



**A Madách Imre Művelődési,
Kulturális és Szolgáltató Nonprofit Kft.
stratégiai terve**

Készült: Vác, 2025. 03. 24.

1. Helyzetelemzés:

A váci Madách Imre Művelődési Központ 1976-tól működik jelenlegi helyén a térség közművelődési alapintézményeként. Legfőbb tevékenysége a különböző igényeket kielégítő rendezvények, színházi előadások, szórakoztató műsorok, komoly- és könnyűzenei produkciók, gyermekműsorok, irodalmi estek, nemzeti ünnepélyek szervezése és lebonyolítása, a helyi közösségek, művészeti csoportok működésének segítése. Az intézmény a minőségi kultúra bemutatásával olyan szellemi kohéziót képes létrehozni a városban, melynek erős közösségteremtő ereje van.

A nonprofit kft. alapfeladta a közösségi színtér biztosítása a Vácon és a térségben működő művészeti közösségek, öntevékeny csoportok számára. A művelődési központban jelenleg közel 50 csoport, közösség működik napi, heti vagy havi rendszerességgel. A csoportok szakmai munkáját munkatársaink segítik, az éves programtervbe minden esetben beépítjük aktuális műsorukat, bemutatójukat.

A 1997. évi CXL. tv. II. fejezet 76. §-ban meghatározottak alapján a helyi közművelődési tevékenység támogatása, a helyi társadalom művelődési érdekeinek és kulturális szükségleteinek figyelembevételével, a szaktörvény és a helyi lehetőségek, sajátosságok alapján Vác Város Önkormányzatának a közművelődési tevékenység helyi feladatairól szóló **42/2022.** (XII. 14.) önkormányzati rendelete a közművelődési alapszolgáltatásokról és feladatellátásról alapján az alábbi alapszolgáltatásokat látja el az intézmény:

1. művelődő közösségek létrejöttének elősegítése, működésük támogatása, fejlődésük segítése, közművelődési tevékenységek és a művelődő közösségek számára helyszín biztosítása

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

- a.) művelődő közösségekkel, civil szervezetekkel, egyesületekkel, baráti körökkel igény szerinti kapcsolattartás,
- b.) a programjaik, találkozóik megvalósulásához helyiség biztosítása ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében.

2. a közösségi és társadalmi részvétel fejlesztése

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

- a.) a városban működő kulturális szolgáltatást nyújtó intézményekkel, szervezetekkel lehetőségei és szándékai szerint együttműködik programjaik egyeztetésében, közös pályázatok megírásában, közös rendezvények megvalósításában;

- b.) a civil szervezetek és művelődési közösségek munkájának segítése együttműködés erősítésével, szándék szerinti pályázati együttműködések kialakításával, közös programok megvalósításával, fórumok, találkozók, közös akciók szervezésével;
- c.) az általános nyitvatartási idő alatt (8,00-21,00 óráig) biztosítja az információs közvetítő tevékenységet, tájékoztatja a lakosságot a helyi kulturális programokról, programkínálatát időben megjeleníti, közzéteszi (egyedi döntés alapján: információs táblán, szórólapokon, sajtó révén, honlapon, közösségi médiában) az érdeklődők számára.
- d.) a szabadidő eltöltéséhez kulturált környezeti feltételeket teremt;
- e.) az épület előcsarnokának látogathatóságát biztosítja a hozzá kapcsolódó szociális helyiségek ingyenes használatával
- f.) igény szerint külön megállapodás alapján konferenciákat, tudományos és kulturális tanácskozásokat, találkozókat, bemutatókat szervez ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében
- g.) programterv alapján egész évben folyamatosan biztosít rendezvényeket az érdeklődő váci polgároknak és a Vácra látogató turistáknak.

3. az egész életre kiterjedő tanulás feltételeinek biztosítása

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

- a.) igény és megállapodás szerint informális képzéseknek, tanulási tevékenységeknek ad teret ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében;
- b.) az oktatási intézményekkel való igény szerinti kapcsolattartás
- c.) lehetőségeihez mérten a város környezeti, szellemi, művészeti értékeinek, hagyományainak feltárása, megismertetése.

