

# **Pályázat**

az Együd Árpád Kulturális Központ  
igazgatói – magasabb vezetői – beosztásának  
ellátására

Készítette: Farkas Henriett

Kaposvár, 2016. május 10.



# Farkas Henriett

**MŰVELŐDÉSSZERVEZŐ, RENDEZVÉNYSZERVEZŐ**

## TAPASZTALAT

1999. október -

### **Együd Árpád Kulturális Központ**

MŰVELŐDÉSSZERVEZŐ, RENDEZVÉNYSZERVEZŐ

- 1999-2002 Vaszary Képtár információs előadó: közönségszolgálat, kiállítások háttérmunkálatai
- 2002-2008 Együd Árpád Általános Művelődési Központ közművelődési munkatárs: Töröcskei Közösségi Ház szakmai vezetése, Kaposvári Farsang koordinálása, kiállítások, ismeretterjesztő és ifjúsági programok szervezése, fesztiválok részfeladatai, pályázatírás, szakmai oktatás
- 2008-2014 Együd Árpád Kulturális Központ szakmai majd általános igazgatóhelyettes
- 2014 december: GYED

## TANULMÁNYOK

2012. május 7. -

### **Paamon Oktatási és Szolgáltató Bt.**

Közoktatási esélyegyenlőségi tervek készítése, felülvizsgálata kistérségekben, településeken, intézményekben - 30 óras, akkreditált pedagógus-továbbképző program

2001. március -  
2001. szeptember

### **Szókratész Külgazdasági Akadémia Kft. (Ezópus Tanoda)**

Marketing- és reklám ügyintéző középfokú OKJ képzés

2001. március -  
2001. október

### **Szókratész Külgazdasági Akadémia Kft. (Ezópus Tanoda)**

Marketing- és reklámmenedzser felsőfokú OKJ képzés

1997. október -  
1998. március

### **Noszlopy Gáspár Közgazdasági Szakközépiskola**

Számítástechnikai szoftverüzemeltető középfokú OKJ képzés

1996. szeptember -  
1999. június

## **Janus Pannonius Tudományegyetem FEEFI**

Művelődésszervező főiskolai oklevél

1991. szeptember -  
1996. június

## **Kodály Zoltán Gimnázium Pécs**

Középiskolai érettségi

### **NYELVISMERET**

*Olasz*

Középfok/kommunikációképes szint

*Német*

Alapfok/társalgási szint

### **ISMERETEK**

- Pályázatírás
- Számítógép és internet felhasználói szintű ismerete
- Jó kommunikációs és együttműködési készség

## Bevezetés

20 éve élek Kaposváron, 17 éve dolgozom az Együd Árpád Kulturális Központban. Szerencsém volt látni és átélni a város dinamikus változását, fejlődését. Ez az, ami még ma is maradásra bír. A kultúra és a közösségek szerepét kiemelkedőnek tartom abban, hogy egy város, egy ország megőrizze identitását és megállja helyét a változó, kihívásokkal teli világban. Hiszek a szakmám erejében, fontosságában és munkatársaim elhivatottságában, emberségében. Céлом, hogy a kulturális központ is egy megújulni, fejlődni képes, a városhoz méltó, humánus és hasznos intézmény maradjon.

## A szakmai helyzetelemzésre épülő fejlesztési tervek 2016-2020

### 1. HELYZETELEMZÉS ÉS FEJLESZTÉSI TERVEK

#### a) Az intézmény tárgyi feltételei

2011-ben, az **Agóra pályázat** keretében az Együd Árpád Kulturális Központ teljes mértékben megújulhatott, **21. századi külsőt ölthetett** és tárgyi feltételei – a TÁMOP pályázatoknak köszönhetően is- nagy mértékben javultak. Immár **4 szinten, 5000 négyzetméteren** szolgálja a város művelődő közönségét. A **színházterem** befogadóképessége megmaradt (400 fő), de a környezet komfortosabb, a világítás és színpadtechnika fejlettebb, az öltözők száma nagyobb. A színháztermen kívül kisebb-nagyobb **oktatótermek** és civil rendezvények számára alkalmas termek állnak rendelkezésre, valamint próbatermek segítik a csoportok szakmai felkészülését, a szabadidő eltöltését. Az Agóra **nagy, világos terei** alkalmat adnak egyéb rendezvények megvalósítására is ( kiállítások, játszóházak, fórumok stb.) A földszinten **kulturált porta és információs pult** fogadja a vendégeket. A földszinten kaptak helyet az **internet terminálok**, amelyek díjmentesen használhatók. Szintén a földszinten található az **Agóra étterme**, a **média szoba**, az Együd Árpád Művészeti Iskola dolgozóinak, valamint a technikai **dolgozók irodái**, helyiségei és a „**gyermekmegőrző**”. A negyedik emeleten kaptak helyet a közművelődési kollégák irodái. Minden szinten található **szociális helyiségek** a látogatóknak és a dolgozóknak egyaránt, valamint teakonyhák, amelyeket nagyrészt a dolgozók, rendezvények ideje alatt a csoportok is használhatnak. Az első emeleten működő Vaszary Képtár nevéhez **méltó környezetet és felszerelést** kapott, így akár nemzetközi tárlat befogadására is alkalmas lehet. Az Agóra **műszaki állapota jó**, az esetleges, garanciális vagy egyéb hibák feltérképezése és javítása folyamatos. A **telephelyek felszereltsége és az épületek állagának megóvása** állandó kihívás, hiszen (néhány kivétellel) nem új, vagy újszerű épületekről és eszközökről beszélhetünk.

