

Szakolczai Pál

„A titok az előrelátás képessége volt”

– *Kezdjük a rövid élettörténeteddel. Kecskeméti ember vagy?*
– Kecskeméten születtem, itt végeztem az általános és középiskoláimat. A Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen 1973-ban végeztem, és 1988-ban ugyanott szereztem egyetemi doktori fokozatot.

– *Mi volt a doktori értekezésed tárgya?*
– A területi iparfejlesztés és a területfejlesztés összefüggései című disszertációm szakmailag kapcsolódott ahhoz a gyakorlati munkához, amit háromszor 7 éven át, három különböző munkahelyen, kecskeméti székhellyel, de az egész megyére kiterjedően végeztem.

– *Mik voltak ezek a munkahelyek?*
– Az első a Bács-Kiskun Megyei Tanács VB Tervosztálya, kezdetben munkatársként, 1979-től 1982-ig osztályvezetőként. Azt követően az MSZMP Bács-Kiskun Megyei Bizottságának gazdaságpolitikai titkára voltam, a harmadik hét évben pedig a Bács-Kiskun Megyei Zöldért Vállalat és jogutódja, a tulajdonosok bizalmából alapító vezérigazgatóként általam jegyzett Bács-Kiskun Megyei Zöldért Zrt. vezetőjeként dolgoztam.

– *Mi volt a megyei tervosztályvezető dolga, mit tervezett egy tervosztály?*
– Elemeztük a megye teljes gazdaságát, a termelőszférát is, az infrastruktúrát is. Pénzügyileg is megalapoztuk azoknak az ágazatoknak a fejlesztési koncepcióját, amelyek – az akkori kifejezéssel élve nem termelő ágazatok voltak. Éves, ötéves és hosszú távú koncepciók is készültek, amelyek a nem termelő ágazatokhoz kapcsolódtak: a lakás, a kommunális és a vízellátás, az oktatási, kulturális, egészségügyi, szociális ágazat fejlesztései. A kulturálisba az úgynevezett magasabb kultúra is beletartozott.

A munkamegosztás a megyei tanácsnál az volt, hogy mi egyrészt a megyei intézményekkel foglalkoztunk, másrészt a városi, községi beruházásban megvalósuló és a városi, községi tanácsok által fenntartott létesítményeknek a fejlesztési-beruházási célú költségvetését is mi terveztük, a tervezésben a nyolcvanas évektől már egyre nagyobb arányban a helyi tanácsok javaslataiból kiindulva. Az intézmény-fenntartási költségvetés a megyei tanács pénzügyi osztályához tartozott, a fejlesztési költségvetés a megyei tervosztályhoz. Ez elég régen kialakult és bevált struktúra volt. A felsorolt ágazatokon kívül nagyon sok minden adódott még, amihez fejlesztési pénz volt szükséges, és ezért a munkánk mindig az adott ágazat igényeinek fölmérésével kezdődött.

Dr. Szakolczai Pál közgazdász. A Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetemen szerzett diplomát 1973-ban. A Bács-Kiskun Megyei Tanács VB Tervosztályának munkatársa, majd vezetője 1979-től. Az MSZMP Bács-Kiskun Megyei Bizottságának gazdaságpolitikai titkára 1982-től. A Zöldért Vállalat (később Bácszöldért Zrt.) igazgatója, illetve vezérigazgatója 1989-től.

Az igényfelmérések valóságos eredményeitől kissé elszakadva, az Országos Tervhivatalba mindig túlközzetkázott adatokat küldtünk. A bölcsődei, az óvodai, az iskolai férőhelyek jövőben szükséges darabszámát a megfelelő, éppen felnövekvő korosztályok létszámának erős felfelé kerekítésével is igyekeztünk alátámasztani. Budapesten persze jól tudták, hogy valamennyi megye ugyanígy számítja az igényeket, ezért aztán inkább kellő kritikával fogadták a tervjavaslatainkat. Ezt a tervezési módszert egyébként – a magyar állattenyésztés vívmányaira alkalmazva – néhány évvel később Hofi Géza népszerűsítette a legnagyobb sikerrel, de ő a megszületett kismalacok számát kerekítette felfelé a kabarában. Mit mondjak? Nem sok különbség volt.

Akkor még volt bizonyos centrális irányítás Budapestről, de már konkrét tervutasítás nem volt. A fejlesztési döntések mindig hosszadalmas és szakmailag alapos egyeztetési folyamat eredményeként jöttek létre. A megyei tanács ágazati osztályai javaslataira támaszkodva szintén a tervosztály koordinálta és terjesztette az akkori politikai és választott testületek elé az egész megye termelő ágazatait is érintő komplex területfejlesztési terveket, beleértve az ágazatközi (élelmiszer-gazdaságra, idegenforgalomra, lakossági szolgáltatásokra vonatkozó) fejlesztési terveket is.

– A központilag irányított tanácsrendszert követően huszonegynéhány éve már önkormányzati formában működnek a megyei és a települési önkormányzatok. Annak az időszaknak a pénzügyi tervezhetőségéről, finanszírozhatóságáról kérdezek. Lobbierdekeken vagy lobbieron múltott, hogy Bács-Kiskun megye összesen mennyit tudott a Pénzügyminisztériumtól megszerezni fejlesztési forrásként, vagy ugyanúgy leosztották normatíva, fejkvóta alapján a költségvetési pénzeket, mint ahogy azt most ágazatokra bontva látjuk?

– Az én emlékeim szerint – hangsúlyozom, az emlék itt gyakorlati tapasztalatot jelent, nem csak a mostani képzelőerővel megjelent fantázia termék – az 1968-as gazdasági reform¹ után, tehát amikor én ide a megyébe munkát vállalni jöttem vissza, akkor már nem volt direkt tervutasítás, de nagyon nagy volt a központi szervek szerepe. A források elosztásában a fejlesztési oldalt az Országos Tervhivatal hangolta össze és irányította. A tervhivatal elnöke miniszterelnök-helyettesi rangban, nagyon nagy informális hatalommal rendelkezett. Hozzá kell tennem, hogy az én időmben páratlan tehetségű, gyakorlott menedzserek – nem véletlenül használom a menedzser szót –, tehát nem bürokrata hivatalnokok látták el ezeket a fontos beosztásokat. A Pénzügyminisztérium pedig a fenntartási költségvetés és az egész állami költségvetés felelőse volt, az összes termelő és nem termelő ágazat központi költségvetéséből való finanszírozásának, a források elosztásának a központi szerve. Természetesen akár a fejlesztési költségvetést akarta a megyei tanács jóváhagyni mint döntést hozó testület, akár a fenntartási költségvetést, ezzel a két szervezettel tartozott egyeztetni. A teljes 14 év alatt, amíg a megyei testületeknél szolgáltam, ezeket az egyeztetéseket vagy előkészítőként, vagy résztvevőként, tervosztályvezető koromtól, tehát 1979-től kezdődően pedig már vezetőként végigéltem mint a szakmai javaslatok előterjesztője.

