetektől máig az épület funkciójának hiányosságából adódik. Ennek az az oka, hogy a szolgáltató és egyéb tereket jövőbeni funkciójuknak nem igazán megfelelően alakították ki: az első években a hely méretéhez képest nagyon kicsi pénztárral, rosszul elhelyezett és kicsi információs részleggel, összesen egy irodával indultak. Az épületben rengeteg az ajtó és egyéb nyílászáró, ami a fűtést szinte lehetetlenné teszi, emellett mégis sötét marad, komor hangulatot áraszt. Ez a jellegzetesség már a korabeli sajtónak is feltűnt: „Csupán egyetlen dolog zavar. Mindenféle művelődési és kulturális központ épülete, berendezése, belsőépítészeti megoldása önmagában is izlésnevelő kell, hogy legyen. Nos, kár, hogy az ajtókra és a tételválasztó elemekre valaki sárgára mázolt ronda népi virágmotívumokat álmódott. Ez lehet ugyan egy rossz álmom, de a mellékhelyiségek nemek szerinti megkülönböztetésére szolgáló kakas, illetve tyúk vizuális jele már több mint izléstelenség.”<sup>26</sup>

Szintén probléma, hogy az épületet kettős célra használják, és míg az alsó szinten a PeCsa, addig a felső szinten a Közlekedési Múzeum repuléstörténeti tárlata kapott helyet. Ez némileg tudathasadós állapotot idéz elő. Bár a PeCsa üzemeltetői a kezdeti években többször szerették volna átvenni a felső szintet is, és kiállítós, vagy koncertek céljaira használni, ez mind a mai napig nem valósult meg. Ma már valószínűleg nem is tudnák üzemeltetni az ezáltal kétszeresére duzzadt központot.

Az üzemeltetők tehát csaknem huszonöt éve küzdenek ezekkel a problémákkal, amin kisebb változtatásoktól eltekintve (mára eltűnt minden népi motívumos ajtó) nem sikerült felülemelkedni. Megoldást a fenntartótól várnanak, azonban a főváros ezalatt az idő alatt képtelen volt hosszútávú döntést hozni az épület sorsát illetően, és egyszer sem vállalkozott nagyobb felújításokra vagy átépítésre.

Mivel a ház állandó állagjavításra szorul, valamint a kulturális programok fedezésére sem min-

<sup>24</sup> A fejezetben tárgyalt információk jelentős része Nádor Katalinnal folytatott saját interjúm anyagából származik.

<sup>25</sup> Magunkról, [www.pecsa.hu/index.php/magunkrol](http://www.pecsa.hu/index.php/magunkrol) letöltve: 2008. május 10.

<sup>26</sup> Nyugi, nem húznak csöbe, *Ifjúsági Magazin*, 1985/6. 31.



dig elég az önkormányzati támogatás, különböző projektekkel folyamatosan pályáznak az NKA-hoz (Nemzeti Kulturális Alap), az Önkormányzathoz, az Európai Unióhoz.<sup>27</sup> Ebből fedezik eszközparkjuk fejlesztését is. A kezdetekben szinte semmilyen technikai eszközzel nem rendelkeztek, minden alkalomra külön kellett bérelniük. Mostanra komoly világítástechnikai berendezéseik vannak, azonban a hangosításhoz szükséges eszközöket egy független cégtől bérelik, ezek fejlesztésébe nem fektettek be.

Egységes marketing koncepciója soha nem volt a csarnoknak, annak ellenére, hogy gyakran próbálkoztak ennek kialakításával. A probléma gyökerét a nagyon sokrétű programban látják, amelynek nincs egy egységesen meghatározható célközönsége. Vagyis a ház legnagyobb erőssége ebből a szempontból a legnagyobb gyengesége is.

A nagyterem kapacitása 2500 fő állva, hétszáz fő ülve, míg a szabadtéri színpad hatezer fő befogadására alkalmas. Rendelkeznek még három klubteremmel, melyek egybenytva összesen háromszáz fő befogadására alkalmasak. A házban összesen kb. kilencezer fős rendezvények tarthatóak. A különböző helyszíneken gyakran párhuzamosan is folynak programok.

### *Kulturális koncepció*

A PeCsa népszerűségét a kezdetektől nagyon nyitott kulturális koncepciójának köszönheti. Az első igazgató, Lehel László, munkatárcaival egy rugalmas, mindenki számára hozzáférhető, minden társadalmi rétegnek és korosztály számára nyitott programokat kínáló házat álmodott meg. A kezdeti időkben szinte bárki kaphatott helyet különböző programötleteinek megvalósításához. Ehhez a ház biztosította a termet és a technikai berendezéseket, ellenszolgáltatásként a jegybevétel egy részét kérte. Ezek közül a klubok közül néhány még ma is működik, ilyen például a legendássá vált *Depeche Mode klub*. Egyetlen megkötésként a kommersz műfaj képviselőit nem engedték, és azóta sem engedik be a házba.

A kezdeti években a programok nagy része mégis a PeCsa saját szervezésében jött létre. Nem feltétlenül volt minden rendezvény sikeres, de mivel a sajtó kezdetektől érdeklődött minden iránt, ami itt történt és mivel valóban nagyon színes volt

a program, a ház hamar „felpörgött”. Szerveztek könnyűzenei koncerteket, színházi és táncelőadásokat, kiállításokat és az akkoriban szükséges népművelői funkciónak is megfelelően különböző beszélgetéseket, ismeretterjesztő előadásokat és egyéb programokat is. Szombatonként ezekben az években általában két-háromezer néző látogatta a rendezvényeket.

A nyolcvanas években indították útjára az azóta már kultikussá vált sorozataikat, amelyek egy-egy korosztály számára jelentették gyakorlatilag az egyetlen állandó szórakozási lehetőséget. Ilyen volt a *Csillagfény Diszkó*, vagy az *Old Boys*. Ezeket a programokat nem csak házon belül, hanem vidéki, külföldi helyszíneken is megrendezték.

Az elmúlt években a programstruktúra átalakult, és a saját szervezésű programokról a bérelt rendezvények felé terelődött a hangsúly. Ezt a változást nem előzte meg tudatos döntés az üzemeltetők részéről, csak a változó piaci elvárásokhoz igazodtak. A kulturális szervezés területén számos műsoriroda (elsőként és sokáig egyetlenként a Multimédia) és független csoport alakult, amelyek hamar erős külföldi kapcsolatokkal rendelkező cégekké alakultak. Ezek már színvonalas programokat hoztak a PeCsa életébe. Egyik érdekes ilyen esemény volt, hogy az A38 Hajó (mivel felújítása késett) első, bemutató koncertjét a Csarnokban tartotta.

Az utóbbi évek sikeres saját sorozatai között van például a *Keleti Táncok Fesztiválja*, melyet évente rendeznek meg, változatlan érdeklődés mellett. Szintén folyamatos sikerrel megy már három éve a kézműves vásár is.

Gyerekeknek szóló programokat egyre kevesebbet tudnak rendezni, mivel a ház terei túl nagyok ahhoz képest, hogy az ilyen jellegű rendezvényekre milyen jegyárakat lehet megállapítani és ennek megfelelően hány néző várható el. Jelenleg a *Bon-Bon matiné* az egyetlen folyamatos program, amelyet a nagyteremben kezdtek, de az alacsonyabb látogatói létszám miatt az egyik klubterembe helyezték át.

Legújabb és legjelentősebb (külső szervezők által rendezett) fesztiválsorozatuk a Manga Fesztivál, amelyet évente kétszer rendeznek meg, hihetetlen sikerrel, alkalmanként kb. háromezer fős látogatottsággal, elővételben eladott jegyekkel. Jelenleg ennek a sorozatnak van akkora nézőközönsége, mint fénykorában a *Depeche Mode klub*nak volt.

<sup>27</sup> A költségvetés számadatait bővebben lásd 3. számú melléklet.

Az előző évihez képest 2005-ben több mint százszal nőtt a rendezvények száma, éves szinten elérte a hétszáz alkalmat. Ebből négyszáz külső szervezésű, bérelt program volt, háromszáz pedig saját. A saját rendezvények között olyan városi-országos szinten is jelentős alkalmak is találhatóak, amelyek nem csak a Csarnokban, hanem a házon kívül is megrendezésre kerültek, mint például a *Vidéki Színházak Találkozója*, vagy a *Zene Ünnepe*. Ez utóbbi ingyenes koncertjeit több mint hetvenezer néző látta városszerte. Szintén kiemelt látogatottságú rendezvény volt a szabadtéri színpadon az Omega koncert, melyet a parkban kivetítő-kön tettek láthatóvá, így mintegy harmincezer néző kísérte figyelemmel. Mindezen események hatására a látogatottság az előző évihez képest negyvenezer fővel nőtt. A weblap látogatottsága szintén jelentősen emelkedett, míg 2004-ben 240 000, addig 2005-ben 350 000 volt.<sup>28</sup>

2006-ban a rendezvények száma az előző évekével közel azonos volt, a külsős-belső szervezésű programok aránya sem változott. Továbbra is részt vettek az előző években indult fővárosi-országos rendezvények szervezésében. Ezek egyik legsikeresebbje a *Petőfi Csarnok Rockszipad* volt a Művészetek Völgyében. Érdemes még megemlíteni a *Budapest-Zeneváros* sorozatot, a *Zene Ünnepe* koncertjeit, a *Szünidődő* programsorozatot és az *56.hu – Életérzés Kiállítás* megrendezését, a folyamatos részvételt a *Vidéki Színházak Találkozásán*. A támogatóknak köszönhetően a fent említett rendezvények közül sok volt az ingyenes, vagy a megszokottnál jelentősen alacsonyabb jegyárral megrendezett, melytől a látogatószám növekedését várták. Ennek ellenére az előző évihez képest visszaesett a közönség létszáma. A weblap látogatottsága kis mértékben nőtt, 380 000 volt. Újjonnan bevezetett hírlevél szolgáltatásukra háromezer-kétszázán iratkoztak fel, a lemondások száma elenyésző volt.<sup>29</sup>

2007-ben változatlanul az előző évekkal megegyező számú rendezvényt tartottak a házban, a második felében növekvő saját rendezvény-számmal. Ebben az évben is folytatódtak a házon kívüli sikeres nagyrendezvények, melyekből a legnépszerűbb az ezúttal tíz napig tartó *Petőfi Csar-*

*nok Rockszipad* volt a Művészetek Völgyében. Egyéb nagyrendezvények voltak a *Szünidődő*, *Napfényes Fesztivál*, *Kézműves Fesztivál*. Új eseménynek számított az *Erzsébetvárosi Napok* sorozata, melyet a VII. kerületi Önkormányzat felkérésére rendeztek meg. Mindezeknek köszönhetően a látogatószám a két évvel korábbihoz képest is nőtt, elérte a 698 000 főt. A weblap látogatottsága 540 000-re nőtt, a hírlevelet már összesen ötezer-négyszáz címre küldték.<sup>30</sup>

#### Tervek, következtetések

A Petőfi Csarnok a korábbi években aktívan vett részt nagyobb fővárosi és országos rendezvényeken is, mint például a *Zene Ünnepe* sorozat vagy a Művészetek Völgye fesztivál. A jövőben szeretnék részvételüket erősíteni az ilyen jellegű sorozatokban, ennek érdekében most különböző kerületekkel veszik fel a kapcsolatot. A VII. kerület rendezvényeit már korábban is ők hozták létre, most más irányba, például Zugló felé is nyitni próbálnak. Új célközönséget, a középiskolás réteget igyekeznek bevonni programjaikba ezért egyre több nekik szóló rendezvényt szerveznek, mint például a szalagavató táncok fesztiválját.