**A tárgyi feltételek tehát nagyrészt adottak a jó működéshez.**

#### Fejlesztési tervek tárgyi feltételek terén

##### *Termek*

Az **Agóra termei leterheltek**, szinte a hét minden napján és órájában foglaltak (főként a délutáni, esti időszakban). Sok megkeresésnek eleget sem tud tenni az intézmény. Az Együd Árpád Művészeti Iskola és a Somogy Táncegyüttes próbái, a civil szervezetek, klubok, szakkörök foglalkozásai, egyéb rendezvények, előadások, a különböző bérlések lekötik a kapacitását. A Csiky Gergely Színház esetleges befogadásával a második emelet „kiesik” ezen



csoportok kiszolgálásából. Pontos, ésszerű tervezéssel, jó logisztikával megoldható lesz ez a speciális helyzet.

*Az itt felsorolt feladatok a színház költözésétől függetlenül is esedékesek, szükségesek:*

- a bérleti igények szigorú felülvizsgálata;
- a civil szervezetek, csoportok működésének szabályozása;
- az intézményt állandó jelleggel használó csoportok (művészeti iskola, táncegyüttes, Déryné Vándorszintársulat, Bábszintér, Csiky Gergely Színház) érdekeinek egyeztetése, esetleges kompromisszuma;
- a telephelyek igénybevétele teremhiány esetén.

#### *Kiállítások*

Az Agóra tágas terei kiállításoknak is helyet adnak. A hivatásos, kiemelkedő művészek mellett így a **nem hivatásos, pályakezdő alkotók, illetve civil szervezetek, oktatási intézmények is bemutatkozási lehetőséghez juthatnak**. Mivel ezeket a tereket (földszinti aula, második és harmadik emeleti „galéria”) eredetileg nem erre a célra tervezték, nincs megfelelő világítása a kiállításoknak. Napközben a természetes fény élvezhetővé teszi a kiállításokat, de télen és az esti órákban a megfelelő világítás hiányzik ehhez. **Megoldás lehet a paravánokra szerelhető, esztétikus spotlámpa-sor elhelyezése**. Így minden alkotó méltó módon állíthat ki.

#### *Gyermekmegőrző*

A földszinti „**gyermekmegőrző**” jó szolgálatot tehetne a kisgyermekes családoknak és a kistestvérrel várakozó szülőknek. Jelenleg szinte teljesen kihasználatlan, egyrészt a tárgyi feltételek hiánya (biztonságos játékok, napellenző stb.), másrészt humán erőforrás híján. **Kis beruházással nagy értéket képviselhet**.

#### *Terminálok*

A földszinten található **internet terminál** sokak hasznos időtöltését szolgálja, de karbantartásuknak és üzemeltetésüknek folyamatosnak kell lennie. A nagy keresletre való tekintettel célszerű lehet az egy főre eső **időbeli korlátozás** (pl. mindenkit fél óra vagy egy óra használat illet meg, ha sorban állnak a termináloknál). Így az ebből adódó konfliktusok elkerülhetők.

#### *Média szoba*

A **média szoba, stúdió** szintén kihasználatlan, részint a kevés reklámnak köszönhetően. Fiatalos, **dinamikus reklámmal, akár pályázati kiírásokkal** ezt orvosolni lehet.

#### *Étterem-kávézó*

A földszinti, viszonylag jól felszerelt **étterem – kávézó és éttermi konyha** nem, vagy csak átmenetileg üzemel. Ez nagy hátrány a kulturális központra nézve. El kell érni, hogy egy **érdekeltté tett bérlő folyamatosan üzemeltesse**, akár a második emeleti büfével együtt, amelyre nagy szükség volna, főleg rendezvények idején.