– 1973-ban végeztél, és hamarosan a megyénél kezdél dolgozni. Hogyan vettek észre, milyen útja-módja volt annak, hogy a megyei apparátusba kerülj? Mutatd megad, tudományos diákköri

¹ 1968-as gazdasági reform: 1968-ban új gazdaságirányítási rendszer lépett életbe az országban, amely nagyobb teret biztosított a vállalati és intézményi önállóságnak a termelés és a beruházások terén, liberalizálták az árakat, és az addig központi bérrendszert egy flexibilisebb, a vállalatok által meghatározott szabályozással váltotta fel.

dolgozatot írtál? Milyen kapcsolatok eredménye az, hogy Te bekerülhettél fiatalon, friss diplomásként a megyéhez? Kellett-e például pályáznod?

– A személyes történetem szerintem nem annyira fontos, de volt pályázat, mégpedig a Bács-Kiskun Megyei Beruházási Vállalat keresett közgazdasági területre szakembert. Gyakornokként Pesten én már akkor elkezdtem dolgozni, nem túl távoli szakterületen. És a Bács-Kiskun Megyei Beruházási Vállalat alapítója, legfőbb megbízója, a megyei tervosztály vezetője, Szigeti Péter válaszolt az én pályázatomra, hogy nagyon kell az elemzésekhez, a tervkonceptciók megalapozásához, a beruházások indoklásához az ilyen fajta szakember, mint amit ő rólam hallott. Nem titok, hogy Gaborják Józseftől, aki akkor már néhány hónapja a tervosztályon szolgált, is hallhatott rólam. Szigeti Péter keresett meg levélben, hogy külön pályázatot nem hirdet a megyei tanácsnál, ha jövök, akkor számít a munkámra.

– Amikor a tervosztály vezetője lettél 1978-ban, akkorra számos fontos kecskeméti kulturális intézmény alapítása, vagy a létesítésről szóló döntés már megszületett. Voltak-e erről információid, kellett-e véleményt nyilvánítanod a fejlesztésekről, vagy döntési pozícióban voltál-e ezekkel kapcsolatban? Az ekkortájt létesült Zománcművészeti Alkotótelepre, vagy a Nemzetközi Kerámia Stúdióra gondolkodtál többek között.

– Döntési pozícióban nem voltam, hangsúlyozottan a testületek elé döntésre beterjesztett javaslatokért voltam felelős. Amíg nem vezetőként működtem, addig az jelentett feladatot, hogy a megalapított és már működő intézmények többletfejlesztésére kellett szánni időről időre valamilyen összeget. A Katona József Színház első teljes felújítására például több év költségvetési pénzből kellett elkülöníteni, hiszen közel százéves épület volt. A Naiv Művészetek Múzeuma, a Kerámia Stúdió, és időnként a Forrás is igényelt többletforrást, fenntartásra vagy fejlesztésre. Akinek önálló épülete volt, mint a Zománcművészeti Alkotótelep vagy a Pannónia Filmstúdió, ott az utómunkálatok is mindig igényeltek valamilyen pénzösszeget a fejlesztési költségvetésből, de ezek nem voltak olyan méretűek, hogy magasabb szintű döntést igényeltek volna. Ha pedig igen, akkor működött ugyanaz az egészséges lobbierő, ami az alapításukról döntött, és szó szerint kierőltette Budapesten, hogy itt pedig ilyen intézmények kellenek. Persze ezeknek a fejlesztése, fenntartása azért mindig egy kicsit idegen test volt, mert a nagyon nagy fejlettségbeli lemaradásaink miatt az alapellátást kellett favorizálni! Alapellátás volt az oktatásban az óvoda és az általános iskola, alapellátás volt az egészségügyi ellátásban a háziorvosi rendelés, a szakrendelés és a kórházfejlesztés, szinte mindegyik kórházi székelyünkön. A magas születésszám miatt természetesen a szociális ellátásban a bölcsődeberuházások is kiemelték voltak. Alapellátás volt a lakás és kommunális fejlesztés, természetesen az óriási mennyiségi lakáshiány kielégítése, a kommunális ellátásban az akkor még nagyon hiányos víz- és csatornarendszer fejlesztése. Energiaellátásban még egy kicsi tennivaló maradt a faluvillamosítás utómunkálataiból. Az épülő földgázelosztó hálózat is sok teendőt adott.

Az alapellátásokkal szembeállítva Budapesten az általad felsoroltakat – az alapellátásba nem sorolhatóakat – általában hátrább rangsorolták, tulajdonképpen azt látták benne, hogy a megyei vezetés egy kicsit szeretne lokálpatriótaként valami többletet létrehozni. Viszont nem volt nehéz meggyőzni őket az öntevékenység fontosságáról, és az is segített, hogy az állami forrás szinte csak járulékos volt, mert a kezdeményezéstől kezdve az önerő összegében és jelentőségében is meghaladta azt, amit a tervegyeztetéseken ezekhez a fejlesztésekhez mi központi forrásokból kértünk Budapesten.

– Jelentős elmaradást említettél a megyei mutatókban, országos összehasonlításban. Ez tényleg ilyen szembeötlő különbség volt? Azt gondolhatnánk, hogy Bács-Kiskunnak legalábbis az északi

része többé-kevésbé a dunántúli területekhez hasonlított fejlettségben, lehetőségekben és szándékokban is. Nem így volt?

– Nem! Ahogy én emlékszem, minden fejlettséget jelző mutatóban az országos átlag alatt voltunk. A „halmozottan hátrányos helyzetű” kifejezést a településekre, a térségekre, a kistérségekre akkoriban kezdtük el használni. Ezt tudományos igénygel is szolgálta a hosszú távú, 15 éves országos területfejlesztési koncepció, amit minden ötéves tervben felülvizsgáltunk és aktualizáltunk, ha kellett, akkor módosítottunk is. A koncepciónak, mint minden hosszabb távú kitekintésnek, a tudományos igényeknek meg nem felelő, felülről indított, elrontott részei is voltak, amelyek nem állták ki az egyenlő esélyek, a demokratizmus próbáját.