4. a hagyományos közösségi kulturális értékek átörökítése feltételeinek biztosítása

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

- a.) programokat szervez a szakmai terve alapján;
- b.) ápolja Vác város és vonzáskörzete hagyományait, elősegíti a helyi művelődési szokások, hagyományok, formák gazdagítását, az egyetemes, a honi és helyi kulturális értékek létrehozását, közvetítését és védelmét;
- c.) rendszeresen szervez képző-, ipar- és fotóművészeti kiállításokat, különös tekintettel a városban fellelhető értékek és alkotók megismertetésére;

d.) a városban működő énekkarok, zenekarok, művészeti együttesek, csoportok bemutatkozását elősegíti és külön megállapodás alapján biztosít részükre helyiséget ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében.

e.) igényes, a váci közönség érdeklődésére számot tartó előadások meghívását, klasszikus és modern művek bemutatását; kortárs és klasszikus írók és költők műveiből összeállított irodalmi produkciók bemutatását vállalja az anyagi lehetőségekhez mérten.

f.) a város oktatási intézményei részére külön megállapodás alapján biztosít termet reprezentatív ünnepségeik, rendezvényeik (szalagavató, jubileumi évforduló, alapítványi est, országos gálaműsor, tanulmányi verseny, tanévnnyitó, tanévzáró, stb.) megrendezésére ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében;

g.) színházi és táncszínházi előadásokat, komoly- és könnyűzenei koncerteket, gyermek- és ifjúsági hangversenyeket, előadásokat szervez, illetve ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében befogad;

h.) igény szerint koordinálja a városi ünnepségek, megemlékezések, köszöntők szervezését, rendezését, lebonyolítását, valamint a díjátadók számára biztosít helyszínt ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében, s vesz részt e programok megvalósításában.

5. az amatőr alkotó- és előadó-művészeti tevékenység feltételeinek biztosítása

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

a.) folyamatos egyeztetéssel biztosítja művészeti csoportok zavartalan működését, munkavégzésük feltételeit, próbáik, bemutatóik megvalósulását,

b.) bemutatóikhoz technikai segítséget nyújt, valamint működési teret biztosít számukra mindezekhez ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében.

6. a tehetséggondozás és tehetségfejlesztés feltételeinek biztosítása

Ennek keretében az Önkormányzat az alábbiakat biztosítja:

- szervezi és teljes körű szolgáltatásaival támogatja, fejleszti a működő ismeretszerző, alkotó és művelődési közösségek tevékenységét külön megállapodás alapján ügyvezető igazgatói döntés szerinti anyagiak megfizetése ellenében.

a) Az iskolarendszeren kívüli öntevékeny, önképző, szakképző tanfolyamok, életminőséget és életesélyt javító tanulási és felnőttoktatási lehetőségek támogatása, a humánerőforrás fejlesztése.

- b) Az egyetemes, a nemzeti, a nemzetiségi és más kisebbségi kultúra értékeinek megismertetése, a megértés és a befogadás elősegítése, az ünnepek kultúrájának gondozása.
- c) A helyi társadalom kapcsolatrendszerének, közösségi életének, érdekérvényesítésének segítése, a különböző kultúrák közötti kapcsolatok építésének támogatása.
- d) Vác környezeti, szellemi, művészeti értékeinek és hagyományaink gyűjtése, rendszerezése, megismertetése, gondozása.
- e) A közművelődési és közéleti tevékenységek bemutatása a helyi nyomtatott és elektronikus médiumok által, telematikai fejlesztés útján helyi adatbázisok, információhordozók kialakítása, gyarapítása, az Internetes hozzáférés segítése.
- f) A város kulturális közéletéhez kapcsolódó alkotó- és előadóművészek támogatása, az együttműködések ösztönzése, csoportjaik menedzselése, bemutatkozási alkalmak szervezése.
- g) Az ismeretszerző, az amatőr alkotó, művelődő közösségek tevékenységének támogatása, bemutatkozási, fellépési lehetőségek szervezése.
- h) Az ifjúság érdekérvényesítési, öngazgatási, művelődési kezdeményezéseinek fokozott támogatása.
- i) A kultúra sajátos eszközrendszerére alapozott idegenforgalmi fejlesztések segítése.
- j) Együttműködés kialakítása a közművelődési és a helyi művészeti élet mecénásaival.
- k) Kapcsolatépítés a közművelődés megyei és országos szervezeteivel, a határon túli magyar művelődési közösségekkel, a testvérvárosok kulturális intézményeivel, egyesületeivel, művelődési közösségeivel.