#### *Vaszary Képtár*

A **Vaszary Képtár** tárgyi adottságai kiválóak, azonban a rendszeres karbantartás, a **kornak való folyamatos megfelelés (ne váljon elavulttá)** a kiállítási eszközök tekintetében elengedhetetlenek.

### *Telephelyek*

A **telephelyeken** (városrészi művelődési házak) az **épületek állagmegóvása, kisebb-nagyobb felújítások rendszeresek**, évente karbantartás alá kerülnek, így állapotuk jó, illetve kiváló. A tárgyi eszközöket igyeckszik az intézmény bővíteni, megújítani, részben pályázatokon nyert pénzen, a települési részönkormányzatok és civil szervezetek segítségével, illetve lehetőség szerint saját költségvetéséből. Ez a kör a jövőben bővíülhet **a helyben működő vállalkozások bevonásával**.

### *b) Az intézmény személyi feltételei*

A kulturális központ **jelenleg 33 fővel működik**, ebből **14 fő a közművelődési területen** dolgozó, **2 fő a gazdasági területen (GESZ)** (gazdasági ügyintéző, pénztár), **14 fő technikai állományban** dolgozik (gondnok, műszaki vezető, hangosító, karbantartók, takarítók, portások, udvaros). Az intézményt az **igazgató** vezeti és egy **igazgatóhelyettes** segíti a munkáját. Az igazgató közvetlen irányítása alatt dolgozik **1 fő titkárnő**. A közművelődési munkatársak megosztott munkakörben dolgoznak, „vezetik” a városrészi művelődési házakat és az Agórában is vannak szakmai feladataik, de ugyanez vonatkozik a technikai munkatársakra is. A munkavállalókból **20 fő a nő**, többségük kisgyermekes. Jelenleg több alkalmazott (**5 fő**) **GYED-n tartózkodik** a közművelődési kollégák közül, az ő munkájukat helyettesítésben látják el határozott idejű szerződésekkel. **Közcélú foglalkoztatottak** segítik az intézmény munkáját technikai területen, **kulturális közcélú foglalkoztatottak** közművelődési területen. A fesztiválok ideje alatt **önkénteseket** is bevon az intézmény a munkába. **Az alkalmazottak képesítettsége a törvényi előírásoknak megfelel.**

### **Fejlesztési tervek személyi feltételek terén**

#### *Létszám*

Az Agóra létszáma – a lehetőségekhez mérten – **megfelelőnek** mondható, **egy hiányosságot kivéve**. Az Agóra, a Szivárvány Kultúrpalota és a többi telephely **összesen 1 fő hangosító-technikus** kollégával rendelkezik. A Szivárvány Kultúrpalota előadásai sokszor egybeesnek az Agóra-beli rendezvényekkel, ami nem egyszer **súlyos problémát okozott** a hangosítás tekintetében. Két, magas színvonalú színháztermet, ilyen mértékű igénybevételnél szinte lehetetlen működtetni egy technikussal, amit tetéznek a fesztiválok ideje alatti, illetve a napi szintű, kisebb rendezvények hangosítási munkái. Nagyban segítené a munkát és a rendezvények színvonalát is emelné, ha **plusz egy főt alkalmazna** a kulturális központ ezen a területen, minimum napi négy órában, (akár zárolt státusz feloldásával is.)

#### *Szakmai teljesítmény növelése*

A személyi feltételek területén általánosságban elmondható, hogy a feladatok egyenlő és képességhez, tapasztalathoz kötött **újraelosztása optimalizálhatja a szakmai teljesítményt**. Ehhez fontos a **munkakörök felülvizsgálata** és a **munkavégzési fegyelem betartatása** (jelenléti ívek ellenőrzése, esetleges szankcionálás, munkamegbeszélések egyénileg és csoportosan). A dolgozók minden területen rendelkeznek a munkakörükhöz szükséges képesítésekkel, de **rendszeres továbbképzésük** is épp annyira fontos (továbbképzési terv készítése, a képzések nyomon követése).

#### *Önkéntesek, gyakornokok, diákmunka*

**Fesztiválok idején törekedni kell az önkéntesek számának növelésére**. Ezekben az időszakokban az intézményi létszám kevés a zökkenőmentes lebonyolításhoz. Az intézmény



továbbra is fogadhat **gyakornokokat és diákmunkásokat**, hiszen ez a gyakorlat az elmúlt években már jól bevált.