– Ezek voltak a szerepkör nélküli települések?

– Igen, de más egyéb is, például, hogy nagyon ragaszkodtak ahhoz a közigazgatási beosztáshoz, ami akkor kialakult. Pedig lehetett látni, hogy nem a legjobb, meg azt is lehetett látni, hogy nagy térségekben, esetünkben a hárommegyes Dél-Alföldben is kellene gondolkodni. Ezeket a kényszereket mi nem tudtuk nem tudomásul venni! Meg azt sem, hogy a megyeszékhelyünk is jócskán le volt maradva a többi megyeszékhelyhez képest alapellátási mutatókban. Nemcsak ipari központokhoz, hanem Szolnokhoz, Szombathelyhez, különösen pedig Szegedhez képest. Pontos számot nem tudok mondani, de lehet, hogy Békéscsaba még nehezebben indult fejlődésnek, mint Kecskemét. Akkor mi már láttuk, hogy ha bármi struktúraváltás lesz, akkor annak Salgótarján például nagyon nagy vesztese lesz. Azt is láttuk, hogy Miskolc, mint ipari göchely, hiába kap óriási pénzt, az társadalmilag nem lesz sokáig tartható. De mindent összevetve, a már létező mutatóknál biztos, hogy Kecskemét inkább a középmezőny mögött kullogott. És hadd mondjak olyat is, amivel dicsekednem kell, hogy olyan tudományos munka került a kezünkbe az Országos Tervhivatal munkatársának tollából, ahol a faktoranalízis módszerével 50-60 fejlettségi mutatószám szintetizált hatását vették figyelembe, és ez is alátámasztotta, hogy a saját kategóriájában mindegyik településünk nagyon messze van az élbolytól, nagyon messze.

A megye egésze is, és a városhiányos térségeink is, ami akkor Kunszentmiklós kistérsége volt és Bácsalmás kistérsége volt, és hogy ezek még inkább le vannak maradva, ezért a tevékenységük előbb-utóbb közeledett ahhoz, ami a doktori értekezésem témája is volt, hogy mit kell tenni, ha nincs egy térségnek szervező központja. Így emelte föl a megyei önkormányzat – földrajztudósi és tervhivatali támogatással – Kunszentmiklóst és Bácsalmást, mert addig csak hat város létezett a megyében. Kiskőrös fiatal város volt, nagyon elmaradott közvetlen térséggel, úgy is mondhatjuk, hogy a már nagyon megkapaszkodó, szorgalmas és módos gazdák és magánszemélyek mellett a közszféra nagyon szegény volt. Nem is volt könnyű elfogadtatni. Egy példa: a Kecel, Soltvadkert, Kiskőrös háromszög, már az ott meghagyott magánszféra miatt is, eleve módosabb gazdasággal bíró magánszemélyek kezében volt döntően.

– Ugye itt voltak a szakszövetkezetek?

– Úgy van, és tedd hozzá a szövetkezetek által összehangolt háztáji gazdaságok áruterelését is! Ezzel más dolog volt, mint helyileg felismert fejlesztési móddal kérkedni, és más dolog volt, hogy esetleg nem tudtuk megszerezni az oda szükséges forrásokat. Kiskőrösön sokkal tovább voltak burkolatlan utcák, minden közművel ellátatlan külterületi helyek, és ott a kistérség, a régi kiskőrösi járás településein hosszú ideig kellett fölzárkóztatni alapellátásban is a községeket, iskolaépítéssel és így tovább.

– Mindennek a tükrében különösen érdekes, hogy abban az időben mégis el lehetett intézni, megyén belül akár, hogy ezek az intézmények megszülethessenek, létrejöhessenek, kiteljesedjenek. Ez pusztán a megyei vezetők személyiségében rejlik progresszivitásnak volt köszönhető, vagy az idők szava volt más megyékben is?

– Nem pusztán a személyek, de erre majd térjünk vissza. Most már negyedszer kérdezel a tervosztályi tervszerűségről. A tervszerűség nem más, mint a döntéshozó testületek által tudatosan megkövetelt arányosság, valamint a tervecélok és az elérésükhöz szükséges fejlesztési források összehangolása. Ezt nem csak a közgázon végzett társaim nevében mondhatom, hanem ezt el tudtuk fogadtatni az akkori választott testületekkel is, amikről most eléggé eltúlzottan azt mondják, hogy a valóságban nem nagyon volt szerepük. Az itteni vezetők átstrukturálták annyira még a tervezési rendszert is, hogy az alapellátás primátusa mellett ne legyen vitatható, hogy a magasabb kultúrára is áldozni kell. Mert ha mi ezt nem kezdeményezzük, akkor tulajdonképpen a Katona József Színházon, két rozant mozin kívül – most csak a megyeszékhelyről beszélek – igaziból nem volt remélhető, hogy az akkor már az első olajválság miatt komoly bajokkal küzdő országos fejlesztési költségvetés ezekre gondolni fog. Én úgy gondolom, hogy ebben a leghosszabb ideig munkálkodó, országos tekintélyű vezető Gajdócsi István volt, aki téveszelnökből lett járási, majd városi vezető Baján, és onnan hívták a megyei tanács élére. És természetesen az ő tevékenységének idejében dolgozott két, a megyénk fejlesztési igényeit jól ismerő, az itteni feladatokra nagyon rátermett megyei első titkár, Horváth István és Romány Pál. Nekem volt alkalmam mindegyikük irányítása alatt dolgozni. Jellemezte őket a nagyformátumú döntési képesség, a lobbierő, a tekintély, a kormánytapasztalat, mert már akkor az is volt nekik, felsőbb szintű szervektől érkeztek hozzánk. Most mindegy, hogy valaki egy társadalmi szervezet vezetője volt, vagy egy kulcsfontosságú minisztérium nagyon sikeres vezetője volt, mert erről van szó. Ők úgy kerültek vissza vezető pozícióba hozzánk, és mindketten több választási ciklusban dolgoztak nálunk. Úgy tűnhetett akkor, hogy a kezdeményezés átcsúszik a politikai vezetők kezébe, de ebben az is közrejátszott, hogy nekik voltak jobbak a kormánykapcsolataik.