A váci Madách Imre Művelődési Központ a rendszerváltást követő útkeresés után 2000-től saját kulturális stratégiáját megteremtve sikeresen működik, így teljes mértékben alkalmazkodott és jelenleg is alkalmazkodik a szakpolitika elvárásaihoz. A kultúra szolgálatában tevékenykedő szakemberek az elmúlt években azon fáradoztak, hogy az adott társadalmi és gazdasági helyzetben alternatívát kínáljanak a nemzet polgárainak képességeik fejlesztésére, szabadidejük hasznos és tartalmas eltöltéséhez.

A 2020-ban bekövetkezett világvjárvány okozta nehézségek nagyon mélyen érintették az intézményt, a bezárás és a költségmegvonások okozta sokkhatás után az adott helyzethez igazodva kellett a szakmai munkát elvégezni. Új művelődési formákat, új platformokat kellett alkalmazni a kultúraközvetítés területén. Az elmúlt két év nehézségeit átvészelve egy új irányvonalat kellett kijelölni, természetesen a régi, jól bevált módszerek megtartásával.

Az **esélyegyenlőtlenség** megszüntetésében, illetve a veszélyeztetett társadalmi csoportok még inkább perifériára szorulásának megakadályozásában is kiemelten fontos szerepe van a művelődési intézményeknek. A kultúra közvetítése a múltban és a jelenben is elhivatottságot igényel.

1. a. Környezet:

A Madách Imre Nonprofit Kft. által üzemeltetett művelődési központ Vác városának és a térségnek is legnagyobb kulturális intézménye. Vác városa Pest megyében, a Duna bal partján helyezkedik el, a Váci járás székhelye. A Dunakanyar központjaként ismert település Pest megye ötödik legnagyobb lélekszámmal rendelkező városa, egyúttal vonzó idegenforgalmi célpont – egyrészt 9 és fél évszázados történelme, másrészt gazdag kulturális élete miatt. Katolikus püspöki székhely, a Váci Egyházmegye központja. Városunk kulturális és művészeti téren kiemelkedő adottságokkal rendelkezik. Számos országos hírnévnek örvendő művész él városunkban, csak néhány nevet említve: **Bogányi Gergely** Kossuth-díjas zongoraművész, **Dr. Bednarik Anasztázia** orgonaművész, **Szabó Sándor** világhírű gitárművész, **Cs. Nagy Ildikó zongoraművész**, **Toldi Tamás** énekes, dalszövegíró.

Vác városa több rangos művészeti együttessel büszkélkedhet: **Vác Civitas Szimfonikus Zenekar**, **Váci Néptáncgyűttes**, **Jeszenszky Jazzbalett**, **Antonio Vivaldi Kamarazenekar**. A zenei élet területén kiemelkedő a kórusok működése, a váci **Vox Humana Énekkar**, a **Serenus Kórus** és a **Harmónia Kórus** évről évre színvonalas koncerteket adnak helyben és országszerte, valamint képviselik városunkat külföldi fellépéseiken.

Kulturális szempontból is fontos megvizsgálnunk Vác város földrajzi elhelyezkedését. Budapest közelsége és a főváros megyei centruma determinálja városunk lehetőségeit. Az elmúlt években a pályázati lehetőségeket nagyban befolyásolta az a tény is, hogy a Közép-magyarországi régió fejlettségi szintje miatt pályázati forrásoktól esett el a város akár a hazai, akár az uniós pályázatokat tekintve. Még a hátrányosabb régiókban intézmények épültek, korszerűsítések, nagy

beruházások valósultak meg, addig nálunk sajnálatos módon nagyobb volumenű fejlesztésre nem volt lehetőség.

Meghatározó körülmény Vác lehetőségeinek szempontjából a Duna bal partján való elhelyezkedés. Az elmúlt évtizedekben a Duna jobb partján fekvő, Dunakanyarban elhelyezkedő városokra nagyobb figyelem összpontosult, nagyobb támogatást élvezhettek a művészet területén, mint a szemben lévő parton fekvő városok. Szentendre, Esztergom kulturális, képzőművészeti centrum lehetett ebben a régióban. Vác a rendszerváltás előtt ipari városnak minősült, ami nem kedvezett a kulturális és turisztikai jelleg kialakításának. A rendszerváltás utáni években a városi vezetés nagy hangsúlyt fektetett az idegenforgalom fejlesztésére és a közművelődési infrastruktúra erősítésére.