### *c) A használók igényeinek számbavétele*

Az Együd Árpád Kulturális Központ társadalmi és kulturális szerepéből adódóan igyekszik minden társadalmi réteget és korosztályt kiszolgálni, hiszen alapvető feladata az, hogy a **kultúra, művelődés, szabadidő-eltöltés lehetőségei minden érdeklődő számára elérhetőek legyenek**. Jelenleg elsősorban a civil szervezetek, művelődő csoportok (klubok, szakkörök, társulatok), oktatási intézmények, kisgyermekes családok, művészetkedvelők látogatják az Agórát és telephelyeit. Az intézmény felújítása óta **az összes látogatói létszám emelkedik** (2014-ben 206.607 fő; 2015-ben 222.805 fő)). Korosztályi megoszlás szerint valóban kijelenthetjük, hogy – az Agóra projekt és TÁMOP projektek célkitűzéseinek megfelelően is – 0-99 éves korig keresik fel az intézményt és a városi rendezvényeket, fesztiválokat. A különböző társadalmi rétegeknek is igyekszik kedvezni az Agóra és a város azzal, hogy az ingyenes programoktól, rendezvényektől kezdve a kedvezményes belépőkön át, egészen a rangos, magas színvonalú, belépőjeggyel látogatható programokig szerepel kínálat a palettáján. Földrajzi szempontból az Agóra egyre szélesebb vonzáskörzettel, kulturális érdekeltséggel rendelkezik, köszönhetően a fejlődő fesztiváloknak, a felívelő turizmusnak, valamint egyes Európai Unió (pl. TÁMOP) projekteknek.

### **Fejlesztési tervek az intézményt használók tekintetében és minőségbiztosítás**

#### *Iffúság*

Valóban igaz tehát, hogy 0-99 éves korig használják az intézményt, azonban **vannak csoportok, korcsoportok, akik kevésbé veszik igénybe a szolgáltatásokat**. Az egyik ilyen korosztály a **tizen – és huszonévesek**. A Somogy Táncegyüttes ifjait kivéve, szinte egyetlen fiatal sem látogatja a kulturális központot. Nincs büfé, nincs étterem, nincsenek programok a számukra, nincs miért betérniük. Inkább a városban, a Plázában, vagy a Corsoban „lézengenek” az unatkozó gyerekek. Természetesen nem mindenki tesz így, hiszen jobb esetben sportolnak vagy értékteremtő közösségekbe járnak. De nekünk azokra is gondolnunk kell, akiknek valamiért nincs erre lehetőségük, vagy egyszerűen csak nem tudják még eldönteni, mihez kezdjenek szabadidejükben. A probléma ismert, ezért is van kilátásban a Nostra. De addig is **foglalkozunk kell a fiatalokkal**, teret kell adnunk nekik az Agórában és a telephelyeken, és ha a Nostra felépül, már nem lesz ismeretlen számukra a kultúra, az alternatíva a kulturált szabadidő-eltöltésre. Lesz kötődésük. Ehhez hozzájárulhat:

**az Agórában a látogatóbarát atmoszféra megteremtése vagyis „legyen jó bejönni!”  
Hogyan érhetjük ezt el?**

#### *A látogatóbarát légkör megteremtése*

Az Agóra hatalmas belterei és szabad falfelületei szinte kínálják magukat arra, hogy **díszítve legyenek**. Fiataloknak szóló pályázati kiírás keretében **ezek a felületek megtelhetnek élettellel**. Dinamikus, de ízléses falfestmények, amelyek idomulnak az Agóra, a város profiljához. Ha a gyerekek tervezhetik, esetleg festhetik meg (természetesen professzionális szakmai irányítással) a felületeket, jobban fognak ragaszkodni is hozzá, jobban fognak vigyázni rá.

Nagy hiány az Agórában az **étterem és a büfé** (második emeleti). Egy folyamatosan üzemelő büfé és egy jól üzemelő étterem – kávézó (akkor is ha, csak menüs étkeztetést visz), szükséges. A második emeleti büfét napközben a fiatalok is látogathatnák, lenne hova beülni,

hol beszélgetni iskola után. A **wifi-elérés** pedig alapvető egy magát korszerűnek valló intézményben. Az étterem otthont adhatna egy olyan **klubnak**, ahol fiatal, tehetséges művészek mutatkozhatnak be, természetesen **kulturált közegben és eszközökkel** (zene, ének, kiállítás, stand up).

Az **önkéntes munkát** – tapasztalunk szerint – nagyon kedvelik a gyerekek, ha abban motiváltak és valóban odafigyelnek rájuk. Ebben lépéseket kell tenni.

Szükség van egy olyan **összekötőre, koordinátorra, szervezőre**, aki a fiatalok művelődésére, igényeire reagál, segít nekik. Ezért a közművelődési kollégák közül egy főnek **bővíteni kell a munkakörét** ezzel a feladattal, jelenleg nincs ilyen munkatárs az Agórában.