A legfontosabb, elkerülhetetlen, feladatnak azonban az épület korszerűsítését látják. Jelenlegi állapotában nem alkalmas magasabb minőségű rendezvények befogadására, teljes átépítésére van szükség. Az ehhez szükséges anyagi feltételek előteremtését a fővárostól várják.

A Schiffer János főpolgármester-helyettes által 2004-ben összeállított középtávú fejlesztési koncepcióban szerepel a Petőfi Csarnok teljes rekonstrukciójának terve. A koncepció kitér arra, hogy az elmúlt húsz évben gyökeresen átalakultak azok a kulturális szokások, amelyek a PeCsát életre hívták, éppen ezért a felújításnak is követnie kell a megváltozott igényeket. Egyik lehetőségként felveti, hogy az épületet teljesen a Közlekedési Múzeum rendelkezésére bocsátanak és a PeCsát egy újjonnan felépített, korszerű központba költöztetnék. Másik lehetőségként a teljes épület rekonstrukciója és modernizálása, a múzeum kiköltöztetése merül fel. Ebben az esetben a kultúra mellett nagyobb figyelmet fordítanának az eredeti sport- és szabadidős funk-

<sup>28</sup> Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2005.

<sup>29</sup> Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2006.

<sup>30</sup> Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2007.

cióra. Ezzel a tervvel a ház vezetése is teljes mértékben egyetértett.<sup>31</sup>

A fenti elképzelések egyike sem valósult meg az eltelt négy évben, de konkrét tervezés jelei sem láthatóak. Így mind az épület, mind a kulturális koncepció jövője teljesen bizonytalan. Ennek ellenére a fenntartók bizakodók, elképzelésük szerint valamilyen formában a jövőben is helyük lesz Budapest kulturális életében.

### Sirály

A Sirály jogi helyzete fennállásának két éve alatt a mai napig sem tisztázódott. A bizonytalanságok ellenére is ismertté tudott válni köszönhetően a semmiből létrehozott sokrétű programkínálatának, közösségteremtő erejének.

A kezdeményezés Szalai-Szabó Istvántól és a Városi Színház Kht-tól indult. Szalai-Szabó egy akkor már kilenc éve üresen álló épület, a Király utca 50. három szintjébe álmódott független kulturális központot. Az épület tulajdonosa a Fővárosi Önkormányzat, azonban jogi helyzete egy pereskedési ügyből kifolyólag nem volt, és nem is tisztázott azóta sem.<sup>32</sup> A központ megálmodói 2006 májusában egy részletesen kidolgozott tervvel álltak az önkormányzat elé, amelyben ideiglenes hasznosításra kérték az épületet, átmeneti jelleggel, egy évadra.

### Szervezeti felépítés

A Sirály fenntartója a Városi Színház Kht., amelyet 2001-ben a józsefvárosi Városi Színház épületének működtetésére alapítottak. Ezt vette át a jelenlegi tulajdonos 2004-ben, eredetileg azzal a céllal, hogy az épületet fogja használni egy színházi-kulturális-közösségi tér kialakítására. A Sirály megalapításakor pedig átvette ennek az üzemeltetését. Döntéseit az ügyvezetőből, a tanácsadókból, gazdasági és műszaki munkatársakból álló fórum készíti elő. A munkáltatói jogokat az ügy-

vezető gyakorolja.<sup>33</sup> A Sirály programjainak jelentős részét a Marom Klub Egyesület szervezi, mely a mai zsidó kultúra bemutatásával foglalkozik. A teljes intézmény szervezői és üzemeltetői munkáit egy kb. tíz fős szakmai stáb látja el, ezen felül vannak a kávézó alkalmazottai.

### Működés

A Sirály körüli megoldatlan huzavona a Fővárosi Önkormányzat és az üzemeltetők között rögtön a megalapításkor elkezdődött. Első lépésként a főpolgármester-helyettes a korábbi üzemeltetőkkel kialakult jogvitára hivatkozva elutasította a használatbavételi kérelmet, valamint hivatkozott a pályázatás szükségességére. Néhány ezt követő levél után a főpolgármester-helyettes az ügyet a Tulajdonosi Bizottság jogkörére hivatkozva utasította el. Néhány hónappal később, októberben a pincerész jogállása megváltozott, kikerült az elhúzódó per alól, a helyiséget az önkormányzat a Városvédő Egyesület részére „örökbérletként” utalta ki. Tette ezt annak ellenére, hogy a pince áramellátását a földszintről lehet csak biztosítani, a vizesblokk viszont a pincében van, tehát a szintek önállóan egyáltalán nem működtethetők.<sup>34</sup> Eddigre azonban a Sirály birtokba vette az épületet, az addig penészes, gombás, elhagyatott helyiségeket helyreállította, így az új bérlő nem költözhetett bele. A Sirályt azóta többször tervezték bezárni (az első alkalommal, 2007 májusában, egy aznapi előadás diszlete hiúsította ezt meg, mivel őrzését a hatóság nem vállalta<sup>35</sup>), de eddig folyamatos felhívásokkal és közönségi összefogással sikerült ezt megakadályozni.<sup>36</sup>

A Sirály 2006. október 5-én nyitotta meg kapuit, két „úrhajós” segítségével, akik átadták a ház kulcsait.<sup>37</sup> Vagyis a csoport tagjai lecserélték a zárat, és birtokba vették a helyiségeket. Bár ez az eljárás nagyon emlékeztet a Nyugat-Európában már régóta hagyományos, nálunk viszont egyáltalán nem létező házfoglaló akciókra, a csoport tagjai,

<sup>31</sup> Balogh Gyula–Bóta Gábor–Retkes Attila, Budapesti kulturális víziók, [www.magyarhirlap.hu/Archivum\\_cikk.php?cikk=77432](http://www.magyarhirlap.hu/Archivum_cikk.php?cikk=77432) letöltve: 2004. január 3.

<sup>32</sup> Somlyódi Nóra, A Sirály sorsa: Zártkörű klub, *Magyar Narancs*, 2007. március 29. 20.

<sup>33</sup> Városi Színház kulturális tér – pályázati anyag 2005.

<sup>34</sup> Veszélyben a Sirály, [www.judapest.org/veszelyben-a-siraly-a-kultur-squat-kozpont](http://www.judapest.org/veszelyben-a-siraly-a-kultur-squat-kozpont) letöltve: 2007. április 10.

<sup>35</sup> Borsos Roland, Nem zárták be reggel a Sirályt, [www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlist&iid=1](http://www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlist&iid=1) letöltve: 2007. április 12.

<sup>36</sup> Bárdos Deák Ági, A szóban forgó város, [www.szh.hu/index.php?id=1697&cid=24403](http://www.szh.hu/index.php?id=1697&cid=24403) letöltve: 2007. május 15.

<sup>37</sup> Szemere Katalin, Sirály az úrból, *Népszabadság*, 2007. április 17. 9.

csakúgy, mint a Tűzraktér szervezői, tiltakoznak az elnevezés ellen. Mint Szalai-Szabó mondja, ez a helyzet egyáltalán nem megfelelő számukra, de miután az önkormányzattal folytatott vitában nem sikerült érdemben előrejutni, ezért kénytelenek voltak megtenni ezeket a lépéseket. A pinchhelyiség felújítását saját erőből, meglepő számú önkéntes segítségével végezték el. „Fogalmam sem volt róla, kik ezek az emberek: megálltak a bicajjal, bejöttek és festettek, miközben feszült hangulat volt a városban, és október 23-án árpádsávós zászlókkal sétáltak fel és alá az utcában.”<sup>38</sup>

A havi bevétel átlagosan másfél millió Forint, aminek egyharmada a Kht. alkalmazottainak fizetését, egyharmada a fenntartási költségeket, a többi pedig a programköltségeket fedezi. Ezt pályázati pénzekkel egészítik ki.<sup>39</sup> 2007-ben átmenetileg egyáltalán nem árusíthattak, a problémát egy pultra kitett becsületkasszával igyekeztek megoldani kicsit felemás módon, mivel a pult fölött továbbra is ott szerepelt az árlap. A működés folyamatos, szinte minden este teltház van a kávézóban és a programokon egyaránt. A külföldiek, turisták is nagy számban látogatják a helyet. A közönség a húsz és negyven közötti fiatal értelmiségi generáció tagjaiból kerül ki.<sup>40</sup> A közelmúlt nagy port kevert eseménye volt a *Gecy* című előadás körül kialakult botrány és a művészeket ért ehhez kapcsolódó támadás a szélsőjobboldal részéről.<sup>41</sup>

### *Kulturális koncepció*

Az először beadott terveknek megfelelően a három szintet egyben vették birtokba, az alsó szintre előadótermet, az utcaszintre kávézót, az emeletre pedig egy beszélgetésekre, gyűlésekre, gyakorlatilag bármilyen, kötetlen jellegű találkozóra alkalmas helyiséget szántak. Funkciójára nézve nem a vendéglátói, hanem a kulturális-közösségi cél volt az elsődleges. A tervezetben szerepelt együttműködés a Befogadó Színházak Társulásával, alternatív

színházi társulatok előadásainak, próbafolyamatainak befogadásával, valamint szoros kapcsolat a Fringe Fesztivállal, azonos céllal. Ugyanilyen fontosnak tartották azt is, hogy találkozóhellyé, közösségi helyé váljanak. Együttműködést terveztek különböző kisebb civil szervezetekkel is. Mindehhez benyújtották az épület részletes felújítási tervét is, referenciákkal a működtető csapat tapasztalatairól, szakmai hozzáértéséről. A beadvány ezen felül tartalmazta az évad előzetes műsortervét is. Hangsúlyozták, hogy olyan helyzetet szeretnének teremteni, amely minden szereplőnek egyaránt megfelelő. „Nem a konfliktust keressük, hanem az a célunk, hogy bebizonyítsuk, lehet nonprofit alapon közösségi kulturális helyet működtetni”<sup>42</sup>

Két hónappal a tervek beadása után részletes költségvetésüket is megküldték, melyben a felújításhoz és a beindításhoz szükséges összeget nagyságrendileg hetvenmillió forintban határozták meg, ennek előteremtéséhez azonban semmilyen támogatást nem kértek az önkormányzattól. A szükséges összegből harmincmillióval már ekkor rendelkeztek a korábban elnyert pályázatokból, a többit pedig éppen beadott pályázatokból, szponzori és egyéb bevételekből kívánták fedezni. Vagyis az épület üzemeltetése az önkormányzat számára semmilyen plusz költséggel nem járt. A csoport célja egy önfenntartó, önkéntes munkából létrehozott kulturális helyszín volt.