1. b. Az intézmény:

A váci Madách Imre Művelődési Központ 46 éve, 1976-tól működik jelenlegi helyén.

A város és a régió legnagyobb intézményeként igyekszik kielégíteni a lakosság kulturális igényeit. Közösségi művelődés színtere, helyet biztosít a heti, havi rendszerességgel működő művészeti csoportok, civilszerveződések, klubok, szakkörök részére, melyek száma meghaladja a negyvenet.

2003-tól célunk volt a rendezvények sorozattá alakítása, ami a népszerűsítést és az értékesítést könnyítette meg. A kezdeményezés sikere további lépéseket indukált: évszakonként rangos kulturális eseményeket szerveztünk meg, így Vác városa csatlakozhatott a fesztiválvárosok sorába. Az intézményben folyó színvonalas munka nagymértékben hozzájárult ahhoz, hogy Vác városa 2010-ben elnyerhesse a Kultúra Magyar Városa címet.

Az intézmény 2010-re eljutott odáig, hogy fesztivál- és egyéb programjai országosan ismertek és elismertek lettek. Az elmúlt tíz évben a művelődési központ munkatársainak szervezőmunkája – a szakmai szervezetek képviselői szerint is – magas színvonalon zajlik.

Az intézmény fennállásának közel 50 éve alatt számottevő beruházás, fejlesztés nem valósult meg. A jelenlegi működést ez a tény nagyon megnehezíti, hiszen a korszerűtlenné vált épület műszaki meghibásodásai napi szintűek.

Jelenleg használt helyiségek:

Helyiség	Alapterület	Funkció
Aula	280 nm + 56 nm	fogadótér
Információ	6 nm	irodahelyiség
Jegypénztár	15 nm	fogadótér, irodahelyiség
4-es terem	50 nm	foglalkoztató terem
5-ös terem	50 nm	rajzterem
6-os terem	50 nm	foglalkoztató terem
7-es terem	30 nm	fotóstúdió
8-as terem	100 nm	előadóterem
11-es terem	35 nm	foglalkoztató terem
12-es terem	37 nm	foglalkoztató terem
13-as terem	37 nm	zenekari próbaterem
14 – 19 terem	20 nm x 4 + konyha és személyzeti mosdó	irodahelyiségek
22-es terem	170 nm	előadóterem
34-es terem	156 nm	előadóterem
Tükörterem	200 nm	balett-terem
42-es terem	30 nm	játszóház
45-ös terem	30 nm	játszóház
47-es terem	50 nm	foglalkoztató terem
48-as terem	50 nm	foglalkoztató terem
101-es terem	25 nm	öltöző
102-es terem	25 nm	öltöző
104-es terem	45 nm	öltöző
109-es terem	48 nm	szakköri terem
színházterem	560 nm	előadóterem
kávézó	250 nm	vendéglátóegység üzemeltetése

2. Célcsoportok:

A Madách Imre Nonprofit Kft. által szervezett programsorozatok minden korosztály számára vonzóak lehetnek, azonban célszerű célcsoportonként elkülöníteni az éves kínálat rendezvényeit.

2.a. Gyermek

Kiemelt célcsoport egy művelődési és kulturális szervezet számára a gyermek korosztály. Programjaink nagy része nekik szól. A pandémia előtti, óvodásoknak és kisiskolásoknak szóló mesebérlet sorozatunkat fokozatosan vissza kell vezetnünk, egyelőre kéthavonta egy-egy színházi esemény, gyermekkoncert szervezésével. Népzenei, zenei ismeretterjesztő előadásaink számát is a növekvő igények mentén szükséges emelni.

A gyermekek számára biztosított foglalkozásokat, szakköröket és nyári táborokat az elmúlt évek tapasztalatai alapján kell biztosítanunk a jövőben is.

Fontos, hogy az egész család számára kínáljunk hétfégi programokat, hiszen így biztosítani tudjuk a családok számára a közösen megszerzett élményeket, a közösen eltöltött időt.