Fontos az **együttműködés más szervezetek, intézmények szakembereivel**, azért is, hogy a fiatalok merjenek javasolni, szívesen működjenek együtt és merjenek esetleges segítséget is kérni.

Mindezek a lépések, változtatások segíthetnek abban, hogy **a fiatal korosztály visszataláljon az Agórába**, és jó esetben a telephelyekre is.

De a látogatóbarát légkör kialakítását, valamint **a látogatók valós igényeit, elégedettségét objektív módon is mérnünk kell**. Néhány évvel ezelőtt történtek lépések ezzel kapcsolatban, hiszen az intézmény elnyerte a **Minősített Közművelődési Intézmény címet**. Azóta azonban ez **a folyamat megállt**, felmérés, fejlesztés nem történt. Újra és célzottan, rendszerbe állítva kell mérni a látogatottságot, valamint az elégedettséget. Ebben a **látogató-számlálás és különböző kérdőívek (online is)** alkalmazása segít (rendezvényeken, fesztiválokon, telephelyeken). Ez biztosíthatja a **minőségi munkát, a hibák, problémák feltárását és ezáltal a fejlesztést**. A cél lehet a **Közművelődési Minőségi Díj** elérése.

#### **d) Alapfeladatok, speciális feladatok**

A kulturális központ alapvető szakmai feladatait az 1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről, valamint az intézmény Alapító Okirata tartalmazza. **Az Agóra szakmai működése megfelel a törvényi előírásoknak.**

**Városi fenntartású intézményként alapfeladatai a következők:**

- Közösségi színtér biztosítása és működtetése (Agóra, telephelyek)
- Művelődő csoportok működésének támogatása
- Életen át tartó tanulás segítése, felnőttképzés
- Nemzeti kultúra megőrzése, továbbadása; nemzetiségi és más nemzetek kultúrájának megismertetése, elfogadtatása
- Családi programok szervezése
- Művészeti és szórakoztató programok, rendezvények szervezése, befogadása
- Helyi közösségek támogatása, rendezvényszervezésben való közreműködés számukra
- Kaposvár, Kadarkút, Csurgó és Kistérsége művelődésének segítése (pl. közös projektek, szakmai tanácsadás)
- Városi fesztiválok szervezése, lebonyolítása
- Nemzeti ünnepek szervezése, lebonyolítása



- Információszolgáltatás (városi programokról, egyéb szervezetekről, intézményekről, turisztikai lehetőségekről stb.)
- Szakmai együttműködés más városi, kulturális, turisztikai és szociális intézményekkel, szervezetekkel
- Ismeretterjesztés, egészségvédelem
- Vaszary Képtár (közgyűjtemény) működtetése, egyéb kiállítások szervezése, befogadása

#### **Egyéb, gazdálkodást segítő tevékenységek:**

- Pályázatírás, pályázatok, projektek lebonyolítása
- Bérletek (terembérletek, eszközök bérbeadása)
- Szakmai tevékenységgel összefüggő reklám szervezése
- Kiadványok megjelentetése, árusítása
- Vásárok szervezése (főként városi rendezvények kapcsán)
- Rendezvényszervezés

#### **Fejlesztési tervek a szakmai feladatokban, rendezvények tekintetében**

A törvényben megszabott **alapfeladatoknak továbbra is meg kell felelni**. Az eddigi szakmai munkát folytatni szükséges, hiszen ezt diktálják az **igények** is. Viszont sohasem szabad megfélemlkezni a **szakmai színvonalról, a megújulásról**, de ezzel együtt a **hagyományok tiszteletéről** sem. Ennek tükrében néhány rendezvény, illetve rendezvénytípus esetében **változtatás, újítás** javasolt:

##### *Támop pályázatok*

Az Agórában jelenleg **5 Európai Unió (TÁMOP) pályázat fenntartása** zajlik, helyenként sajnos nem zökkenőmentesen. Ennek egyik oka, hogy a bérletek, a rengeteg rendezvény „elveszi” a helyet és a kapacitást a projektek fenntartásától. Mivel a közművelődés gerincét adják ezek a pályázatok, és megvalósításukért felelősséget vállaltunk, **nagyobb hangsúlyt kell kapniuk** a kulturális központ életében és a nyilvánosság tekintetében is.