Az azóta eltelt több mint két évben számos színházi előadást, beszélgetést, filmvetítést és egyéb kulturális eseményt rendeztek. Több civil szervezet is „belakta” a helyet, mint a Zöld Fiatalok, a Védegyelet, vagy a Marom.<sup>43</sup> A Marom a kezdetektől jelentős szerepet vállal a programok szervezésében is. Ez a zsidó kulturális egyesület nyitott párbeszédet kezdeményez olyan kérdésekben, amelyekről mások nem beszélnek. Asztalhoz ülteti a különböző zsidó irányzatokat, bemutatja ünnepeiket a nem zsidóknak is, koncerteket, színházi előadásokat szervez.<sup>44</sup>

<sup>38</sup> Somlyódi Nóra, *A Sirály sorsa: Zártkörű klub, Magyar Narancs*, 2007. március 29. 20.

<sup>39</sup> Uo.

<sup>40</sup> Botor, Sirály – a kultúra posztgraduális iskolája, [www.antropos.hu/cikk.php?id=1892](http://www.antropos.hu/cikk.php?id=1892) letöltve: 2007. november 5.

<sup>41</sup> MG, Szart és savat locsoltak a zsidó pornókomédia közönségére, [www.index.hu/politika/bulvar/siraj080929](http://www.index.hu/politika/bulvar/siraj080929) letöltve: 2008. szeptember 29.

<sup>42</sup> Borsos Roland, *Nem zárták be reggel a Sirályt*, [www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlelist&iid=1](http://www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlelist&iid=1) letöltve: 2007. április 12.

<sup>43</sup> Somlyódi Nóra, *A Sirály sorsa: Zártkörű klub, Magyar Narancs*, 2007. március 29. 21.

<sup>44</sup> Szemere Katalin, *i. m.* 9.

Mostonra felemás helyzet alakult ki. Bár az önkormányzat hivatalosan máig nem adta ki a működéshez szükséges engedélyeket, jelenlétüket mégiscsak megtűrik. A huzavona nagyjából megszűnt, kényes egyensúly alakult ki a felek között. Mindez azért lehetséges, mert a Sirály rövid fennállása alatt és a folyamatos működésbeli akadályoztatás ellenére is képes volt Budapest közösségalkító kulturális terévé válni, megkerülhetetlen színterre lett a fiatalok kulturális és közösségi életének. Bár jövője teljesen bizonytalan, az üzemeltetők ennek ellenére mernek előre nézni. Hosszú távon a Városi Színház Kht. szeretné megvásárolni a házban található tíz önkormányzati lakást és az egész épületet úgynevezett kultúrplázává alakítaná. Programkínálatukat a MU Színházhoz hasonlóan szeretnék kibővíteni, és a jövőben nem csak befogadó színházként, hanem produkciós házként is működni.<sup>45</sup>

### Trafó – Kortárs Művészetek Háza

A Trafó épülete az 1909-ben épült jellegzetesen szecessziós, Liliom utcai trafóház. A kilencvenes évek elején egy francia anarchista művészcsoporthoz fedezte fel az elhagyatott helyet, performanszokat, koncerteket, előadásokat rendeztek itt egy nyáron át. Ezután a Budapesti Önkormányzat vásárolta meg az épületet, az eredeti tervek szerint a Fiatal Művészek Klubja utódként.

Az új kulturális központ az épület eredeti funkciójára utaló nevét megtartotta, kettős értelme miatt is. A házat tragikus állapotban vették át. A felújítást holland kormányzati pénzből valósították meg, a támogatási felajánlás lejárt előtti utolsó pillanatban.<sup>46</sup> A Trafó Kortárs Művészetek Háza az 1998-as Budapesti Őszi Fesztiválon nyitotta meg kapuit Bozsik Yvette darabjával.<sup>47</sup> Másfél év kellett hozzá, hogy az új intézmény „berobbanjon”, és utána többé nem volt kérdés, hogy szükség van-e rá vagy sem.<sup>48</sup>

Jelenleg „a Trafó intézmény, épület, tér, közeg, vibrálás, intellektuális kaland, kockázat, lehetőség. Ház, amely a kortárs művészeteké. Hely, ahol táncról, színházról, képzőművészetről, irodalomról, zenéről szól az élet. Színház, amelynek nincs társulata, amelyben a néző egyenrangú az alkotással – lehetősége és egyben kötelessége is, hogy alkotó módon viszonyuljon hozzá. Hely, ahol az emóció az átlagosnál több teret enged maga mellett az absztrakciónak.”<sup>49</sup> Tevékenységének fő célja a kortárs művészetek (elsősorban tánc, színház, zene, képzőművészet) bemutatása, az alkotások minél szélesebb rétegekhez való eljuttatása. Programja nemzetközi, egyaránt bemutatja a nemzetközi színtér neves és feltörekvő alkotóit, valamint a magyar művészek produkcióit. Elsődleges profílja a kortárs táncok bemutatása, de az elmúlt tíz év alatt a hangsúly változásai jól megfigyelhetők.

Szabó György, a ház igazgatója meghatározó egyéniség, akinek a kezdeményezéséből alakult az intézmény annak idején. Közgazdasági egyetemet végzett, outsidersként került a színházi területre.<sup>50</sup> Egyetemi fesztiválok szervezése után lett a Petőfi Csarnok munkatársa, akkor kezdte el meghívni a világ vezető kortárs táncszínházait, mint például a londoni DV8 Companyt.<sup>51</sup> Ekkor alapozta meg azt a nemzetközi kapcsolatrendszert, amelyre később a Trafó programjait tudta építeni. Így alakulhatott ki az a helyzet, hogy először a Trafóban mutatkozhattak be a nemzetközi kortárs művészek a régióban. 1991-ben alapította meg a Műhely Alapítványt a magyar művészek támogatására, ami rengeteg programot futtatott már a ház megnyitása előtt is.

### Szervezeti felépítés

A Trafó szervezeti formája Kht., kiemelten közhasznú fokozatú közhasznú társaság. A Szervezeti és Működési Szabályzat (továbbiakban: SzMSz) szerinti fő tevékenysége az alkotó- és elő-

<sup>45</sup> Botor, Sirály – a kultúra posztgraduális iskolája, [www.antropos.hu/cikk.php?id=1892](http://www.antropos.hu/cikk.php?id=1892) letöltve: 2007. november 5.

<sup>46</sup> Halász Tamás, „Ez egy igazi one-man-show volt” – Beszélgetés Szabó Györggyel, *Beszélő*, 2003/1–2. 101.

<sup>47</sup> [www.trafo.hu/statics/trafo\\_info](http://www.trafo.hu/statics/trafo_info) letöltve: 2008. május 10.

<sup>48</sup> V. Nagy Viktória, Lakmuszlét – „A magyarok valahogy mindig izolálják magukat”, *Hetiválasz*, 2008. szeptember 25. 52.

<sup>49</sup> [www.trafo.hu/statics/trafo\\_info](http://www.trafo.hu/statics/trafo_info) letöltve: 2008. május 10.

<sup>50</sup> Nagy Gergely, Középénzen fenntartott verseny van, [www.hvg.hu/kultura/20070220\\_szabogyorgy\\_trafo.aspx](http://www.hvg.hu/kultura/20070220_szabogyorgy_trafo.aspx) letöltve: 2007. február 21.

<sup>51</sup> Sisso, Elbokázott milliók (A táncművészeti szakkollégium döntései), *Magyar Narancs*, 2005. június 2. 43.

adóművészet. Egyéb tevékenységei többek között a film- és videó-gyártás, filmvetítés, könyv- és hangfelvétel kiadás, felnőtt- és egyéb oktatás.

Az SzMSz szerint a társaságot az alapító tag, a Fővárosi Önkormányzat irányítja. Vezetését az ügyvezető, illetve a vezető beosztású munkavállalók, vagyis az általános igazgatóhelyettes, a gazdasági igazgató és a művészeti vezető látják el. A társaság ügyvezetőjét az önkormányzat közgyűlése nevezi ki, a vezetők irányítása az ő hatáskörébe tartozik. Az ő feladata a társaság működésének összehangolt irányítása és ellenőrzése, a társaság arculatának kialakítása és küldetésének meghatározása is. Közvetlen helyettese a gazdasági igazgató. A társaságnak könyvvizsgálója és felügyelő bizottsága van. A munkáltatói jogokat az ügyvezető gyakorolja.

A szervezet szerkezetére nézve alig strukturált, „lapos”. Munkacsoportok dolgoznak, melyek vezetői kezdetben inkább koordinátor szerepet töltek be, míg a döntéseket Szabó György egyedül hozta. Később fokozatosan önállóságra tettek szert és mára saját döntési jogkörük van, függetlenül működnek. A Trafó munkatársai között a fluktuáció mindig is magas volt. Az első nagyobb felmondási hullám 2004 első felében következett be, majd 2006-ban a kényszervállalkozói státusz megszüntetése miatt, amikor a szakmai munkatársak hatvan százaléka távozott, a drasztikusabb fizetésemelés ellenére.<sup>52</sup> Mindez az ügyvezető szerint áldatlan állapotot hozott létre, amelyben egy szakmai pozíciót betöltő dolgozó egy évnél tovább szinte sosem marad, mire betanulja a munkát, már el is megy. Ennek oka a mostanra már tovább nem fokozható leterheltség és a mindemellett alacsony fizetések. Bár a munkatársak magasan motiváltak, egy bizonyos szinten túl senki nem terhelhető. Ezek a munkakörök magas kvalifikációt igényelnek, állandó a szükség a jó konfliktuskezelő készségre, a nyelvtudásra és a szakma ismeretére. Ennek tükrében Szabó György szerint ez az állapot hamarosan fenntartóhatatlanná fog válni.