A kérdésed második részére azt mondom tehát, hogy ötletadóként is, és a megvalósításban is nagyon nagy volt a vezető személyiségek szerepe és súlya. De az, hogy beillesztjük az alapellátás és a középszintű ellátás mellé a magasabb kultúrát, az a megyeszékhely ügynevezett felsőfokú vagy kiemelt felsőfokú szerepkörét is meghaladó igény volt, nem nagyon volt szintekbe sorolható. Tehát amikor én már vezetőként átvettem, hogy ezekkel, a fenntartásukkal, a fejlesztésükkel kell foglalkoznom, akkor a felsorolt intézmények zöme már működött. Minden évben nagy vitát okozott a fenntartási költségvetésnél, hogy még erre is miért kell pénz. Ezt még 1975-ben megtették a megyei művelődési központ létrehozásával, ami kifejezett ellenszenvet váltott ki már a döntéstől kezdve. Sajnos pontosan nem ismerem, hogy mikor egyeztek meg végre, annyi bizonyos, hogy 1973-tól az első titkár Horváth István lett, elődje is és utódja is Romány Pál volt, de a teljes időszakot átfogó vezető Gajdócsi István volt. A holdudvarukban dolgozó szakembereknek egyrészt munkaköri kötelességük volt, hogy kövessék a személyi kezdeményezést, másrészt a személyi kezdeményezés mindig egybeesett azzal, hogy pontosan hol hagyjuk el az alapellátás határait, és ne vállaljunk ésszerűtlen kockázatot a fejlesztéseknél.

– Horváth Istvánt például a közemlékezet úgy tartotta meg, mint olyan embert, akinek nem volt különösebben erős a kulturális elkötelezettsége. Nem így láttad?

– Nem! Ha meg tudod őt találni és beszélgetsz vele is, akkor azt fogod látni, hogy olyan fokú tájékozottságot őrzött meg rólunk most is, ami az itteni tevékenységéből származhat. Később belügyminiszterként dolgozott elég hosszú ideig. Nem tartom valószínűnek, hogy

kulturális érdeklődése ne lett volna, inkább úgy gondolom, az lehet, hogy nem toltta magát előtérbe, de az ő idején megvalósuló kezdeményezéseket, majdnem függetlenül attól, hogy ki volt a kezdeményező, fölkarolta, támogatta. Tekintve, hogy a mechanizmusát ismerem, a legfelső szintű ötéves és éves terv jóváhagyása elképzelhetetlen volt az első titkár nélkül.

Romány Pál idejében dolgoztam hosszabban, és onnan tudok konkrétabb példát. Akárki volt a kormányzervek részéről kijelölt felelős egyeztető Bács-Kiskun megye, és természetesen Kecskemét nagyváros fejlesztési ügyében, a programunk sosem azzal kezdődött, hogy mosolyogtunk, kávéztunk vagy konyakoztunk. A legelső program, – akkor is, amikor még nem közvetlenül Romány Pál munkatársa voltam, – hogy az érkező budapesti küldöttség vezetőjét átkísértük hozzá. Mindenkit ismert, vagy az ötéves miniszteri tevékenységéből, vagy pedig még azt megelőzően – a területi gazdaságfejlesztési osztály vezetője volt korábban az MSZMP központi apparátusában –, az akkor már nagyon aktív szakmai-politikai műhelyként is működő legfelső irányításban. Akik felénk közvetítették a központi politikai testületek akaratát, azokról már sugárzott, hogy a döntés elő van készítve, hogy a tudatosan fenntartott arányossággal számolnak, hogy tudják: nagy a felelősségük ebben. Gyakran volt olyan helyzet a nagyobb beruházások elkezdésekor, hogy most vagy soha. Ezt ők mindig felismerték, az egyeztetések témaköreinek a legfontosabbikát Romány Pál mindig ismerte. Gyakran megesett, hogy ezeket a megbeszéléseket Gajdócsi István személyesen vezette. Tohai László, a fejlesztésekért felelős helyettese többször is, és én is tárgyaltam az illetékes minisztériumi képviselővel, a lakásépítésről pedig az OTP mint fő felelős és egyedüli lakossági bank vezetőjével. Hangsúlyozom, nem a rang, nem a tisztség volt a fontos, hanem az, hogy jártasan, felkészülten érkeztek. Az általunk fölterjesztett fejlesztési vázlatokat megismerték, mindenre konkrét válaszuk volt. Természetesen szomorúak voltunk, ha elutasították valamelyik kezdeményezésünket.

Egy esetet szívesen elmesélek azok közül, amikor – ezer ok miatt – nem koronázta siker az itteni kezdeményezést. A bor- és pezsgőtermelés nagyon magas, és még erősen növekvő üvegpalackigényét az akkor még száz százalékban állami cégek nem voltak képesek kielégíteni. Ha hiszed, ha nem hiszed: az összes üvegipari vállalatot irányító Üvegipari Tröszt vezérigazgatójával folytatott tárgyalás után – tudományos-fantasztikus regénybe illő történet „happy end”-jeként – a Duna medrének homokjából a felkért szakemberek elkészítették az első sorozat pezsgősüveget! A kisipari léptékű, laboratóriumi mennyiségű palackgyártás korlátai szerencsére elég hamar bebizonyították: nem a legjobb utat választottuk, a közbenső happy end után nem mi neveltünk a végén. Pedig az évi több millió többletűvegre váró nagy megyei borkombinátok még pénzzel is támogatták a fantasztikus ötletet!

– Eddig elmondtad, hogy fölfelé hogyan kellett a tervosztálynak egyeztetnie, de nyilvánvaló, hogy ezekben a kérdésekben nem volt lényegtelen az adott településsel való egyeztetés lefelé sem. Mennyire volt például Kecskemét mindenkori vezetése együttműködő ezekben a kérdésekben, mennyire jelentkezett megrendelőként? Esetleg csak tudomásul vette, vagy netán prüszkölt is a fejlesztések ellen? Ezekről a részekről milyen emlékeid vannak? Volt itt három komplexen gondolkodó vezető távlatos elgondolásokkal, de tudjuk, hogy nem dolgozott mindig minden pozícióban hasonlóan távlatos, kvalitásos ember.

– Nem volt fölfelé és lefelé, ezt tisztázzuk. Akkor már nagyon fontos volt, hogy a központi szervekkel egyeztetett fő sarokszámok birtokában a városi tanácsok hasonló funkciót viselő munkatársaival – nem csak vezetőivel! – részletesen egyeztessünk. Természetesen a tanácselnökök döntő szerepet játszottak ebben. És hát ott volt a városkörnyék, a járások. Egy időtől kezdve választott testületek a járások élén már nem álltak, amikor mi működ-

tünk, akkor már járási hivatalok voltak, de a hozzájuk tartozó falvak fejlesztési igényeit éppúgy egyeztetettük, a fenntartási költségvetést pedig akár tételesen is. Nem az volt a feladat, hogy a város-megye és a járás-megye egyeztetésen mi a közgyűlölet tárgyai legyünk, mert mindenre nemet mondunk. Ellenkezőleg, Gajdócsi el sem viselte volna.