2.b. Fiatalok:

A fiatalok számára elsődlegesen a közösséghez tartozás megélését kell biztosítanunk azzal, hogy csatlakozni tudnak az intézményben működő művészeti és hobby csoportokhoz. A rendezvénykínálatban továbbra is szerepeltetnünk kell olyan eseményeket (színházi előadás, ismeretterjesztő programok), melyeket csoportosan, iskolai keretek között vehetnek igénybe, illetve olyan eseményeket is (koncert, közönségtalálkozó), melyeket egyénileg látogathatnak szabadidejükben.

Az iskolai közösségi szolgálat keretében lehetőséget nyújtunk a középiskolás korosztály számára, hogy megismerjék az intézmény működését, rendezvények megvalósításában vehessenek részt. A főiskolások, egyetemisták továbbra is helyszínként választhatják intézményünket szakmai gyakorlatuk letöltéséhez.

2.c. Felnőtt korosztály:

A legszélesebb körű célcsoportunk a felnőttek köre. Elsődlegesen a családok megszólítása az intézmény fő feladata a rendezvények színes kínálatának megteremtésével és a közösségi élmény biztosításával.

Az egyének számára a közösségi művelődési formák elérhetőségével adhatunk módot a művelődési színtér látogatására a különböző szórakozási lehetőségek mellett.

2.d. Idősek:

A közművelődés kiemelt feladata Magyarországon az idős korosztály védelme, a társadalomban elfoglalt helyük megőrzésének segítése, a „hasznosság” érzésének erősítése. Az intézmény kiemelt figyelmet fordít e korosztályra a programsorozatok kialakításába, a jeles napok (Idősek Világnapja, a Magyar Operett Napja) megünneplésében, valamint az alkotóműhelyek, klubok biztosításában.

3. Misszió:

A Madách Imre Művelődési, Kulturális és Szolgáltató Nonprofit Kft. küldetése, hogy értékeket közvetítsen, élményeket biztosítson. Célunk, hogy közösségeket építsünk, támogassunk, fejlesszünk, az egyén és közösség helyét a társadalmi kohézióban erősítsük. Továbbra is a térség közösségi és kulturális befogadó színtereként kívánunk működni, mely nyitott bárki számára.

4. Értékrend

Intézményi kultúránkat alapvető értékeink határozzák meg:

- együttműködés valamennyi szinten: munkatársak – partnerek – bérlők – vásárlók – szolgáltatást igénybe vevők – döntéshozók
- nyitottság: egymás iránt, partnereink iránt, látogatóink felé, közösségeink irányában, valamint minden új tevékenységi forma befogadására
- a tisztelet: tiszteletet tanúsítunk környezetünk és a benne élők, egymás és a szolgáltatást igénybe vevők iránt;
- szakmaiság: a magas minőséget és a folyamatos fejlődést tartjuk szem előtt, pontos és hatékony munkavégzésre törekszünk

5. Jövőkép

Az intézményi munkának a gyorsan változó igényekhez igazodva folyamatosan meg kell újulnia, de ezt úgy kell megtennie, hogy a régi, sikeres, jól bevált elemekből építkezve kezdje meg új útját a kulturális piacon. A változtatást csak úgy lehet elkezdeni, a cél csak akkor érhető el, ha a munkatársakat megnyerjük ehhez, ha bennük is belső igényként fogalmazódik meg az újítás igénye. A szervezetfejlesztés tudománya megadja az alapot a végrehajtáshoz:

1. meg kell fogalmazni, hogy hol tartunk jelenleg,
2. meg kell tervezni azokat a lépéseket, amelyeket meg kell tennünk azért, hogy sikeresebbekké váljunk,
3. a folyamatot, melyet közösen megalkotunk, az elejétől a végéig menedzselnünk kell.

Egy művelődési intézmény alapvető feladata a közösségi művelődéshez való hozzáférés biztosítása megfelelő színvonalon, valamint elérhető kulturális események szervezése a helyi és a régióban élő lakosság számára.