Finanszírozottság szempontjából az áttörést a 2003-as év jelentette, ettől az évtől kezdve működik a Trafó mint színház, amely egy eddig soha nem látott pénzügyi egyensúlyt teremtett meg. Az éves költségvetés az addigi 120 millió forintról 247 millió forintra emelkedett. A zökkenőmentes működtetésre a munkatársak szerint 300 millióra lenne szükség.<sup>53</sup> 2003 volt az első, és azóta is az egyetlen olyan év, amikor a közhasznú tevékenységből jelentős pozitívval zártak.<sup>54</sup> A jegybevétel elenyésző részét teszi ki a bevételek, a programok, a működés finanszírozását önkormányzati és egyéb támogatásokból fedezik. A működést bár nehézségekkel, de minden évben biztosítani tudják az önkormányzattól kapott állandó támogatásból. A Trafót ma is fenntartó Fővárosi Önkormányzat 230 millió forinttal járul hozzá az évente 350 millió forintos költségvetéssel működő intézmény kiadásaihoz.<sup>55</sup> Fővárosi szinten támogatásban hátulról a harmadikak a színházak között, az egy nézőre jutó költségeloszlásban pedig az első három között vannak.<sup>56</sup> A programokra szükséges fedezetet egyéb támogatói forrásokból, elsősorban külföldi kulturális intézetekkel (British Council, Francia Intézet, Olasz Intézet, Goethe Intézet stb.), nagykövetségekkel (Holland, Belga, Kanadai, Svéd, Norvég, Dán) való együttműködésből illetve EU pályázatokból fedezik. Komoly problémát jelentett, amikor a Soros Intézet 2004-ben kivonult a régióból, ezzel többek között a Trafót is megfosztva egyik fő és állandó támogatójától. Bár folytatnak vállalkozói tevékenységet is (étterem-bérbeadás, kávézó-működtetés), ennek bevétele szintén nem jelentős.

Promócióban kezdetben a sajtómegjelenésekre és a plakátózásra támaszkodtak. Ahogy a sajtó érdeklődése alább hagyott, és a plakátózás lehetősége meglehetősen visszaszorult, kezdtek kialakítani egy egységes arculatot, amellyel nem egyes programjaikat, hanem az egész házat reklámozzák, ezzel is célozva egy állandó látogatói réteg kialakulását. Ugyanakkor befogadó színház jellegéből adódóan

<sup>52</sup> Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2007.

<sup>53</sup> V. Nagy Viktória, i. m. 52.

<sup>54</sup> Lásd: 4. számú melléklet.

<sup>55</sup> Tarcsai Livia, Tíz éve folyamatosan újít a Trafó, [www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk& cikk=238429](http://www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk& cikk=238429) letöltve: 2008. szeptember 5.

<sup>56</sup> Sisso, Elbokázott milliók (A táncművészeti szakkollégium döntései), *Magyar Narancs*, 2005. június 2. 43.

nagyon sokat kénytelenek promócióra költeni, nem úgy, mint a repertoár színházak, amelyek már az ismert arcokkal be tudják vonzani közönségüket. Költségvetésük negyedét reklámozásra költik.<sup>57</sup>

### *Kulturális koncepció*

**A**működtetőknél mindig is problémát okozott az épület befejezetlensége. 1998-ban a házat úgy adták át, hogy az elülső rész nem épült fel. Ide eredetileg a Trafó fő profiljának szánt stúdiók és próbatermek kerültek volna, valamint a közlekedő és közösségi terek nagy része, irodák. Ez mindig is nagyon hiányzott/hiányzik. A közönség sokszor igényelné a használható közösségi tereket, az alkotók pedig a stúdiókat. Mivel az eredeti cél az új generációk segítése, a műhelymunkák lehetővé tétele, a fiatalok útjára indítása lett volna, ezért folyamatosan harcolnak a megvalósításért, eddig kevés sikerrel. Mindössze az építkezésnek egy kis része történt meg, 2003-ban a tetőtérbe irodák kerültek, ami bár megoldotta az elviselhetetlen zsúfoltságot, de 2004-ben a szezon kellős közepén olyan helyzetet teremtett, hogy a tavaszi esőzések alatt az épület jelentős részén nem volt tető, emiatt a programokat sem lehetett megtartani.

A Trafó programstruktúrájában az évek során folyamatos hangsúlyeltolódás látható. A kezdetekben a magyar előadók, kezdeményezések bemutatása volt a fő céljuk, mint a Mozgó Ház vagy a Táp Színház előadásai. Mikor ez a „magyar felvirágzás” kicsit alábbhagyott, fő húzóerejük a külföldi előadások bemutatása lett. Ennek következtében a nemzetközi megítélésük évek óta nagyon pozitív, a nemzetközi szakma a régió meghatározó színhelyének tartja a Trafót. Nagyon fontosnak tartják a nemzetközi kapcsolataikat, igyekeznek erősíteni az export-stratégiát. Folyamatosan keverik a fiatal és a csúcson lévő fellépőket, kivülállók emiatt is gyakran tartják bátornak programstruktúrájukat. Választásaikban az elsődleges szerepet a minőség játssza, nem pedig a kulturális kánon. Rizikót csak

az ésszerűség határain belül tudnak/akarnak vállalni.<sup>58</sup> Évente 140–160 előadást tartanak. 2003-ban még nem a kortárs táncszínházakra, hanem a táncra helyezték a hangsúlyt, ami az elmúlt években fokozatosan elmozdult a színház, illetve az új stílusok irányába. Az érdekes produkciókat folyamatosan keresik világszerte. „Azt nézzük, hogy mi az, ami érdekes, különös, furcsa, és mégis fogyasztható a magyar közönség számára.”<sup>59</sup>

Hazai megítélésük kettős, mert az itthoni közönség egyre kevésbé vevő a mostani európai trendekre. Míg Európában a nyolcvanas években indult kortárs kezdeményezések már megszilárdultak és klasszikussá váltak, és a jelenlegi trend az új esztétikai formákkal való kísérletezés felé fordul, addig az itthoni közönség a könnyebben befogadható alkotásokat pártolja. „A kultúra Magyarországon sokkal tradicionálisabb maradt. Ennek a levét issza a Trafó és egy csomó hasonló kezdeményezés.”<sup>60</sup> 2006-ban megpróbálták követni a nemzetközi trendeket, de a magyar közönség erre egyáltalán nem volt vevő. Így találniuk kellett egy olyan utat, amelyben megőrzik arculatukat és szakmai színvonalukat, ugyanakkor a közönség számára is befogadható programot kínálnak. 2007-re nyilvánvalóvá vált, hogy új művészek, műfajok beemelése szükséges a kínálatba. Hatalmas és folyamatosan növekszik az érdeklődés, például az új cirkusz, vagy a képzőművészetekkel szorosan együttműködő előadóművészeti irányzatok felé. A szórakoztatás elősegítésére erősíteni akarják zenei programjukat is. Kísérleteket tesznek Budapest lakosságának széleskörű bevonására külső programok megrendezésével, melyek között szabadtériek is vannak. Ezzel becslésük szerint évente további ötezer embert érnek el.<sup>61</sup> Mindezekre a törekvésekre folyamatosan szükség van, hiszen, egy általuk készített tanulmány szerint, egy előadás nézőiből átlagosan négyből egy tér vissza a Trafóba. Épp ezért léptek vissza a túlságosan is bátor műsortervtől.

A Trafó fő látogatóinak köre a 25–35 éves korosztályból kerül ki. 2003-ban nyitottak először

<sup>57</sup> Baráthy György, Közvetítők vagyunk – Beszélgetés Szabó Györggyel, *Színház*, 2003/11. 33.

<sup>58</sup> Tóth Ágnes Veronika, A minőséget nézzük, [http://www.balkon.hu/balkon03\\_10/08minoseg.html](http://www.balkon.hu/balkon03_10/08minoseg.html) letöltve: 2007. május 10.

<sup>59</sup> Meme, Trafó, a Kortárs Művészetek Háza – közelebből (interjú), [www.antropos.hu/cikk.php?id=1826](http://www.antropos.hu/cikk.php?id=1826) letöltve: 2007. október 13.

<sup>60</sup> Somlyódi Nóra, „Mi idegen kultúra vagyunk” – Szabó György, a Trafó vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. szeptember 4. 33.

<sup>61</sup> Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2007.

a fiatalabb közönségrétegek felé, amikor beavatott előadásokat indítottak gimnazisták részére, először a Bozsik Yvette Társulattal. Az ingyenes program lényege, hogy délelőtt az alkotók ízelítőt adnak az előadásaikból, majd délután közönségtalálkozó keretein belül beszélnek ezt meg a közönséggel. A vártnál jóval nagyobb érdeklődés övezte a programot, a sajtó is foglalkozott vele. Ezzel sikerült bevonniuk a középiskolás korosztályt is előadásaikra, hiszen tömegesen tértek vissza a diákok az esti programokra. Egészen a mai napig nagy sikerrel folytatódik a sorozat. Célja, hogy kineveljék a saját értő közönségrétegüket is. Az ugyanakkor indult színházi szabadegyetemmel az egyetemista-főiskolás réteget célozzák meg egy-egy ingyenes interaktív előadás keretén belül, szintén nagy sikerrel. Tervezik, hogy további programokkal vonják be a fiatal közönséget.

### Évről-évre

**2003**, a Trafó fennállásának ötödik éve összességében sikeresnek volt mondható. Az év első negyede várakozáson felül sikeres volt, pedig sok kísérleti előadást tartottak, ilyenek voltak például a Bozsik Yvette Társulat előadásai, vagy a francia cirkusz egyik első megjelenése. Áprilisban hirtelen nagy meleg köszöntött be, ami így is maradt egész nyáron. Emiatt a közönség jelentős része távozott, semmilyen módszerrel nem tudták bevonni őket a meleg, légkondicionálás nélküli épületbe. Ez jó példa arra, hogy egy kulturális központnak olyan eseményekre is fel kell tudnia készülni, amelyek tökéletesen kívül esnek a hatókörén. Szerencsére időben léptek és a következő évben beszerelték a légkondicionálást. Az őszi nehezen indult, ennek oka elsősorban az újonnan megnyitott helyszínekben keresendő, mint az A38 Hajó, a Gödör, a Multiplex, vagy a Nemzeti Táncszínház. Ezek megjelenésével a magyar színtéren először kínálati túlsúly alakult ki. Ennek ellenére, vagy épp ezért, közönségük októbertől visszatartott hozzájuk, bevétel csökkenés nem volt látható.<sup>62</sup>

2004 sikeresnek volt mondható, az első félévben népszerű, izgalmas programokat mutattak be. A zenei koncertek ebben az időben igazi inyencafa-

latnak számítottak, legsikeresebb rendezvényük a *Making New Waves Fesztivál* volt, amelyet először ebben az évben rendeztek meg. Drasztikus jegyár-emelésre volt szükség, ami a látogatószám minimális csökkenését okozta. A második félév sikeresen indult az új stábtaggokkal. A legjelentősebb nemzetközi esemény az IETM konferencia megrendezése volt, amely tovább erősítette a Trafó nagyon jó nemzetközi megítélését és külföldi fellépési lehetőséghez segített egyes társulatokat.<sup>63</sup>

2005 első félévének szakmai színvonala hullámozó volt, ez kettős arculatú programot eredményezett. A hazai alkotók már nem voltak igazán produktívak, új generáció megjelenését várták, egyelőre hiába. A külföldi produkciók a magyaroknál sokkal meghatározóbbak voltak. A második félévben születek érdekes magyar előadások, például a Krétaköré, de a flamand sorozat vagy a DV8 vendégjátéka is erősen meghatározó volt. Ez volt a Trafó történetének legizgalmasabb össze, jegybevételben is jól láthatóan. A látogatószám is növekedett az előző évekhez képest. Az év legjelentősebb zenei programja a nagyon sikeres *Ultrahang Fesztivál* volt, amelynek szervezőjével kivételesen gördülékeny volt a közös munka és a finanszírozása is megoldott volt.<sup>64</sup>

2006 a korábbiakhoz képest nehéz év volt. A magyar társulatok alulfinanszírozottsága miatt a felhozatal gyenge volt, emiatt a szervezők folyamatosan a program újrastrukturálására kényszerültek. Emellett a nemzetközi alkotók sem hozták lázba a közönséget. Mindez kitünt a soha nem látott nézőszám csökkenésben, négyezer fővel kevesebben látogatták a programokat, mint az előző években. Májusban a felléptetett világsztárok miatt javult a helyzet, majd a második félévben folyamatos növekedés volt látható. Először szerveztek külső helyszíneken is programokat (Thália Színház). Az őszi félév magasabb színvonala miatt a közönség is visszatért, de még így sem érte el a látogatói szám az előző évek átlagát. Nagy deficittel zárták az évet.<sup>65</sup>

2007 volt látogatószám szempontjából az egyik legrosszabb év. A gazdasági recesszió miatt a közönség már kevésbé költ kultúrára, és ha igen, akkor is inkább a könnyebben befogadható szórakoztatást várja el. A finanszírozási struktúra változásai miatt az alkotókkal is gondban voltak, feszültség-

<sup>62</sup>Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2003.