Az egyedi igények többnyire az alapellátásra vonatkoztak, alapellátáson túli intézmény főleg Kecskeméten és a többi városban létesült. Volt azért más településeken is, ilyen volt a Petőfi-ház Kiskőrösön vagy a bajai Csillagvizsgáló. Ezek mindig valamilyen figyelmet igényeltek, de jelentősebb fejlesztési pénzt költeni nem nagyon kellett rájuk. Tudni kell, hogy az idegenforgalom akkor kezdett önálló ágazattá válni. Felfutottak a lakossági szolgáltatások, mint a lakáskarbantartás, gépkocsijavítás, később a háztartási gépek javítása. Központilag kellett megszervezni, támogatásokkal ösztönözni ezeket, mert olyan fokon sikerült az államosítással tönkretenni korábban ezt a szolgáltató szektort, hogy nem nagyon ment másképp, mint a tanácsok szervezésében. Mindig szeretném hangsúlyozni, hogy ez nem politikai dicshimnusz, a rendszerről szeretnék érthető magyarázatot adni, tehát a felsorolt lakás-, kommunális, oktatási, kulturális, egészségügyi, szociális, később az idegenforgalmi ágazat mellett olyan szolgáltatásokat is élénk hozott az élet, ami sehol sem tartozott. Kivéve a tervosztályt! Még hosszú távú terv is készült iparfejlesztésre, idegenforgalmi fejlesztésre, lakáságazat-fejlesztésre, és később agrár-, élelmiszer-gazdasági fejlesztésre is, amelynek egyiknek-másiknak öt évvel vagy tíz évvel később még a kontrollját egy másik tisztségben megélhettem, és azt láttam, hogy nem voltunk annyira a valóságtól elrugaszkodott, szemellenzős koncepciófogalmazók, hogy öt- vagy tízéves távra is akár, butaságokat, vágyálmokat írtunk volna.

Közlekedési koncepcióinkban például a hetvenes évektől mindig hiányoltuk azt a két Duna-hidat, amelyek csak az ezredforduló után épülhettek meg, és amelyek a mi megyénket Fajsz–Dusnoknál, illetve Dunavecse–Apostagnál érik el. Rám mosolygott Bács-Kiskun megye gazdaságtörténete, amikor e két híd előkészítését és megvalósítását Szent László híd és Pentele híd néven, harminc évvel később volt módom a pénzügyi finanszírozás területén is elősegíteni.

– *Arra kérlek, fejtsd ki nekem, hogy miért volt annyira bántó számodra, hogy úgy fogalmaztam: lefelé és felfelé egyeztetés? Válaszoltál sok tekintetben, hogy ez partneri típusú egyeztetés volt, de az emberek fejében ez úgy él, hogy a megye kiharcolta a maga pénzügyi pozícióját a Pénzügyminisztériumnál és utána kőkemény tárgyalásokon szétosztotta a megye települései között mindazt, amit forrásként vagy lehetőségként megszerzett. Ez az én értelmezésemben változatlanul felfelé és lefelé egyeztetés.*

– *Kérlek, tedd hozzá, hogy a kőkemény tárgyalások mindig szakmailag alapos igényfelméréssel kezdődtek, a kielégítetlen alapellátások mindenkori hangsúlyozásával!*

Kérdezted, hogy a szakember-utánpótlás és a nemzedékváltás hogyan zajlott. Szerintem azok a vezetők, már az ötvenedik életévükön túl, bizonyosan tudták, hogy miért bízzák ezeket a kérdéseket harmincévesnél fiatalabbakra. Nem sokat gondolkodtam ezen, ezért most nem szeretnék választ rögtönözni! De azt tudom, hogy sem Gaborják Józsefnek, sem nekem, sem Burits Pálnak², akinek az irányításával elsőként hoztuk létre az akkor még úttörőnek számító informatikai-számítástechnikai rendszert a megyeházán, nem volt olyan „keresztapja”, aki az alkalmazásunkat elintézte vagy elősegítette volna. Pályakezdő

2 Burits Pál (1949) közgazdász, informatikai szakember, a nyolcvanas években a Bács-Kiskun Megyei Tanács Tervosztálya munkatársa. Tohai Lászlóval közösen írott munkája: Számítástechnikai módszerek alkalmazása a területfejlesztési tervezőmunkában a Bács-Kiskun Megyei Tanácsnál = Területi Statisztika, 1986. 4–5–6. szám 379–388. p.

volt Gaborják József is, Burits Pál is, én magam is. 26–27 éves korunktól fogva már mi karoltunk föl másokat. Ezek közül azt mondhatnám, hogy mindegyik nagyon sikeres menedzserdöntés, vagy ahogy ma mondják, humánpolitikai döntés volt.

– *A jövőtervezés, amivel foglalkoztatok, belátható módon a mozgékony agyú, fiatalabb, kreatívabb generációk kezében volt jó helyen. Ez az ötvenes korosztályba tartozó vezetők konkrét felismerése volt, és hagytak benneteket szárnyalni, vagy keményen meg kellett küzdeni a lehetőségekért? Befogadó volt-e ez a közeg? Akár Gajdócsi, akár Romány, akár Horváth elfogadott-e tőletek újszerű ötleteket? Vagy a nagy ötlet mindig főntről jött? Egyszerű megyei tanács alkalmazott érvényesítette-e az ötletét, ha az racionális volt?*

– Lehetett! És még egy mondat a lefele-felfeléről! Minket egyenrangúként kezeltek, különösen, amikor a szűkös források miatt több változatot kellett javasolni, hogy mi az, ami megépüljön és mi az, ami jó lesz később is. Itt is igyekeztünk mindig az alapellátáshoz közelebbi szintet kiválasztani. Mondok egy példát. Nem volt új építész megyei könyvtár a megyeszékhelyen! Ez az itteni pályánk kezdetétől mindig központi helyen lévő kérdés volt, mindig benne volt az elképzelések között, mégiscsak nagyon sokára és nagy viták árán épült meg. Miért? Mert időrendben megelőzte például az akkor legmodernebb, saját beruházású, új megyei kórházunkhoz épített rendelőintézet. Pedig rendelőintézet volt Kecskeméten a városközpontban, csak túl korán megépült: még az ötvenes években, és hamar kinőttük korszerűségben, méretekben is. Akkor nagyon nagy érdemi vita volt, és úgy emlékszem, nem a tervhivatalokban, hanem a megyei testületnél döntöttek úgy, hogy nem vesszük ki a megyei könyvtár elképzelését a reálisan megvalósítható későbbi célok közül, de a kórház komplettírozása, egy nagy teljesítményű rendelőintézetrel, mégiscsak sokkal fontosabb.