„A művelődési házaknak ma az a szerepük, hogy a lakosság széles részének nyújtsák egyrészt a kultúra, különösen a társas, közösségi művelődés, másrészt kulturált társas együttlét lehetőségét. Különösen a következők számára:

** Akiknek erre nincs közvetlenül adott módjuk, mert olyan településen élnek, ahol szakintézmények nincsenek, vagy távol vannak.*

** A fiatalok számára, akik még nem alakították ki a maguk megfelelő gyakorlatát, de fogékonyak, és – koruk folytán is – különösen vonzódnak a közösségi tevékenységekhez.*

** A nyugdíjasoknak, akik még mindig szeretnék valamilyen szolid művelődési tevékenységet folytatni.*

** Mindazon értelmiségi és nem értelmiségi rétegek számára, akik szenvedélyesen foglalkoznak a kulturális tevékenységgel, és helyet keresnek maguknak.”¹*

A további teendőket az adott időben elvégzett állapot- és igényfelmérés határozza meg, amit kiindulási pontnak tekinthetünk az intézmény fejlődési irányvonalainak megfogalmazásánál, a szervezetfejlesztés módszereinek megválasztásánál.

A folyamatosan változó környezeti tényezőkhöz igazodva kell kialakítani az intézmény belső struktúráját, hiszen a hosszú távú célok csak a külső és belső erőforrások összehangolt munkájával érhetők el. A közép- és hosszú távú célok megfogalmazásánál figyelembe kell venni a külső környezetben rejlő lehetőségeket és a lehetséges veszélyeket, illetve számba kell venni a belső erőforrások erősségeit és gyengeségeit. A döntések meghozatalában segít a **SWOT-analízis**.

Előszó In Hunyadi Zsuzsa: Találkozások a kultúrával 1. A művelődési házak közönsége, helye, szerepe a kulturális fogyasztásban, Magyar Művelődési Intézet, Budapest 2004. 7. o.

**A művelődési központ SWOT-mátrixának lehetséges eredményei
a külső és belső tényezők tükrében :**

<p><u>Erősségek:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• a színvonalas fesztiválprogramok sikere, látogatottsága,• szakképzett és kreatív szakemberek,• jelentős befogadóképesség, nagy terek,• kistérségi és regionális központi szerep,• könnyű megközelíthetőség,• kiépült és jól működő kapcsolatrendszer,• civil kezdeményezések támogatása,• a befogadott közösségek számának emelkedése,• sikeres pályázatok,• jó kapcsolat a helyi médiumokkal, partnerekkel, intézményekkel, cégekkel, a város polgáraival	<p><u>Gyengeségek:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• a korszerűtlen épület állaga,• a technikai és infrastrukturális felszereltség nem megfelelő színvonala,• egyes korosztály kiszorulása az intézmény látogatói köréből,• az intézmény akadálymentességének hiánya,• a nemzetközi kapcsolatok hiánya,• viszonylag alacsony bérezés, alulmotivált munkatársak
---	--

Lehetőségek:

- új célcsoportok bevonása,
- új pénzügyi források megjelenése,
- kulturális esélyegyenlőség megteremtése,
- civilek nagy száma és aktivitása,
- kulturált szórakozási, kapcsolódási és rekreációs feltételek szélesítése,
- az andragógia eszközeinek szélesítése
- modern, új arculat kialakítása,
- a marketing és PR tevékenység erősítése, hatékonyságának növelése,
- kompetenciaalapú képzéseken való részvétel,
- digitalizálás fejlesztése,
- a szabad kapacitások hatékonyabb, üzleti célú felhasználása,
- tőkeerős partnerek felkutatása és bevonása,
- humán erőforrásaink optimalizálása a feladatokhoz rendelve
- az épület felújítása

Veszélyek:

- pandémia
- háborús helyzet, drasztikus áremelkedések
- az anyagi támogatás csökkenése,
- forráshiány az elavult intézmény felújítási, karbantartási munkáihoz,
- konkurencia megjelenése a kulturális színterek bővülésével,
- növekvő anyagi terhek a látogatók vonatkozásában,
- a kereslet visszaesése,
- a főváros közelsége,
- a bevételi kötelezettség teljesítése a színvonal rovására megy,
- kreatív munkaerő utánpótlásának hiánya,
- az oktatási rendszer változásai.