<sup>63</sup>Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2004.

<sup>64</sup>Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2005.

<sup>65</sup>Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2006.



forrást jelentett, hogy a művészek velük próbálták kompenzálni a kieső bevételüket, amit ők nem tudtak állni. Ezt tetézte még, hogy a rendszeresen fellépő művészeknek irreálisan alacsony gázsikat kezdtek fizetni, ezért többen elhagyták őket és átmentek az új, tőkeerős, elsősorban minisztériumi fenntartású intézményekhez. Januárban biztatóan kezdődött az év, de februártól ápriliséig a látogatószám messze elmaradt a vártól, májusban viszont szinte minden este telházal mentek. Összel a helyzet sokat javult, csak novemberben látszott visszaesés, amikor megpróbálták visszatérni a kevésbé közönségbarát műsorpolitikához. Ebben az évben is elsősorban a nemzetközi projektek húzták a Trafót, mint a *Circle Around*, vagy a *Temps d'Image*. Finanszírozottságuk hiányosságait több éves uniós projektekkel igyekeztek javítani.<sup>66</sup>

### *Tervek, következtetések*

**A** Trafó, bár állandó fennmaradási gondokkal küzd, a folyamatos önkormányzati támogatásnak és jó pályázati stratégiájának köszönhetően mindeddig fenn tudott maradni. Kérdés azonban, hogy meddig lesznek képesek hatékonyan, színvonalasan működni, a jövőjük teljesen bizonytalan. Véleményem szerint nem szabad elfelejteni, hogy ez az intézmény mindeddig megengedhette magának azt a luxust, hogy a jegybevétel nem, vagy csak nagyon kis mértékben számol. Ez nagy előny.

Programstruktúrája által olyan pozíciót foglal el a magyar kulturális életben, amelyre nagy szükség van, műsorai előremutatóak, és rugalmasan képesek alkalmazkodni a változó közönség igényhez, közben megőrizve a magas színvonalat. Nagyon fontos, hogy a nemzetközi megítélése szinte egyedülálló Magyarországon.

### *Tűzraktár – Tűzraktér*

**A** Tűzraktér Budapest talán legizgalmasabb, legtöbb viszontagságon, helyszínváltáson átment kulturális kezdeményezése. A központ először Tűzraktár néven nyitotta meg kapuit 2005. június 23-án a Tűzoltó utca 54–56. szám alatti tíz-

ezer négyzetméteres gyárépület területén.<sup>67</sup> De a történet nem itt kezdődik.

Az eredeti terv egy közösségi tér létrehozása volt a Közraktár épületegyüttesében. Az ötletgazda az akkor Budapesten tanuló építészhallgató, Etienne Samin és az ő kezdeményezésére összehívott fiatal művészekből álló csoport volt. Céljük egy olyan független kulturális tér megalkotása volt, amelyet a városlakók valóban magukénak éreznek, a terek, programok alakításában a létrehozókkal együtt tevékenyen részt vesznek. Mindezt egy változatos profilú épületegyüttes kialakításával kívánták megvalósítani. A tervezésben különböző művészeti ágak és szakterületek mintegy százötven képviselője vett részt, mindannyian önkéntes alapon. „Olyan közteret akartunk létrehozni, ahol kreatív gócpontok kialakulásával és egymásra hatásával új, máshol megszületni nem tudó tervek, elképzelések valósulhatnak meg, ahol a városlakó »hasznából« alkotóvá válhat.”<sup>68</sup> Bár a kezdeményezést az önkormányzat kezdetben támogatta, végül mégis elutasította, az épület balesetveszélyességre hivatkozva.

Az elutasítás után a csoport újabb épület után nézett, így találtak rá a Tűzoltó utcai, 12 000 négyzetméteres, használaton kívüli gyárépületre. Az épület magántulajdonban volt, de a tulajdonos támogatta a kezdeményezést azzal a kitételrel, hogy vendéglátó is legyen a helyszínen, ami némi profitot termel számára. A szervezőknek az ötlet elfogadható volt, remélték, hogy ők is meg tudnak egyezni a majdani vendéglátóval, akit ismeretségi alapon hívtak meg az épületbe. A vendéglátó a tulajdonossal és nem a szervező csoporttal kötött szerződést, ez vált a későbbi gondok gyökerévé. Az épület adózási okokból bontásra ítéltként volt bejegyezve, ami később az önkormányzattal okozott gondot. A gyárépület a valóságban is meglehetősen rossz állapotban volt, a hatalmas területen nem volt semmilyen fűtés és szinte egyetlen ép nyílászáró sem.

A nyitásra az addigra nagyjából tíz főre csökkent csoport kemény fizikai munkával, teljesen önkéntes alapon, sőt, magánpénzük bevonásával készült. Kisebb magánfelajánlások tették egyáltalán lehetővé a nyitást, mint világítástechnikai eszközök felajánlása az egyik résztvevő részéről, vagy a Trafó technikai támogatása. A nyitás 2005 nyarán a vá-

<sup>66</sup> Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2007.

<sup>67</sup> [www.tuzrakter.hu/mi.html](http://www.tuzrakter.hu/mi.html) letöltve: 2008. szeptember 5.

<sup>68</sup> Tűzraktár, Tűzraktér, a True Story, [www.tuzrakter.hu/archivum/true\\_story\\_tuzrakter.doc](http://www.tuzrakter.hu/archivum/true_story_tuzrakter.doc) letöltve: 2009. február 2.

rakozásokat messze felülmúlóan sikerült, több mint ezeröttszázán voltak kíváncsiak a programokra, az új helyre, amit koncertekkel, légtornászokkal, artistákkal nyitottak meg.

### *Szervezeti felépítés*

**A** Túzraktér üzemeltetője az Art Sector Alapítvány, melynek elnöke a projektmenedzser, Balla Zoltán. Az Alapító Okirat szerint az alapítvány elsődleges célja a képzőművészeti, iparművészeti, zenei, színházi, tánc- és filmoktatás fejlesztésének anyagi támogatása, elsősorban nem a művészképzésen, hanem az értő és művészetet szerető közönség kinevelésén keresztül. Az alapítvány nyitott, támogatás befizetésével bárki csatlakozhat hozzá. Általános ügydöntő és ügyintéző szerve a négytagú kuratórium, melynek tagjai feladataikat társadalmi munkában végzik. Az alapítvány ellenőrző szerve a felügyelő bizottság. Az üzemeltetés feladatait a honlap tanúsága szerint jelenleg egy tizenhárom fős szakmai csoport látja el. A projekt eredeti kezdeményezői közül csak az említett projektmenedzser és a művészeti vezető maradt meg.

„Sok költséget úgy tudunk lefaragni, hogy többen társadalmi munkában segítik a működést. De olyan szervezeti felépítésen dolgozunk, ahol már szükség lesz húsz-harminc alkalmazotti státuszban lévő emberre, a takarítót és a gondnokot is beleértve. Úgy épülne fel a rendszer, hogy az adott projekteknek mindig lenne felelőse, aki egy alkalmazott, tehát számon kérhető, felelősséggel bír, és mindig lennének meghívott emberek az alkotóház tagjai közül, akik az adott témában jártasak, illetve társadalmi infrastruktúrával rendelkeznek az adott témakörben. Úgy működnének, akár egy cég, amiben különböző szekciók léteznek, és aktivizálják magukat, amikor szükséges a közös ügyek érdekében, mert olyan rendszernek a részei, ami az övék is.”<sup>69</sup>

### *Működés*

**A** kezdeti eufória után a szervezőknek szembe kellett nézniük az üzemeltetés nehézségeivel. Bár az új hely naponta több száz látogatót vonzott, a szervezők számára ez mégsem jelentett

anyagilag semmit. Programjaikra belépőt nem szedtek a közönségtől, ezért a fellépő művészeknek sem fizettek az első nyáron. A vendéglátó folyamatosan megtagadta, hogy bármilyen módon részesedést adjon a szervezőknek, a szerződésüket újra és újra visszadobta.<sup>70</sup> Minden szinten anyagi nehézségekbe ütköztek, és számolniuk kellett az emberi erőforrások kimerülésével is, hiszen mindannyian önkéntesként végezték a munkát. A helyzet már néhány hét után közel tarthatatlanná vált, ekkor kezdtek el először foglalkozni a zárás gondolatával, de ennek ellenére végigvitték a nyarat. A hely közben folyamatos sikerrel működött, a kultúrpolitika is felfigyelt rá.

Október közepén először a kocsma, majd a kulturális központ is bezárt. Időközben a projektmenedzser viszonya is megromlott a vendéglátóval, akit végül csak egy nagy biztonságtechnikai cég segítségével tudott eltávolítani. A szervezők egy része, köztük az ötletgazda úgy érezte, hogy nem érdemes tovább folytatni a fennálló lehetetlen körülmények között, ezért kiszállt a csoportból. Valamivel később azonban az említett biztonsági cég képviselői megkeresték a csoportot, és a közös folytatást javasolták azzal, hogy a következő évben szerződéses alapon havi másfél millió forintot fizetnek a szervezőknek. Emiatt többek megoldhatónak látták a további működést, ami belső ellentéteket szült a csoportból kiváltakkal, ez vezetett a név megváltoztatásához.