##### *Családi rendezvények*

A **családi rendezvények**, programok mindig is fontos részei voltak az intézmény profiljának. Az évek előrehaladtával ezen a téren a piac erősödött, színesebb lett a kínálati paletta a városban, így már nem csak a kulturális központ szervez gyermek, illetve családoknak szóló programokat. Többen közülük be is költöztek az Agórába, ami előnyös mindenkinek. De a kulturális központ sem maradhat ki ebből a sorból. Akár nagy rendezvényről, akár jeles ünnephez, egyéb eseményhez kötött családi programról beszélünk, a **kulcs a komplexitás**. Már nem elég „csak” játszóházat, „csak” előadást, „csak” vetélkedőt szervezni. Ezeknek a **kellemes és hasznos egyvelege** szükséges ahhoz, hogy a családok szívesen térjenek be az Agórába, és főleg akkor teszik ezt, ha e rendezvények **megfizethető áron** látogathatóak, pl. **kedvezményekkel ellátottak** és egy általános rendbe illeszkednek.

##### *Kistérségi együttműködés és tájoltatás*

**Kistérségi, megyei együttműködést erősíteni** szükséges, értve ezalatt a **kulturális értékek cseréjét**. A Kaposi Farsang mindig is attól volt nyüzsgő, hogy Kaposvár vonzáskörzetéből is érkeztek fellépő csoportok, hagyományörzők. A legutóbbi TÁMOP programban szoros együttműködést kell biztosítani a kistérségi kulturális intézményekkel (**IKSZT**), így ezeket a programokat nem lehet elhanyagolni, az **értékközvetítés** általuk is megvalósulhat.

### *Fesztiválok – programcsomagok*

A **kaposvári fesztiválok** immár országos hírre tettek szert, ezt a jó hírnevet továbbra is őrizni kell, főként a **fesztiválok újításával**, de csak úgy, hogy alapvető értékeiket (amiért létrejöttek) megtarthassák. A **fesztiválok és a turizmus** természetes módon is összefonódnak. Ez a vonás erősíthető azáltal, ha a fesztiválok idejére **programcsomagokat** dolgozunk ki, együttműködve a Tourinform Irodával, a Tourinform TDM Egyesülettel és a helyi vállalkozásokkal. Így egy csomagba kerülhetnek a **kultúra, szórakozás, vendéglátás, turisztikai látnivalók**, növelve a város látogatottságát, erősítve a helyi gazdaságot. Fesztiválok, városi rendezvények esetében fontos, hogy annak végétével **értékelés** történjen, ahol a szervezők beszámolnak tapasztalataikról, az esetleges hiányosságokról és potenciális fejlesztési tervekről. Ekkorra történik meg a **nézői elégedettségi kérdőívek kiértékelése** is. A **visszacsatolás** teszi lehetővé a fejlesztések, újítások kidolgozását. A **fesztiválok minősítése** országos tekintetben is jelzésértékű lehet.

### *Egészségvédelem*

Az **ismeretterjesztés és egészségvédelem** immár a művelődési házak fontos feladata is, ami nem kerülhet le a kínálati palettáról. Ahhoz, hogy ezek a programok **hitelesek**, professzionálisak legyenek, fontos az **együttműködés a szakmai szervezetekkel**, legalább tanácsadói szinten (egészségügyi intézmények, non profit szervezetek, orvosok, természetgyógyászok stb.).

### *Kiállítások*

A **kiállítások** tekintetében (a Vaszary Képtáron kívül) rengetegen keresik a lehetőséget a bemutatkozásra (pályakezdő művészek, nem hivatásos művészek, civil szervezetek, oktatási intézmények stb.). Az Agóra befogadóképessége e területen is nőtt, de a **kereslethez képest még mindig nem elegendő**. Ezen egyrészt úgy lehet segíteni, ha a **telephelyek kiállítóhelyiségeit** is felkínáljuk a bemutatkozásra, illetve működtetünk egy olyan **rendszert**, ami alapján eldönthető, hogy ki kaphat lehetőséget a kiállításra az Agórában. A város oktatási intézményei és civil szervezetei elsőbbséget élvezhetnek, de a fennmaradó időpontokra egyfajta „pályázási lehetőséget” (**portfólió beadása**) kell biztosítani, ahol szakmai szempontok alapján eldönthető a kérdés. Így elkerülhető az, hogy „színponton aluli” anyag kerüljön kiállításra, a be nem került alkotók esélyt kaphatnak a fejlődésre (szakmai javaslatok) és nem utolsósorban **elkerülhetők a konfliktusok**.