És a felfelé-lefelé kérdéséhez még egy adalék: sosem volt az, hogy magyarázat nélkül utasítottak volna el olyan fejlesztési kezdeményezést, ami nekünk jutott eszünkbe. Például ott van a Margaréta Otthon mint többfunkciós, akkor még egyedülálló szociális intézmény. Ennek az ötletét Csepeli István munkatársam vetette föl, és a megvalósításhoz ugyan tíz év kellett, de megvalósult. Csepeli István főmunkatársként ment nyugdíjba. Szeretném érzékeltetni, hogy akkor nemcsak a főnökeinktől, az akkori jó stratégiájú, jó kapcsolatokkal rendelkező vezetőktől származhattak ötletek, hanem azoktól is, akik ennek a végrehajtásában nemcsak parancsot hajtottak végre, hanem beosztottakként is kreatívak voltak. Tehát a fent és a lent az én fogalomkörömben nem nagyon létezett. Nem tudom hány, öt-hat vagy nyolc-tíz vezető lehetett, akinek a szigorúságára jobban odafigyeltek, mint alkotó eredményeire. Úgy hozta a sorsom, hogy teljesen beosztottként, alsó végrehajtó szinteken, az elemző és megalapozó munkában dolgoztam egy ideig, utána a hivatali, a politikai, a vállalati vagy a banki szférában már inkább vezetőként működtem. Persze, hogy az én nézőpontom is lehetett hibás, és mindig volt a kollégáim között olyan, aki elmélyültebb ismeretek birtokában segített korrigálni, az összehangolt, arányos tervváltozatot előterjeszteni. Nem volt olyan, hogy az agyagba döngöltek volna minket a fiatalságunk miatt. Az ellenkezője előfordult, hogyha figyeltek ránk valami miatt, akkor rövid idő alatt olyan vezetői felkéréseket kaptunk, amit nem lehetett visszautasítani.

Volt azért, hogy a nagy tőkés importot igénylő beruházásoknál a döntés – például a megyei művelődési központ, az új megyei kórház milliárdos beruházásánál is – egyedi jóváhagyást igényelt, mert az országnak olyan volt a tőkésdeviza-ellátottsága, hogy nem akármire lehetett engedélyt kapni. Ezek a döntések központi kézben maradtak. Voltak bizonyos korlátok. Javaslattevők lehettünk, de a szűkös anyagi források miatt jóváhagyást csak lassan szerezhettünk. Közismert, hogy ennek ellenére is kezelhetetlenül nagy devizaadósságot halmozott fel az ország a nyolcvanas évek végéig.

– A megyeszékhely felsőfokú központtá való kiépítésekor mennyire volt tudatos döntés eredménye, hogy az itt lévő felsőfokú intézeteket és technikumokat erős főiskolákká alakítsák?

– Az ezekre vonatkozó felsőszintű vezetői egyeztetések tételesen nem hoztam taroztak, inkább a területfejlesztési terv foglalkoztatáspolitikai és strukturális, ágazati megalapozásáért voltam felelős. Ha a fejlesztési oldalhoz hozzá kellett járulnunk, és volt, amikor hozzá kellett járulni megyei forrásból, akkor volt hozzá kapcsolatunk. De ahogy én látom, teljes egészében tudatos tevékenység volt, annak a felismeréséből, hogy egy oktatási intézmény a település rangját is növeli. Az oktatási intézmény által idevonzott tanárok, később az itt tanuló vagy itt végzett diákok jó befektetés akkor is, ha újabb és újabb fejlesztési igénnyel jár. Ez azt jelentette, hogy végre legyen olyan fejlesztés is, ami nem megyei költségvetési pénzből valósul meg, hanem az akkori ágazati minisztériumok fenntartásába kerül.

A fejlesztés oldaláról mindig képet kaptam. Volt úgy, hogy az egyeztetésekre meghívtak, elég sok sikertelen kezdeményezésre is emlékszem, de az eddig fel nem soroltak közül hadd említsem meg, hogy például Romány Pál nagyon támogatta, hogy az akkor még sok kézben lévő regionális kutatások közül Kecskemétre is települjön egy elég speciális, a tanyakérdéssel foglalkozó tudományos intézet. Ez volt az, amit Csatári Bálint jegyzett alapítóként, és elég hosszú ideig ő is vezette. A hozzá kapcsolódó tudományos háttérrel, Enyedi Györggyel³ az élen Romány Pál győzte meg arról, hogy a létesítendő intézet nem az asztalfióknak fog tudományos munkát végezni, hanem országos jelentőségű, de a helyi céloknak is megfelelő, olyan ismeretbővítésre lesznek képesek a Csatáriék által irányított kutatások, amelyek később a megye és az ország érdekeit egyaránt szolgálhatják. Talán nem véletlen, hogy Enyedi akadémikushoz mérhető gyakorlati tudású közgazdász, Cravero Róbert dolgozott a tervhivatal elnökhelyetteseként, államtitkári rangú országos tisztségben. Fontos volt az ő vezetői szintjén, hogy bármilyen szinten szakmailag alapos döntési kompetenciával rendelkezék. Én bármilyen ágazatról egyeztettem, nála kezdtem, és nála végeztem. Ezek között a most kért oktatási, kulturális, felsőfokú dolgok is szerepeltek.

A ferences rendházból kialakított Kodály Intézet sem, és a zsinagóga épületéből átalakított Tudomány és Technika Háza sem lett volna, ha csak megyei pénzből kellett volna megvalósítani őket. Ezeknél is bizonyos központi jóváhagyás volt szükséges, és ezekhez természetesen kellett az ismétlődő, rámenős vezetői egyeztetés. Ami nem mindig a hivatalos helyen hangzott el, de amikor jegyzőkönyv készült a hivatalos tárgyalásról, ezek az informális alkalmakon kijárt összegek mindig szerepeltek a végleges dokumentumban. Úgy gondolom, hogy a Tudományos Akadémia által alapított és felügyelt, többször átszervezett kecskeméti regionális kutatóközpont nagyon nagy szerepet játszott abban, hogy itt a tudományt gyakorlati tudománnyá tudtuk tenni, adaptáltuk is és ráadásul a megyei vezetők ennek hívei voltak. Itt jegyezném meg, hogy a munkánk igen küzdelmes volt. Ha a kudarcainkról, a munkánk árnyoldalairól kérdeznél többet, akkor azokat sem tagadhatnám le.