6. Feladatok, célkitűzések:

Az analízisben leírt gyengeségekből és veszélyekből kiindulva elsődleges feladat a munkatársak folyamatos motiválása. Az anyagi források korlátai miatt több és más, nem pénzbeli juttatást kell biztosítani számukra ahhoz, hogy munkavégzésükben a kreativitás megmaradjon. Folyamatosan meg kell újulnunk, hogy mind a gazdasági, mind a társadalmi változásokhoz igazodni tudjunk. Ehhez a szervezetfejlesztés ismert módszerei adnak segítséget. Az intézmény jövőbeni fejlődési pályájának kidolgozásakor Beer 1980-as definícióját vehetjük alapul, miszerint:

„A szervezetfejlesztés célja a szervezeti struktúra, folyamatok, stratégia, az emberek és a kultúra megfelelésének, összeillésének növelése, új és kreatív szervezeti megoldások kifejlesztése és a szervezet önmegújító képességének fejlesztése.”

- A strukturális ábrából is jól kivehető, hogy a felépítés is a **két alappillérre** épül: a közfeladatok (közművelődési feladatok) ellátására és a vállalkozási tevékenység erősítésére és végrehajtására.
- A piaci elvárásokhoz igazodóan kell kialakítani a szervezet jövőbeni feladatrendszerét.
- Ehhez elengedhetetlen feltétel **egy fiatalos lendülettel bíró, dinamikus kollektíva** és az ehhez társuló, az állandó változáson és megújuláson alapuló **rugalmas szervezeti felépítés**.
- Szükséges a változtatások végrehajtásához az intézmény alapidokumentumainak folyamatos aktualizálása, revíziója, a Szervezeti és Működési Szabályzat aktualizálása és a munkaköri leírások az új szervezeti forma szerinti kialakítása a feladatok pontos, mindenki számára egyértelmű meghatározásával.
- Az intézmény továbbfejlődése csak akkor érhető el, ha munkánk során a **kulturális folyamatokra** helyezzük a hangsúlyt. Szoros együttműködésre kell törekedni a vezetők és az intézményi kollektíva tagjai, illetve az érintett civil szféra képviselői között, a belső és külső szakmai csoportok szakmai véleménye, javaslatai kiemelten fontosak.
- Az elérendő cél az, hogy az intézményi szervezet képes legyen saját problémáit felismerni, megfogalmazni, és a megfelelő eszközök alkalmazásával ezeket meg tudja oldani folyamatos **önelemzés és képességfejlesztés** révén. A közművelődési területek konkrét feladatként való megjelenésével egyértelművé

válí az egyén szerepe a szervezetben. A szervezet közös céljai az egyén saját céljaiként kell, hogy megjelenjenek.

- Elengedhetetlen fontosságú a szakmai csoportok dolgozóinak állandó **képzése** és **kompetencia-fejlesztése**, hiszen a kreativitás és a teljesítménynövelés csak így várható el tőlük a munkavégzés során.
- Törekedni kell arra, hogy a **munkahelyi elégedettség** szintjét emeljük, hiszen a dolgozókat úgy tudjuk kellőképpen motiválni, ha látják munkájuk értelmét, ezáltal felelősséget is éreznek iránta, valamint teljesítményük után megfelelő módon kapnak visszajelzést. A vezetői munka során élni kell a pozitív megerősítés és a hatékony ellenőrzés eszközeivel.
- Minden esetben törekedni kell arra, hogy az intézmény valamennyi dolgozója, valamint a művelődési központhoz bármely módon kötődő személyek, szervezetek az adott döntési szinten elmondhassák véleményüket, ezáltal is pozitívan befolyásolva a szakmai munkát. A legtöbb **döntést a** közösségnek kell meghoznia, azonban ennek végrehajtása mindenki számára kötelező érvényű.
- **Projektszemlélet** és **team-központú gondolkodás** szükséges a mindennapi munkavégzés során, hiszen egy-egy rendezvény vagy eseménysorozat létrehozása a célunk, melyekhez erőforrásokat rendelünk hozzá.
- A pontos **feladat-meghatározások** után minden munkatárs a maga területén elvégzi azokat a teendőket, amivel sikeressé teheti az eseményt.
- A projektek megvalósításánál nagyon fontosak a **határidők**, hiszen a teljesítmények összeadása csak akkor sikeres, ha valamennyi kolléga időben és hatékonyan oldotta meg feladatát és adta maximális szaktudását a rendezvényhez.
- A művelődési központ sikere a kulturális fogyasztók, azaz a közönség **elégedettségének mértékében** rejlik. Ennek elérésében való elkötelezettség és hit ki kell, hogy terjedjen az intézmény minden egyes dolgozójára, így ez lesz közművelődési tevékenységünk vezérlő elve.
- **Közönségközpontú szemlélet**, szervezeti magatartás. Azonban a kultúraközvetítés marketing szemléletű megközelítése nem szorítkozhat az egyszerű igény-kielégítésre - hiszen ekkor akaratlanul is túlsúlyba kerülne a kommersz, a kevésbé értékes elem -, hanem egyensúlyba kell hoznunk a „magas” és az „alacsony” kultúra arányait a kulturális termék (a mi esetünkben egy adott fesztivál programja) létrehozásánál.