### *Városrészek*

A **városrészek művelődési, közösségi házai** fontos szerepet töltenek be a helyi közösség életében. Egyes városrészekben aktívabbak a civil szereplők, máshol a helyi közművelődési szakembernek kell felderíteni és kiszolgálni a lappangó igényeket, esetleg életre hívni a közösségeket. Mindezért ott, ahol kisebb a közösségi ház látogatottsága, **újra fel kell térképezni az igényeket, ötleteket, megtalálni az aktív tagokat a közösségben. Animátori módszerekkel** ez a cél viszonylag rövid idő alatt kivitelezhető. Szintén a városrészi művelődési házak látogatottságát növelheti és egyben költséghatékony módszer is a **különböző programok utaztatása, „tájékoztatása”**. Ez leginkább a gyermekelőadások és egyes Támop programok (kiállítások, ismeretterjesztés) esetében megoldható.



## 2. DEMOKRATIKUS VEZETÉSI ELVEK, VEZETŐI KONCEPCIÓ

### a) Szervezeti struktúra

A **szervezeti struktúra** felépítése **alapvetően megfelelő** az intézmény hatékony működéséhez. Az **igazgató** az egyszemélyi felelős. Az ő szakmai munkáját segíti a **szakmai igazgatóhelyettes**. Az igazgatóhelyettes közvetlen irányítása alá tartoznak a **közművelődési kollégák (14 fő)**. A **gondnok** felel a **technikai személyzet munkájáért (14 fő)**. A **titkárság (1 fő)** az igazgató közvetlen irányítása alá tartozik. **2 fő gazdasági területen** dolgozó kolléga a **GESZ** irányítása alá tartozik.

### b) Feladatmegosztás az intézményen belül

Az alapfeladatokból adódóan **az alkalmazottak munkája igen összetett**: több helyszínen dolgoznak (telephelyek, Agóra, fesztiválok helyszínei), nagy rendezvények idején a feladatok mennyiségileg is bővülnek. Ezért nagyon fontos a **pontosan meghatározott munkakör, a jól szervezett munkabeosztás, a gyakori munkamegbeszélés és a rugalmasság**, vagyis a megváltozott helyzetekhez való alkalmazkodás képessége (ez a rendezvények idején elengedhetetlen). A másik elengedhetetlen dolog a **feladatok egyenlő mértékű elosztása** a munkavállalók között. Nem megfelelő helyzet, ha a dolgozók egy része **túlterhelt**, a másik része **alulteljesít**. A **feladatok képességhez is mért, igazságos újraelosztása az intézmény hatékonyságát és nem utolsósorban megítélését is befolyásolja**.

### c) Minőségirányítási feladatok, belső ellenőrzés módja

*A minőségi munka biztosítása*

- Az alkalmazottak képzései (ahogy korábban már említésre került) a törvényi, jogszabályi előírásoknak megfelelnek. Azonban a **szakterületen való továbbképzés ( kurzusokon, konferenciákon való részvétel, más kulturális intézmények működésének (pl. Agórák), attrakciók megismerése, a velük való eszmecsere )** nagyon fontos.

– **Brainstorming bevezetése**: csoportos, kreatív feltáró munka, adott probléma megoldására, illetve új ötletek kidolgozására.

– A munkavállalók **évenkénti minősítése**, és az ehhez kapcsolódó **motivációs rendszer kidolgozása** alapvető vezetői feladat. Növeli a munkakedvet és a hatékonyságot, emellett kiszűrheti az esetleges dolgozói hiányosságokat. A motivációs rendszer kidolgozásában együttműködés szükséges a **közalkalmazotti tanács tagjaival**, valamint a részterületek vezetőivel.

– A **munkavállalói közösség „összekovácsolása”** elsődleges a minőségi és hatékony munka biztosítása érdekében. A munka jellegéből adódóan a munkavállalók kevés időt töltenek egymással a mindennapokban, a kommunikáció és az együttműködés ebből adódóan hiányos. Közös programokkal ezt a hiányosságot enyhíteni lehet és kell (pl. csapatépítő alkalmak, családi programok – Mikulás, Karácsony, sportrendezvény a dolgozóknak stb).

– **Családbarát, gyermekbarát munkahely kialakítása**: akár pályázatok segítségével is.

#### *A belső ellenőrzés módjai, eszközei:*

- a **jelenléti ív** használata: alapvető fontosságú a belső ellenőrzés szempontjából is, de jelzés is a vezetőknek. A jelenléti ívek rendszeres ellenőrzése segíti a munka nyomon követését és megerősíti a dolgozót abban, hogy a munkavégzésére odafigyelnek. Az időkeretben dolgozók esetében (elsősorban a közművelődési területen) szükségszerű a rendszeres ellenőrzés;
- a **munkamegbeszélés**: kétheti rendszerességgel **csoportban**, valamint aktuális programok, kérdések esetében **egyénileg**
- **munkatársi értekezlet**: (az összes dolgozónak) félévenként, illetve aktualitástól függően
- **tervezett, illetve véletlenszerű telephely és rendezvénylátogatás**, személyes vezetői „ellenőrzés”