2006. április hetedikén megnyílt a Túzraktér az eredeti helyszínén.<sup>71</sup> A csoport kevesebb taggal és csökkenő lelkesedéssel kezdett, de az új vendéglátóval való együttműködés jól indult. Az újabb megnyitót is tömegeket vonzott, bár a következő néhány hétre az érdeklődés megcsappant, ami valószínűleg az áprilisi hidegnek is köszönhető volt. Ugyanakkor a vendéglátás korántsem volt olyan szakszerű, mint az előző években, ami újabb problémákhoz vezetett. Saját programokat is szerveztek, és az egész rendszert úgy alakították ki, ami sehogy sem illett sem a hely eredeti arculatához, sem a szervezők elképzeléseikhez. A projekt tagjai a biztonsági cég őrivel is összetűzésbe keveredtek, mert véleményük szerint azok nem a megfelelő módon (illetve túlságosan szigorúan, éjszakai szórakozóhelyhez valóan) látják el az őrzést, gyakran a vendégeket, vagy a művészeket inzultálva. Ezeket az üzemelte-

<sup>69</sup> Provaznik Ariel, Túzraktér most, [www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031](http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031) letöltve: 2009. február 1.

<sup>70</sup> Túzraktér, Túzraktér, a True Story, [www.tuzrakter.hu/archivum/true\\_story\\_tuzrakter.doc](http://www.tuzrakter.hu/archivum/true_story_tuzrakter.doc) letöltve: 2009. február 2.

<sup>71</sup> Uo.

tési problémákat ezúttal sem sikerült megoldani. Különös tekintettel arra, hogy a vendéglátó megtagadta az előzőleg megállapított havi összeg kifizetését, így a központ szervezői ismét súlyos anyagi gondokkal találták szembe magukat. „A szerződésünket előbb nem tartották be, később egyoldalúan felbontották a kocsmát üzemeltetők. Nem fizettek rendszeresen, aztán egyáltalán nem, és stílusában sem illett a helyhez a társaság» – magyarázza a szakítás okát Binges Viktória, a csoport sajtója.<sup>72</sup> Ennek ellenére a nyár végéig ismét kitarítottak, megtartották minden programjukat. Az ellentétek alapját a kétféle szemlélet összekülönbözése okozta. A kulturális központ megálmodói nem kívánták a bevételektől függő, üzleti alapú vállalkozássá tenni a helyet, míg a vendéglátónak egyértelműen ez volt a szándéka. A nyár végére az önkormányzattal is megromlott a viszony, felszólították a szervezőket, hogy mivel az épület bontásra ítélt, azonnal hagyják el a területet, azon semmilyen tevékenységet ne folytassanak a továbbiakban.

Októberben a Tűzraktér ismét bezárt. A műtermeket bérlői rendszerben szerették volna működtetni az őszi-téli időszakban is, amire jelentkezők is voltak, de a tulajdonossal nem tudtak megegyezni, mivel ő az általuk reálisnak tartottnál jóval magasabb bérlési díjat állapított meg (1000 Ft/nm + rezszi). Mindezek mellett továbbra is igyekeztek megtalálni a hosszútávú működés feltételeit, a cél érdekében építéscégekkel, pályázattírókkal, ingatlanhasznosítási szakemberekkel dolgoztak együtt. A tulajdonosnak azonban eddigre más tervei voltak. Bár szívesen működött volna együtt a szervezőkkel még egy nyáron át, ez szintén nem jött létre. A korábbi tapasztalatokból ők ugyanis azt a következtetést vonták le, hogy egy ilyen hely csak akkor működtethető, ha a vendéglátással nem a tulajdonos, hanem a szervezők kötnek szerződést. „Egyik fél sem volt hajlandó a kompromisszumra. A tűzrakteresek kizárólagos jogot formáltak a koncertszervezésre, a vendéglátósok viszont bevételt szerettek volna látni a programokból» – magyarázza Fodor Balázs programszervező.<sup>73</sup> Ebbe azonban a tulajdonos nem mehetett bele. Ezen a ponton a szerve-

zők elhatározták, hogy új helyszín után néznek. Lehetőleg önkormányzati tulajdonú helyet kerestek, ahol nem csak megtúrt csoportként tevékenykedhetnek, hanem létrehozhatják a megálmodott kulturális központot.

Ezt a helyet 2008-ban a Terézvárosban találták meg, a Hegedű utca 3. alatti, 2001-ben bezárt 5300 négyzetméteres műemlék iskolaépületben. Bár az épületet az önkormányzat eredetileg értékesíteni akarta, de mivel ez egyelőre nem járt sikerrel, bizonytalan időre átadta használatra a csoportnak.<sup>74</sup> Sokat segít mostani helyzetükön, hogy az önkormányzat a bérlési díjat elengedte, bár a rezsit ki kell fizetniük. A helyszínt most pályázatokból, 1% felajánlásokból igyekeznek fenntartani, valamint keresik a szponzorációs lehetőségeket is. Alkotóházként működnek, mostanra szinte telházszal. Az alkotók nem csak egyszerűen beköltöznek az épület tereibe, de aktívan részt vesznek a ház teljes kialakításában is. A korábban mindig gondot okozó vendéglátás problémáját most egy saját cég alapításával igyekeznek megoldani.<sup>75</sup>

### *Kulturális koncepció*

„**K**ulturális gyülekezőhely vagyunk. Tér, ami összeköt, befogad és új gondolatokra, kreatív létre ösztönöz. Aki nyitottan és kulturális törekvésekkel tér be hozzánk, az biztos, hogy jó helyre, közösségre talál elképzeléseéhez, aki műalkotást kíván látni, az itt is lejárhatja a lábát, amíg mindent megszemlél, és aki csak úgy hátrádólne, azt várja egy kényelmes fotel.”<sup>76</sup>

A 2005. júniustól októberig tartó időszakban több kiállítást rendeztek 180 alkotó részvételével, 64 színházi előadás, 147 koncert, 2 cirkuszi előadás, 13 performansz, 5 irodalmi est, 5 divatbemutató, valamint rövidfilm fesztivál, roma fesztivál, hajléktalanokkal foglalkozó filmklub és sok más valósult meg. Különböző csoportok műtermeket, tánc, zenekari és színházi próbatermeket, irodákat, előadásokra alkalmas tereket alakítottak ki. A kifejezetten ide készült színházi előadások közül kiemelkedett a *Macbeth a Tűzraktárban*, amely a leg-

<sup>72</sup> Borsos Roland, Csendes puccs a Tűzraktérben, [www.kultura.hu/main.php?folderID=881&articleID=257518&ctag=articlist&tid=1](http://www.kultura.hu/main.php?folderID=881&articleID=257518&ctag=articlist&tid=1) letöltve: 2007. április 5.

<sup>73</sup> Uo.

<sup>74</sup> dck, budapest – „Hozott szalonnával egérintást vállal Varsányiné”, *Magyar Narancs*, 2008. augusztus 28. 38.

<sup>75</sup> Provaznik Ariel, Tűzraktér most, [www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031](http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031) letöltve: 2009. február 1.

<sup>76</sup> [www.tuzrakter.hu/mi.html](http://www.tuzrakter.hu/mi.html) letöltve: 2008. szeptember 5.

nagyobb épület két felső emeletére készült. Mindezt bármiféle anyagi háttér nélkül.<sup>77</sup>

2006-ban a ház Tűzraktér néven a működési nehézségek ellenére töretlen sikerrel működött, továbbra is helyet adtak minden lehető művészeti ág képviselőjének, műhelymunkáknak. Az év egyik legizgalmasabb projektje a pincerendszerben elhelyezett *Sötétkamra* című installáció volt. Pályázati pénzekre is sikerült szert tenni, amelyet a koncertterem hangtechnikájának elfogadhatóvá tételére, színházi eszközök beszerzésére fordítottak. Elindultak a munkák egy könyvtár létrehozására, a műtermek jelentős része működött. Tematikus fesztiválokat, filmvetítéseket, irodalmi esteket tartottak. A programok jelentős része továbbra is ingyenes volt.<sup>78</sup> Októberben a hely bezárt, de a szervezők tovább működtek, pályázati pénzekből tető alá hoztak egy-egy fesztivált a Merlin Színházban és a Sirályban.

2008-ra végre új helyszínre talált a Tűzraktér. Itt is megőrizték eredeti kulturális koncepciójukat, vagyis továbbra is egy összművészeti központ létrehozásán dolgoznak, ezúttal is alkalmazkodva az épület jellegéhez. Változatlanul ingyenes próbatermet, műtermet biztosítanak a művészeknek, ugyanakkor folytatják a megszokott színes programok szervezését is. Jelenleg tematikus rendszerben működnek, hétfőtől szerdáig színházi előadások, irodalmi estek, népzenei klubok, komolyzenei estek, filmklubok várják a közönséget, míg a hétfőre a koncerteké. Elsődleges céljuk az alkotóházként való működés, számos színházi és tánc társulatnak, előadó-művészeti csoportnak és képzőművészeknek biztosítanak állandó helyet. Aktívan vesznek részt a kerület kulturális életében is, például a Terézvárosi napok keretében.

#### *Tervek, következtetések*

Összefoglalva elmondható, hogy a Tűzraktér csoport kezdettől fogva számos nehézséggel nézett szembe, történetük mára mégis sikernek tekinthető. A történetben jól látható, hogy a magyar rendszer sajnálatos módon hogyan dobja ki magából a nem bele illeszthető kezdeményezőket. Ennek ellenére létrehozható és működtethető egy alternatív kulturális központ, de csak az alkotók feltétel nélküli önkéntes munkája, gyakori

kifáradása, kiégése árán. A jövője pedig teljességgel bizonytalan, jelenlegi működésük azon múlik, hogy az önkormányzat által rendelkezésre bocsátott épületet meddig használhatják. Ennek ellenére hosszútávra terveznek, folyamatosan dolgoznak az épület teljes felújításának megoldásán.

### **Összefoglalás**

Dolgozatomban választ kerestem a bevezetőben feltett kérdésekre. A vizsgált hat intézményen át bemutattam a következőket:

Milyen stratégiát, kulturális koncepciót dolgoznak ki a túlélésre? Hatan hatfélét:

A38 Hajó: Stratégiája, hogy programjaiban nemzetközi és előremutató legyen. Műsora bár változatos, mégis nagyrészt a könnyűzenére épít. Az ismert külföldi és magyar előadók szerepeltetése mellett fontos számára a feltörekvő zenekarok támogatása. Kulturális jövőjét a több lábon állásban látja.

MU Színház: Elsősorban befogadó színházként működik, eddig főképp táncszínházi jelleggel, ám a közelmúltban megokosodtak a drámai színházi előadások. A szervezők a hely kulturális jövőjét az „inkubátor ház”-i funkcióban látják. Céljuk a befogadó színháziságon való túllépés, a saját produkciókat indukáló színház kialakítása.

PeCsa: A Petőfi Csarnok kulturális koncepciója a legnehezebben megfogható. Nem behatárolt, jeliszavuk a sokszínűség, befogadnak szinte bármit, ami nem tartozik a kommersz kategóriába. Terveik szerint az új kezdeményezésekre is nyitottan, ebbe az irányba kívánnak tovább haladni.