– Fontos mozzanatnak találok, hogy amikor a Kodály Intézet, a Tudomány és Technika Háza és még számos fontos intézmény létesítésének gondolata felmerült, volt a megyének egy olyan kvalitású főépítész, mint Kerényi József. Az ő szerepét milyennek láttad a fejlesztésekben és Kecskemét mai arculatának kialakításában?

3 Enyedi György (1930) Széchenyi-díjas akadémikus, geográfus, a társadalomföldrajz neves kutatója

– Én egyértelműen progresszívnek, előremutatónak látom, még akkor is, hogy ha az ötletei, a megvalósításra ajánlott objektumai között volt olyan, ami akkor ellenállást váltott ki, mert a normatív fejlesztési költségnél sokkal többet igényelt.

– *Melyik például?*

– Az én emlékeim szerint a Kodály Intézet udvarának a Kiskörút felőli beépítése volt ilyen, a Katona József Színházzal szemközti réstelek, a nyolcszögletű ablakokkal tervezett tantermekkel. Eleinte az is felmerült, hogy nagyon szép lesz, de nem minden tervezett funkcióját tudja majd ellátni. Ennek a jóváhagyása, pénzügyi finanszírozása sok vitát váltott ki. Nekem az ötlet tetszett, és természetesen – a pénzügyi korlátok ellenére is – a felépítést javasoltam. Ma is úgy gondolom, hogy Kerényi mögé oda kellett állni, mert nem fantasztá volt, hanem tevékenységével nagyon is progresszív szereplője volt a kornak. Művész volt, s az akkori vezetés tudatosan épített a jó művészekre. Gondolj például a kórházberuházásra! Van egy nagyon szép Pálffy-térplasztika az udvarán, és vannak a kórház belső tereiben is műalkotásnak minősülő műtárgyak. De említhetném a megyei művelődési központban elhelyezett csodálatos, egyedi tűzzománc-tükör kompozíciókat is. Ahogy én emlékszem, a beruházási előirányzat fél százalékát lehetett arra fordítani, hogy az jól is nézzen ki. Ennek is élharcosai voltak a megye akkori vezetői, nemcsak javaslattevők, hanem jóváhagyók is. A megyei tanács ülésének előkészítése során szóba került, hogy az 1 milliárdból 50 millió forintot ilyen célokra fordítunk.

Általános volt annak a fölismerése, hogy ezt a várost, amely mutatóiban elmaradt a hasonló szerepkörű városoktól, a jövőre alkalmassá kell tenni. Ebben én nem ismerek színteket, mert meg tudtuk határozni azt a feladatot, ami a sajátunk. Nem is emlékszem most olyanra, amit véglegesen el kellett volna vetni a felmerült reális terveink közül.

– *Ha egy vezetés olyan fejlesztéseket visz véghez a megyeszékhelyen, amellyel ott kultúrát teremt, akkor a szellemiségbe ruház be. Ez bizonyos értelemben veszéllyel is járt az egypártrendszer idején. Te magas pozícióban lévő politikai vezető voltál. Tartott-e a megye politikai és állami vezetése attól, hogy azzal, hogy létrehoz egy aktív szellemi közeget, azzal egyben a saját ellenzékét is megteremti?*

– Ezt nem az én tisztem volt megítélni akkor sem, és most sem. Nem csak a kötelező szerénységem diktálja, hogy ebben azért az én véleményem, ha el is mondom, nem mérvadó. Tudok róla, hogy volt ilyen, híresztelések is voltak, meg sok mindenről értesültem utólag is. A veszély szerintem nem volt olyan fokú, hogy ez elvigye a testületek munkáját akár az üldözési mániáig. Keresni kell olyan embert, aki ért ennek a megítéléséhez. Olyat is meg kell kérdezni, aki akkor az áldozati oldalon ült. Megjelent például, nem is túl régen, egy hosszú cikk⁴ arról, hogy a Forrás, amely nemcsak irodalmi, de szociográfiai profilú folyóirat is, az akkori állambiztonsági szolgálat megfigyelési terepe volt. Én erről nem mondanék többet. Ezt ne egy fejlesztésre, beruházásokra, pénzügyekre szakosodott közgazdásztól kérdezd!

– *Azért kérdezem, mert titkára voltál a megyei pártbizottságnak, és abból a nézőpontból érzékeltetted, még ha magad más területet is felügyeltél.*

– Amiről én tudok, hogy a létesítéskor egyetlen alkalommal sem volt ez szempont, de már a fenntartásukról való gondoskodásnál szóba kerülhetett. Maradjunk a Forrásnál mint megyei alapítású intézménynél, amelynek a teljes fenntartása a megyei tanácsra tartozott.

4 Müller, Rolf: *Célkeresztben a Forrás. Kísérlet egy állambiztonsági történet rekonstrukciójára.* = Forrás, 2011. 1. szám 78–93. p.

A fenntartásért felelős, az alapítót képviselő szakmai szervezetek mindig törekedtek arra, hogy az akkori politikai igényeknek megfelelően orientálják az országos terjesztésű folyóiratot, és az akkori egy pártrendszer ellen, és annak sokszor nem vitatottan antidemokratikus tevékenysége ellen ne irányuljon ellenzéki szó. Hidd el: ma sem ismerem annak a háttér munkának a részleteit, amelyek eredményeképpen, nagyon megfontolt megyei vezetői fellépéssel, mindig sikerült elkerülni, hogy elvonják a fenntartást szolgáló pénzügyi fedezetet, vagy éppen betiltsák a kiadást, ami azért más megyékben, más folyóiratokkal régebben még előfordult.

Még egyszer: ez a szempont a létesítéskor biztosan nem merült föl. Tudvalévő volt, hogy az állami intézményként működők közül számos alkotói csoport, festők is, irodalmárok is, zománcművészek is letelepültek a városban. Erre, hogy ki jöjjön Kecskemétre, és főleg, hogy ki ne jöjjön, semmiféle politikai ráhatás nem lehetett a politikai szervek részéről. Én nem tudom megmondani, hogy az véletlen-e, hogy az akkor még a Szovjetunióhoz tartozó grúzok, oroszok és más nemzetiségűek nagyon jeleskedtek a zománcművészetben, és azt sem tudom megmondani, hogy a NATO-tagország Izland, amely később szintén ott volt a Kerámia Stúdió kapcsolatrendszerében, hogy ez ideológiailag tetszett-e, vagy nem tetszett valakinek.