#### **d) Döntéshozatali mechanizmus, felelősségmegosztás**

Az intézmény igazgatója az **egyszemélyi felelős**, de döntéshozatal esetében (intézményi szinten) konzultálhat a **szakmai igazgatóhelyettessel**, illetve az illetékes „csoportvezetővel”. A dolgozókat érintő kérdésekben, döntésekben pedig a **közalkalmazotti tanáccsal**. **Saját jogkörében** az igazgatóhelyettes is eljárhat úgy, hogy arról az igazgatót tájékoztatja. A dolgozók első körben **közvetlen felettesüket** kötelesek tájékoztatni munkájukról, munkájukat érintő kérdésekről, problémákról.

### **3. KAPCSOLATRENDSZER, PR**

Az intézmény életében fontos szerepet kapnak belső-illetve külső kapcsolatai, valójában ezek határozzák meg helyét a kulturális, társadalmi, szociális, piaci közegben. **Belső kapcsolatokon a munkavállalói „hálózatot”** érthetjük, az információk belső áramlását és ennek eredményességét. A belső hálózat erősítése a közalkalmazotti tanács feladata lesz (új módszerek, eszközök).

A **külső kapcsolatok** jelen esetben a következők:

- látogatók, érdeklődők, közönség
- önkormányzat, településrészi önkormányzatok
- más kulturális és művészeti intézmények, művészek, művészeti csoportok (helyiek és nem helyiek)
- civil szervezetek, non profit szervezetek
- oktatási, szociális, egészségügyi intézmények, szervezetek
- politikai, vallási szervezetek
- gazdasági szereplők
- különböző szakmai szervezetek
- média

Látható, hogy **az intézmény külső kapcsolatai szélesek és szerteágazóak és egyformán fontosak**, szakmai szempontból elengedhetetlenek. Épp ezért nem mindegy, hogy az intézmény milyen arcát mutatja a kívüllátnak, hogy lehet vele kapcsolatba lépni, mennyire megbízható és



elérhető. Ahol a partnerek találkozhatnak az intézménnyel, ott egységes, modern, humánus arcát kell, hogy lássák. Ezt a megjelenést kell tükröznie a következőknek:

- logó
- honlap
- kitűzők, névjegykártya, levélpapír
- munkatársak hozzáállása
- intézményi környezet (fogadóterek, irodák, rendezvényhelyszínek)

A **hiányosságokat** e tekintetben (ahol vannak, pl. honlap) pótolni szükséges. A **szakmai kapcsolatok ápolása, a külső partnerekkel való együttműködés, a piac megfigyelése és az arra való reagálás alapvető feladatok** maradnak.

#### 4. GAZDASÁGI TERVEK

Az intézmény gazdálkodása **több lábon áll:**

- irányító szervei támogatás
- működési (intézményi) bevétel
- támogatásértékű pénzeszköz bevétel (pályázatok, közfoglalkoztatás)

A **költséghatékonyság és a bevétel-növelés** mindig alapkövetelmény egy intézmény életében is.

*Tervek bevétel-növelésre:*

- **Pályázati bevétel növelése**
- **Reklámcsomagok kidolgozása és értékesítése** a fesztiválok tekintetében, honlapra, Hírfutárban
- Fesztiválokhoz tartozó **vásárok (helybérlet) bővítése** ( a minőséget szem előtt tartva)
- **Saját** (Agóra és fesztivál) **termékek értékesítése** a fesztiválokon és az intézményben (pl. pólók, kitűzők, sálak stb.)
- **Agóra Étterem-Kávézó bérbeadása**
- **Telephelyek bérbe adása (propagálás)**
- **Szponzorok felkutatása** (elsősorban tárgyi, természetbeni szponzorációk rendezvények lebonyolításához)
- Színvonalas, **nagy érdeklődésre számot tartó** előadások, koncertek szervezése az Agórában
- **Családi belépő, bérlet** bevezetése
- **Gyermekmegőrző** üzemeltetése
- **Képzésszervezés, táborszervezés**

*Tervek költség-hatékonysághoz:*

- **Önkéntesek toborzása** (amellyel egyes, kiadást igénylő munkák kiválthatóak)
- Energiatakarékos izzók használata, ahol csak lehetséges, **energiatakarékosság** általában

## **5. ÖSSZEGZÉS**

A cél tehát egy szakmailag és pénzügyileg is stabilan működő, a közönség és a partnerek által is elismert, fejlődőképes, látogatóbarát kulturális intézmény, amely majd méltán mondhatja magáénak a Minőségi Közművelődési Díjat.