Sirály: Közösségi kulturális térként funkcionál. Felléphet, kiállíthat bárki, akinek máshol nincs helye. A vendég nem csak részt vehet a programokon, de a saját képére alakíthatja azokat. A cél adott, a szervezők szeretnék megvenni az egész lakóházat, és megnyitni Budapest első „kulturplázáját”.

Trafó: Befogadó színház. A nemzetközi és a magyar táncélet bemutatására törekszik. Koncepciójában az idegen kultúrák bemutatása már a kezdetektől nagy súllyal esett a latba. Az utóbbi években a közönség igényeihez alkalmazkodva programjában elmozdult a könnyebben befogadható műfajok, például az új cirkusz felé. A jövőt a produkciós házá válas jelentené.

<sup>77</sup> Tűzraktár, Tűzraktér, a True Story, [www.tuzrakter.hu/archivum/true\\_story\\_tuzrakter.doc](http://www.tuzrakter.hu/archivum/true_story_tuzrakter.doc) letöltve: 2009. február 2.

<sup>78</sup> Uo.

Tűzraktér: Ma inkább alkotóház, mint produkciókat bemutató helyszín. Megálmodói a kezdetekről fontosnak tartják a fiatal alkotók befogadását. A rendelkezésükre álló terekkel támogatják a fiatal művészek pályakezdését, legyen az színház, zene, vagy képzőművészet. Természetesen az ehhez kapcsolódó nyitott programok sem hiányoznak. További céljuk, hogy az új épület lehetőségeihez igazodva folytassák a megkezdett utat.

Hogy látják a saját helyzetüket, jövőjüket a város életében? Nyilvánvalóvá vált, hogy az A38 Hajó kivételével minden tárgyalat intézmény sorsa teljesen bizonytalan. Megnyitásuk óta küzdenek (elsősorban) pénzügyi nehézségekkel, ami a Sirály és a Tűzraktér esetében kiegészül a folyamatos kerületi ellenállással is. Az önkormányzati fenntartású intézményeknél bizonytalan, hogy a tulajdonos meddig működteti az intézményt. A PeCSa esetében pedig az épület sorsa vált bizonytalanná. A MU Színház alapvető fennmaradása nem kérdéses, de évről évre nagyobb kihívást jelent a működtetéshez szükséges összeg előteremtése. Érdekes megfigyelni, hogy az A38 Hajó (a hat közül a leginkább profitorientált intézmény) az egyetlen, amely hosszútávú stratégiával rendelkezik. Nem kaptam választ arra, hogy a többi intézmény miért nem próbál nagyobb hangsúlyt fektetni a pénzszerző tevékenységre. Ugyanakkor bármennyire bizonytalan a többiek helyzete, mindannyian terveznek. Érdekes példa erre a Tűzraktér, amelynek stábjában harmadik nekifutásra is töretlen lendülettel építészeti otthonát.

Milyen különbségeket rejt az önkormányzati fenntartottság, vagy a magánberuházás-jelleg? Azt gondolnánk, hogy az önkormányzati fenntartott intézménynek könnyebb dolga van a stratégiai tervezésnél, mert nem kell folyamatosan megküzdenie a piac törvényeivel, pénzügyi helyzete állandó. A vizsgált helyek sorsa azt mutatja, hogy ez csak részben igaz. Jó példa erre a Trafó, mely állandó költségvetési hiánnyal küzd, ám fennállásának tíz éve alatt folyamatosan megengedheti magának azt a luxust, hogy a jegybevételel, mint bevételi forrással egyáltalán nem számol. Vagy a Petőfi Csarnok, amely

ugyan gond nélkül működik, de képtelen megőrizni az épülete állagát. Ezzel szemben a Sirály bár se engedélye, se állandó támogatottsága nincs, mégis működik, fontos helyet vívott ki magának a város kulturális életében, és egyelőre nem adja fel a harcot.

Hogyan lehet életre hívni egy független kezdeményezést? Kemény harcok árán. Nem elég a szárnyaló lelkesedés és a jól átgondolt művészi koncepció, meg kell küzdeni magáért az épületért (Tűzraktér), a működési engedélyekért (Sirály), vagy elő kell teremteni az új hely létrehozásához szükséges összeget (A38). Ezek után kezdődhet az érdemi munka, ami maga után vonzza a már ismert nehézségeket. Ha megnézzük, hogy az elmúlt évben hány új kulturális jellegű intézmény nyílt a városban (Instant, Dürer Kert), feltételezhető, hogy a feladat nem lehetetlen. A sikerből következően igenis van igény az újabb független helyszínekre. Említésre méltó, hogy az új helyek nagy hangsúlyt fektetnek a profitszerző tevékenységekre is, mint például a vendéglátás.

Milyen finanszírozási lehetőségek, források vehetőek igénybe? Kisebbségi eltérésekkel jól látható, hogy szinte minden intézmény ugyanazokat a forrásokat használja. A bevétel legfontosabb összetevője a különböző pályázatokon nyert támogatás, például NKÖM/OKM, NKA, és az önkormányzati kiírások. Az EU pályázatok adta lehetőségeket az intézmények mind a mai napig nem igazán használják ki, bár a Trafó már tíz éve belépett a nemzetközi porondra. A független kezdeményezések általában szoros kapcsolatot ápolnak a Budapesten működő külföldi kulturális intézményekkel és a nagykövetségekkel (British Council, Goethe Intézet). A privát szponzorok jelenléte elenyésző, még az A38 Hajónál sem jelentős bevételi forrás.

A bevezetőben felvetett gondolatnak megfelelően kiderült, hogy a tárgyalat kulturális intézmények helyzete ma Budapesten nem könnyű, de a nehézségek ellenére is olyan kulturális értékeket tudnak létrehozni, amelyeket a város lakói a magukénak érzene, és használják, kihasználják ezeket az intézményeket.

## Mellékletek

### 1. számú melléklet: MU Színház – Költségvetés

	2005	2006	2007
<i>Bevételek (ezer Ft) – Támogatások</i>			
Központi költségvetés (NKÖM/OKM)	8 565	10 618	9 558
XI. ker. Önkormányzat	37 900	41 300	35 000
Pályázatok	1 100	1 291	1 775
Közhasznú tevékenység bevétele	6 220	6 913	6 044
Egyéb	298	246	284
Vállalkozási tevékenység bevétele	5 608	6 551	5 114
<b>Összesen</b>	<b>59 619</b>	<b>66 919</b>	<b>57 775</b>
<i>Kiadások (ezer Ft)</i>			
Anyagjellegű	45 470	47 089	39 858
Személyi jellegű	10 503	11 769	14 654
Értékcsökkenés	399	355	756
Egyéb	402	937	0
Pénzügyi műveletekből adódó	30	60	9
<b>Összesen</b>	<b>56 804</b>	<b>60 210</b>	<b>55 277</b>
<b>Egyenleg (ezer Ft)</b>	<b>2 815</b>	<b>6 709</b>	<b>2 498</b>

Forrás: Közhasznúsági jelentés 2006–2007

### 2. számú melléklet: MU Színház – Az előadások és látogatottságuk számokban

Évszám	Előadásszám	Össznézőszám
2002	133	5 963 fő
2003	169	7 800 fő
2004	149	8 000 fő
2005	160	9 800 fő
2006	157	10 300 fő

Forrás: A MU Színház Kulturális Egyesület

### 3. számú melléklet: Petőfi Csarnok – Költségvetés

	2005	2006	2007
Összes bevétel (ezer Ft)	473 946	471 783	411 596
Vállalkozási tevékenység nyeresége (ezer Ft)	10 582	34 261	25 412
Közhasznú tevékenység vesztesége (ezer Ft)	18 550	36 136	21 489
Saját tőke (ezer Ft)	17 049	15 173	18 761
Mérleg szerinti eredmény (ezer Ft)	8 877	-1 875	3 588

Forrás: Közhasznúsági jelentés 2005–2007.

4. számú melléklet: Trafó – Közhasznú tevékenységből adódó bevételek és kiadások

	2003	2004	2005	2006	2007
<i>Támogatások (ezer Ft)</i>					
Önkormányzati támogatás	267 344	247 205	350 240	248 984	232 916
NKÖM/OKM	200	16 975	2 250	–	–
NKA támogatás	11 175	18 967	22 700	44 365	24 686
Munkaügyi Központ	329	–	–	–	–
APEH 1%	–	325	50	282	334
Egyéb pályázati támogatás	5 873	4 796	20 559	14 815	42 737
Egyéb támogatás	8 018	1 075	–	–	–
<b>Összesen</b>	<b>292 939</b>	<b>289 343</b>	<b>395 799</b>	<b>308 446</b>	<b>300 673</b>
<i>Felhasználás (ezer Ft)</i>					
Működés	133 999	139 731	151 294	139 491	137 991
Program					
– tánc-színház	77 804	52 746	87 613	85 529	98 705
– zene	11 537	11 640	26 611	26 790	21 121
– képzőművészet	7 126	6 478	9 432	29 129	10 788
– egyéb	15 707	61 986	110 621	8 168	15 357
– reklám	17 082	16 762	10 228	19 339	16 711
<b>Összesen</b>	<b>263 255</b>	<b>289 343</b>	<b>395 799</b>	<b>308 446</b>	<b>300 673</b>
<i>Bevételek (ezer Ft)</i>					
nettó jegybevétel	20 821	20 813	26 251	22 720	28 391
egyéb bevételek	12 995	7 084	3 180	25 633	9 359
kamat	5 019	7 938	6 658	4 537	5 822
árfolyamnyereség	77	165	559	1 993	278
rendkívüli bevétel	–	–	942	3 282	2 746
támogatások	292 939	289 343	395 799	308 446	300 673
<b>Összesen</b>	<b>331 851</b>	<b>325 343</b>	<b>433 389</b>	<b>366 611</b>	<b>347 269</b>
<i>Költségek (ezer Ft)</i>					
személyi jellegű kifizetések	57 480	67 087	92 387	97 580	116 170
anyagi jellegű ráfordítások	193 090	210 120	282 813	265 641	237 523
értékcsökkenési leírás	1 303	4 402	10 710	12 793	7 771
egyéb pénzügyi ráfordítás	382	33 999	49 834	3 282	1 878
rendkívüli ráfordítás	9 600				
<b>Összesen</b>	<b>261 855</b>	<b>315 608</b>	<b>435 744</b>	<b>379 296</b>	<b>363 342</b>
<b>Bevétel – Kiadás (ezer Ft)</b>	<b>69 996</b>	<b>9 735</b>	<b>–2 355</b>	<b>–12 685</b>	<b>–16 073</b>

Forrás: Közhasznúsági beszámoló 2003–2007

5. számú melléklet: Trafó – Statisztikai adatok 2007

<i>Programok (db)</i>	
– Belföldi előadás	65
– Külföldi előadás	49
– Kiállítás	7
– Külső helyszínen és egyéb programok (például beavató)	37
<b>Összesen (db)</b>	<b>158</b>
<i>Nézőszám (fő)</i>	
– Ebből fizető (fő)	23 601
Egy fizető nézőre jutó állami támogatás (Ft)	9 869
Egy látogatóra jutó állami támogatás (Ft)	7 644
Kihasználtsági mutató (%)	72,2
Támogatás aránya az összes bevételhez képest (%)	66,23
Támogatás aránya a programok megvalósításában (%)	47,28