- A **látens igények** megismerése, feltárása, mivel feladatunk a minél szélesebb körű értékközzvetítés, színvonalas szórakoztatás. Arra kell törekednünk a rejtett igények felszínre hozásakor, hogy azokat kreatív módon, innovatív marketing eszközökkel befolyásolni, alakítani tudjuk, így valójában mi keltjük fel a közönség érdeklődését és a teremtjük meg a keresletet az általunk megalkotott kulturális javak iránt. Meg kell találnunk az eddig még meg nem célzott, de aktív és fogékony közönségszoptokat. (Elsősorban a fiatalokra / 14 – 18 év/ és a fiatal felnőtt generációra / 18 – 30 év/ gondolok)
- Az eladható kulturális termékekért (esetünkben a közművelődési rendezvényekért, művészeti eseményekért) fizet a látogató, így keletkezik jövedelem a kulturális területen. Azonban az eladhatóság sohasem mehet a színvonal rovására. Arra kell törekednünk, hogy az intézmény kínálati palettáján megjelenő kulturális árucikkek **keresettek és értékesek** is legyenek minden esetben.
- A már meglévő rendezvénysorozatok fejlesztésénél és az új programelemek bevezetésénél alkalmaznunk kell a **marketing-mixet**, ami a keresletbővítés lehetőségeinek alapját adja a négy fő elem mentén: termék - ár – elosztási csatorna – befolyásolás, promóció.
- Cél az, hogy a városfejlesztés, a kommunikáció, a marketing és a kultúra területe a városban szerves egységet alkosson, és egységes kereten belül lehessen kezelni a kiemelkedő városi fesztiválprogramokat, ünnepeket, évfordulókat és az egyéb kulturális eseményeket.

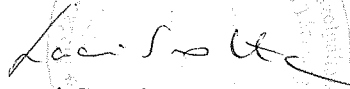
7. Eszközök

A célok eléréséhez vezető úton elsődleges a megfelelő és hatékony kommunikáció:

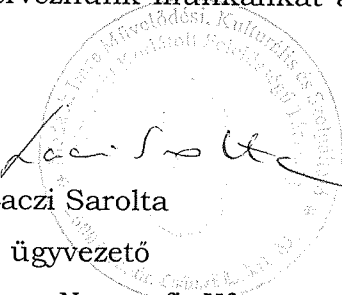
- vezető és munkavállaló között
- a munkavállalók között
- a szervezet és az önkormányzat között
- a szervezet és a társintézmények között
- a szervezet és a partnerek között
- a szervezet és a művészek között
- a szervezet és a látogatók között
- a szervezet és a közösségek között
- a szervezet és a támogatók között

A szervezet pénzügyi lehetőségei folyamatosan szűkülnek. Az évenként jóváhagyott költségvetés a bérjellegű kiadások fedezetéül szolgál, a működési költségeket saját bevételi oldalon kell megteremteni. Folyamatosan arra kell törekednünk, hogy az éves bevételi forrásainkat bővíteni tudjuk.

A folyamatosságot a tervszerűség, a minőségi szakmai tevékenység, az állandó megújulásra való képesség és az egyediségre való törekvés teszi lehetővé. Stratégiánk alapjai ezek a szempontok, ami mentén kell szerveznünk munkánkat a következő években.



Laczi Sarolta
ügyvezető



Madách Imre Nonprofit Kft.

Vác, 2025. 03. 24.