– Könnyen lehet, hogy a grúzok és az oroszok éppen azért kaptak meghívást a zománcműhelybe, hogy az egyáltalán létrejöhesse.

– Mondhatok olyan példát más területről, amikor az előbb említett fejlesztés és tudomány, tervezés és tudomány nagyon közel került egymáshoz. Én például tudom, hogy nem mindenkinek tetszett, hogy szakmai egyeztetést folytattunk Liska Tibor közgazdással. Liska az öngazgatás híve volt, javaslatai közül több olyan volt, ami az állami tulajdon dominanciája közepette nem volt megvalósítható. Az sem mindenkinek tetszett, hogy megemlítettük a politikai dokumentumok között is már akkor, hogy az alulról szerveződő, később a törvényekben gazdasági munkaközösségnek nevezett formáció nálunk már régen létezik. Sőt azt is le mertük írni, hogy hatékonyságban ez sokszor meghaladja a szocialista nagy gazdaság hatékonyságát.

A szervezett öntevékenység a mi megyénkben jobban szolgálta az elmaradottság eltüntetését, mint másutt. És éppen azért, mert a központi fejlesztési források nagyon hosszú ideig nem csordogáltak elég bőven, tehát az ipari központokba sokkal több pénz áramlott anélkül, hogy megvizsgálták volna, hogy évtizedes távlatban jó helyen lesz-e ott az a beruházás, az az intézmény. Nem merem most mondani, hogy Ózd milyen kiemelt fejlesztési célpont volt, még akkor is, amikor már tudtuk, hogy minden gramm acél óriási veszteséggel kerül a piacon értékesítésre. Ezekben azért nem nagyon vették jó néven a vitát, a szűkebb körű egyeztetéseken azért szóba került, úgy gondolom, hogy fehér asztal mellett is, ahol én ritkábban jelentem meg, vagy egyáltalán nem jelentem meg. És persze hallottuk innen-onnan, hogy szóba került a vezetői vadászatokon is.

– *Te módszeresen távol tartottad magad a vadásztól? Közhelyszerű, hogy szinte kötelezően vadászott minden megyei titkár.*

– Nem igényeltem. A tervosztályon ilyen nem volt, azt is mondhatom, hogy az szakmai műhely volt, a nemzedékek között sem az alá-fölé rendeltség működött, hiszen amikor engem kértek föl vezetőnek, akkor szinte mindenki idősebb volt nálam. Adtunk arra, hogy döntéseink tudományos igénnyel alátámasztottak legyenek, erős konjunktúrája volt annak, hogy a helyben felismert igények helyben oldódjanak meg. És, ha a helyi forrás kevésnek bizonyult, akkor következett az az egyeztetés az országos döntéshozókkal, amiről korábban már beszéltem.

– Ebben az időszakban fölépült a Szórákaténusztól, a Naiv Múzeumon át, a Népi Iparművészeti-ig bezárólag nagyon sok olyan fontos intézmény, ami a maga módján különlegessége ennek a városnak. Összevetve az ország egyéb megyeszékhelyeivel, látványos vagy látványosabb volt-e a mi fejlődésünk, vagy ebben az időben ugyanez a kulturális konjunktúra minden megyeszékhelyen jellemző volt?

– Nagy önteltség lenne, ha mindegyikről véleményt mondanék.

– A benyomásaid érdekelnek...

– A helyi kezdeményezést alapvető eszközként használva Kecskemét biztos, hogy az első helyen volt. Szeged egyetemi központ volt, Debrecen egyetemi központ, Győr nagyipari központ, Miskolc nagyipari központ, Pécs egyetemi és ipari, akkor még szén- és uránbányászati központ volt egyben. Ez az öt régióközpont állt tulajdonképpen előttünk, akkor már Nyíregyháza és Székesfehérvár a település méretét tekintve megelőzött minket, körülbelül fejlettségben is egy szinten volt, de Fehérvár már nagyipari központ volt a Videoton és az Ikarusz miatt. Úgy tűnik tehát, hogy az öntevékenységből fakadó eredmények tekintetében mindenképpen első helyre kell sorolni a megyét. A titok az előrelátás képessége volt. Azt is mondhatom: a megyénkre adaptált tervszerűséggel mi jobban éltünk talán, mint más megyék. Megismétlem, mert nem sztálinista, hanem ma is, a piacgazdaság feltételei között is vállalható definíció: A tervszerűség a döntés-előkészítők és a döntéshozók által tudatosan fenntartott fejlesztési arányosság.

Ezt az arányosságot akkor úgy értette a kötelező módszertan, hogy már a létrehozás-kor is mindig megkérdezték a tervhivatalban: és miből fogjátok majd fenntartani ezt az intézményt? Úgy emlékszem, hogy amikor a fejlesztési költségvetésről tárgyaltunk a tervhivatalban, akkor az összegező jegyzőkönyv gyakran úgy zárult, hogy a létrehozott vagy létrehozandó, vagy kibővítendő, felújítandó intézmények fenntartását a következő évek megyei költségvetésébe be kell illeszteni. Tehát amit most létrehozunk, annak a fedezetét meg is tudjuk teremteni. Emlékszem, a Szórákaténusz Játékmúzeum és Játékház, aztán a Naiv Művészek Múzeuma rögtön az alapítás után a virágkorát kezdte élni Bánszky Pál értő szakmai irányítása alatt. Nem volt vitás, ha már elkészült, és büszkéek vagyunk rá, ha még ráadásul talán világszenzáció is, akkor a nyugodt és kiszámítható működtetés feltételeit biztosítani kell. Szégyen lenne, ha nem lenne magasan képzett munkatársi gárda, ha az állandó kiállítást por lepné, ha nem lenne fűtés. Vagy nem lenne fogadóképes egy óvodás csoportra a játékház! Az arányosság, amiről mindvégig beszéltem, azt jelenti, hogy a létesítés és fenntartás költségeit össze kellett hangolnunk a források szűkösségének idején is. A dekonjunktúra, az első és a második olajválság eléggé megfaragta a forrásainkat. Nagyon nagy szükség volt a szakmai tudásunkra, a több változatra, hogy helyben el tudjuk fogadtatni a választott testületekkel, s hogy el tudjuk fogadtatni a központi szerveknél is az elképzeléseinket, és ne dörgöljék az orrunk alá azt, hogy lám-lám, erős érdekérvényesítéssel létrehozatok valami újat, de később képtelenek vagytok fenntartani!

Az interjút Kriskó János készítette