Forrás: Közhasznúsági beszámoló 2007

## Felhasznált irodalom

1959. évi IV. törvény a Polgári Törvénykönyvről  
 1989. évi II. törvény az egyesülési jogról  
 1997. évi CLVI. Törvény a közhasznú szervezetekről  
 A hajóról, *a38.hu*, [www.a38.hu/?p=cikk&id=98](http://www.a38.hu/?p=cikk&id=98) letöltve: 2008. május 10.  
 A MU Színház Kulturális Egyesület – pályázati anyag 2007.  
 A38 Kht. Szervezeti és Működési Szabályzat  
 A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2003.  
 A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2004.  
 A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2005.  
 A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2006.  
 A38 Kht. közhasznúsági jelentés 2007.  
 Ahogy belejövünk, egyre jobbak leszünk – nálunk járt az A38 programszervezője, *origo.hu*, [www.origo.hu/vendeg-szoba/programajanlo/20080604-bende-zsuzsa-az-5-eves-a38-hajo-programszervezoje-a-vendeg-szobaban.html](http://www.origo.hu/vendeg-szoba/programajanlo/20080604-bende-zsuzsa-az-5-eves-a38-hajo-programszervezoje-a-vendeg-szobaban.html) letöltve: 2008. június 4.  
 Balogh Gyula–Bóta Gábor–Retkes Attila, Budapesti kulturális víziók, *magyarhirlap.hu*, [www.magyarhirlap.hu/Archivum\\_cikk.php?cikk=77432](http://www.magyarhirlap.hu/Archivum_cikk.php?cikk=77432) letöltve: 2004. január 3.  
 Baráthy György, Közvetítők vagyunk – Beszélgetés Szabó Györggyel, *Színház*, 2003/11. 32–35.  
 Bárdos Deák Ági, A szóban forgó város, *szinhaz.hu*, [www.szinhaz.hu/index.php?id=1697&cid=24403](http://www.szinhaz.hu/index.php?id=1697&cid=24403) letöltve: 2007. május 15.  
 Borsos Roland, Csendes puccs a Tűzraktérben, *kultura.hu*, [www.kultura.hu/main.php?folderID=881&articleID=257518&ctag=articlelist&iid=1](http://www.kultura.hu/main.php?folderID=881&articleID=257518&ctag=articlelist&iid=1) letöltve: 2007. április 5.  
 Borsos Roland, Nem zárták be reggel a Sirályt, *kultura.hu*, [www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlelist&iid=1](http://www.kultura.hu/main.php?folderID=952&articleID=257749&ctag=articlelist&iid=1) letöltve: 2007. április 12.  
 Botor, Sirály – a kultúra posztgraduális iskolája, *antropos.hu*, [www.antropos.hu/cikk.php?id=1892](http://www.antropos.hu/cikk.php?id=1892) letöltve: 2007. november 5.  
 dck, budapest – „Hozott szalonnával egérintést vállal Varsányiné”, *Magyar Narancs*, 2008. augusztus 28. 38.  
 Egy csésze kávé, *fn.hu*, [www.fn.hu/hetilap/egy\\_csesze\\_kave/20060411/bognar\\_attila](http://www.fn.hu/hetilap/egy_csesze_kave/20060411/bognar_attila) letöltve: 2006. április 13.  
 Gillian Gold, European Report for Administrative Meeting, Jeruzsálem, 2007. október  
 Halász Tamás, „Ez egy igazi one-man-show volt” – Beszélgetés Szabó Györggyel, *Beszélő* 2003/1–2. 100–105.  
 Jávorszky Béla Szilárd, A kulturhajós, *Népszabadság*, 2008. szeptember 17. 24.  
 Jávorszky Béla Szilárd, A38>Katona, *Népszabadság*, 2008. május 22. 9.  
 Lehorgonyzott a Petőfi Hídnál az A38 Hajó, *nethirlap.hu*, [www.nethirlap.hu/cikk.php?cikkid=24156](http://www.nethirlap.hu/cikk.php?cikkid=24156) letöltve: 2007. január 17.  
 Lukács Zsuzsa, A38: több, mint szubkultúra, *mno.hu*, [www.mn.mno.hu/portal/586928](http://www.mn.mno.hu/portal/586928) letöltve: 2008. szeptember 24.



- Magunkról, [www.pecsa.hu/index.php/magunkrol](http://www.pecsa.hu/index.php/magunkrol) letöltve: 2008. május 10.
- Meme, Trafó, a Kortárs Művészetek Háza – közelebről (interjú), [antropos.hu](http://antropos.hu), [www.antropos.hu/cikk.php?id=1826](http://www.antropos.hu/cikk.php?id=1826) letöltve: 2007. október 13.
- MG, Szart és savat locsoltak a zsidó pornókomédia közönségére, [index.hu](http://index.hu), [www.index.hu/politika/bulvar/siraj080929](http://www.index.hu/politika/bulvar/siraj080929) letöltve: 2008. szeptember 29.
- MU Színház – sajtóközlemény 2008.
- MU Színház Egyesület Alapító Okirat
- MU Színház Egyesület közhasznúsági beszámoló 2006.
- MU Színház Egyesület közhasznúsági beszámoló 2007.
- Nagy Gergely, Közpénzen fenntartott verseny van, [hvg.hu](http://hvg.hu), [www.hvg.hu/kultura/20070220\\_szabo\\_gyorgy\\_trafo.aspx](http://www.hvg.hu/kultura/20070220_szabo_gyorgy_trafo.aspx) letöltve: 2007. február 21.
- Nyugi, nem húznak csöbe, *Ifjúsági Magazin*, 1985/06. 30–31.
- Öt év, számos koncert – Az A38 méltán lett népszerű szórakozóhely, [hirextra.hu](http://hirextra.hu), [www.hirextra.hu/2008/05/10/az-a38-meltan-lett-nepszeru-szorakozohely](http://www.hirextra.hu/2008/05/10/az-a38-meltan-lett-nepszeru-szorakozohely) letöltve: 2008. május 10.
- Ótéves az A38 Hajó, [hun-info.hu](http://hun-info.hu), [www.hun-info.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=17666&Itemid=35](http://www.hun-info.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=17666&Itemid=35) letöltve: 2008. május 11.
- Pénzes Dávid, Milliókkal támogatja a főváros az A38 Hajót, [gondola.hu](http://gondola.hu), [www.gondola.hu/cikkek/48809](http://www.gondola.hu/cikkek/48809) letöltve: 2006. június 14.
- Petőfi Csarnok – saját interjú Nádori Katalin programfejlesztési menedzserrel, 2008.
- Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2005.
- Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2006.
- Petőfi Csarnok közhasznúsági beszámoló 2007.
- Provaznik Ariel, Tűzraktér most, [prherald.hu](http://prherald.hu), [www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031](http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20090201-064031) letöltve: 2009. február 1.
- Sirály levelezése a Fővárosi Önkormányzattal 2006–2007.
- Sisso, „Hiszek a KGST-ben” – Bognár Attila, az A38 vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. május 29. 30–31.
- Sisso, Elbokázott milliók (A táncművészeti szakkollégium döntései), *Magyar Narancs*, 2005. június 2. 42–43.
- Somlyódi Nóra, „Mi idegen kultúra vagyunk” – Szabó György, a Trafó vezetője, *Magyar Narancs*, 2008. szeptember 4. 32–33.
- Somlyódi Nóra, A Sirály sorsa: Zártkörű klub, *Magyar Narancs*, 2007. március 29. 20–21.
- Szemere Katalin, Sirály az úrból, *Népszabadság*, 2007. április 17. 9.
- Szépvolgyi Viki, Romkocsmá – Tűzraktér, [est.hu](http://est.hu), [www.est.hu/cikk/41376/romkocsm\\_a\\_tuzrakt](http://www.est.hu/cikk/41376/romkocsm_a_tuzrakt) letöltve: 2006. szeptember 19.
- Tarcsai Livia, A38 Hajó: a szabadságnak ára is van, [vilaggazdasag.hu](http://vilaggazdasag.hu), [www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk&cikk=219738&fr=spoj](http://www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk&cikk=219738&fr=spoj) letöltve: 2008. április 25.
- Tarcsai Livia, Tíz éve folyamatosan újít a Trafó, [vilaggazdasag.hu](http://vilaggazdasag.hu), [www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk&cikk=238429](http://www.vilaggazdasag.hu/index.php?apps=cikk&cikk=238429) letöltve: 2008. szeptember 5.
- Tariska Andrea, A fővárosban működő alternatív színházakkal készült felmérés elemzése, 2008. február 17. kézirat
- Tóth Ágnes Veronika, A minőséget nézzük, [balkon.hu](http://balkon.hu) [www.balkon.hu/balkon03\\_10/08minoseg.html](http://www.balkon.hu/balkon03_10/08minoseg.html) letöltve: 2007. május 10.
- Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2003.
- Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2004.
- Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2005.
- Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2006.
- Trafó Kht. közhasznúsági beszámoló 2007.
- Trafó Kht. Szervezeti és Működési Szabályzat
- Tűzraktár, Tűzraktér, a True Story, [tuzrakter.hu](http://tuzrakter.hu), [www.tuzrakter.hu/archivum/true\\_story\\_tuzrakter.doc](http://www.tuzrakter.hu/archivum/true_story_tuzrakter.doc) letöltve: 2009. február 2.
- Tűzraktér (Art Sector Alapítvány) Alapító Okirat
- Veszélyben a sirály, [judapest.org](http://judapest.org), [www.judapest.org/veszelyben-a-siraly-a-kultur-squat-kozpont](http://www.judapest.org/veszelyben-a-siraly-a-kultur-squat-kozpont) letöltve: 2007. április 10.
- V. Nagy Viktória, Lakmuszlét – „A magyarok valahogy mindig izolálják magukat”, *Hetiválasz*, 2008. szeptember 25. 52.
- Városi Színház kulturális tér – pályázati anyag 2005.  
[www.a38.hu](http://www.a38.hu)  
[www.mu.hu](http://www.mu.hu)  
[www.pecsa.hu](http://www.pecsa.hu)  
[www.siraly.co.hu](http://www.siraly.co.hu)  
[www.trafo.hu](http://www.trafo.hu)  
[www.tuzrakter.hu](http://www.tuzrakter.hu)
- Zeke Gyula, Az egyik szemem sír, a másikat dörzsölöm, [litera.hu](http://litera.hu), [www.litera.hu/hirek/az-egyik-szemem-sir-a-masikat-dorzsolom](http://www.litera.hu/hirek/az-egyik-szemem-sir-a-masikat-dorzsolom) letöltve: 2007. május 18.