

2021. ÁPRILIS 26/1

# SZÍN

# KÖZÖSSÉGI MŰVELŐDÉS

A NEMZETI MŰVELŐDÉSI INTÉZET FOLYÓIRATA



# *Minősített Közművelődési Intézmények (MKIC) és Közművelődési Minőség Díjjal (KMD) rendelkező intézmények 2020–2016*

## **2020 – MKIC**

Miskolci Kulturális Központ Nonprofit Kft., Miskolc  
Flesch Károly Közművelődési, Könyvtári, Kulturális  
és Városmarketing Közhasznú Nonprofit Kft., Mo-  
sonmagyaróvár

Ady Endre Művelődési Központ és Könyvtár, Polgár  
Egri Kulturális és Művészeti Központ

Martfű Városi Művelődési Központ és Könyvtár

Erkel Ferenc Művelődési Központ, Budakeszi

Kossuth Művelődési Központ Nonprofit Kft., Cegléd

Váci Mihály Kulturális Központ, Nyíregyháza

Tamási Művelődési Központ és Könyvü László  
Könyvtár

## **2020 – KMD**

Aba-Novák Agóra Kulturális Központ Nonprofit és  
Közhasznú Kft., Szolnok

## **2019 – MKIC**

Sinka István Művelődési Központ, Népfiiskola és  
Városi Könyvtár, Vésztő

Tiszaújvárosi Művelődési Központ és Könyvtár

Felsőtárkányi Művelődési Ház (megszűnt)

Aba-Novák Agóra Kulturális Központ Nonprofit és  
Közhasznú Kft., Szolnok

Budaörsi Jókai Mór Művelődési Ház

Fóti Közművelődési és Közgűjteményi Központ –  
Vörösmarty Művelődési Ház

Agóra Veszprém Kulturális Központ

## **2019 – KMD**

Babits Mihály Kulturális Központ, Szekszárd

## **2018 – MKIC**

Orlai Petrics Soma Könyvtár, Muzeális Gyűjtemény  
és Művelődési Központ, Mezőberény

A Művelődés Háza és Könyvtára, Sáropatak

Fejér Megyei Művelődési Központ

Kispesti Munkásotthon Művelődési Ház, Budapest

VOKE Egyetértés Művelődési Központja, Debrecen

Kovács Máté Városi Művelődési Központ és Könyv-  
tár, Hajdúszoboszló

Derecske Városi Művelődési Központ és Könyvtár

Petőfi Sándor Művelődési Ház, Csömör

Kossuth Művelődési Központ és Halász Boldizsár

Városi Könyvtár, Dabas

MagHáz Centrum Nonprofit Közhasznú Korlátolt

Felelősségű Társaság, Maglód

Babits Mihály Kulturális Központ, Szekszárd

Csengey Dénes Kulturális Központ, Paks

Körmendi Kulturális Központ, Múzeum és Könyvtár

Nagy Gáspár Kulturális Központ, Vasvár

## **2018 – KMD**

Csabagyöngye Kulturális Központ, Békéscsaba

## **2017 – MKIC**

Konecsni György Kulturális Központ, Tájház és Vá-  
rosi Könyvtár, Kiskunmajsa

Komló Város Önkormányzat Közösségek Háza,  
Színház- és Hangversenyterem

Békés Városi Kecskeméti Gábor Kulturális, Sport és  
Turisztikai Központ

Mácsai Sándor Művelődési Ház, Kaba

Debreceni Művelődési Központ

Egri Kulturális és Művészeti Központ

Biatorbágyi Juhász Ferenc Művelődési Központ

Művészetek Háza Gödöllő Nonprofit Közhasznú Kft.

Marcali Városi Kulturális Központ

## **2017 – KMD**

Kálmán Imre Kulturális Központ, Siófok

## **2016 – MKIC**

Csabagyöngye Kulturális Központ, Békéscsaba

Sinka István Művelődési Központ és Városi Könyv-  
tár, Vésztő

Derkovits Kulturális Központ, Tiszaújváros

Művelődési Központ és Városi Galéria, Csongrád

Csokonai Kulturális és Sportközpont, Budapest

Aba-Novák Agóra Kulturális Központ, Szolnok

Kálmán Imre Kulturális Központ, Siófok



# TARTALOM

## Szín – Közösségi Művelődés

2021. április – 26/1.



44



15



53



67



77

Závogyán Magdolna: Köszöntő 3

A közművelődési minőségfejlesztés tíz éve  
Interjú Szedlacsek Emília szakmai igazgatóval 4

### KÖZMŰVELŐDÉSI MINŐSÉG DÍJ

Néptánc, csoki, jókedv és kemény munka  
avagy a közönségnek mindig igaza van (!) 8

Felelősségünk a jót fenntartani és tovább tökéletesíteni  
Minőséggel mérd magad! 13

Minőségfejlesztés  
a Csabagyöngye Kulturális Központban 17

„A közművelődés egy színes paletta.  
A népművelő feladata ezt a palettát  
a legszelebbre kitárni és a legszínesebbre kifesteni.” 21

Minőségfejlesztés, komplexitás, modernitás  
a szakmai munkában és a szervezeti működésben 25

Tatabányán, a Vértes Agorájában  
„Több, mint helyszín!” 30

A minőségfejlesztésben nincs megállás  
Fókuszban a minőség 35

### MINŐSÍTETT KÖZMŰVELŐDÉSI INTÉZMÉNY CÍM

A minőség a jobbításra való törekvésben rejlik 39

A pályázat a mindennapi tevékenység összegzése 43

Minőségirányítás az aktív közösségi művelődés  
és kulturális kincseink közvetítése érdekében 47

Kultúra, érték, minőség 51

Korszerű épületben korszerű szemlélet 55

Piacfépes közművelődés 59

Szenvedélyes racionalitással a minőségért 62

Mit adtak nekünk a minősítések? 66

A kiskunmajsai kulturális élet a minőség szolgálatában 69

Patak neve kötelez 73

Érték és élmény  
Minőségfejlesztés a Barátság Kulturális Központban 77

Megmértettünk – jónak találtattunk 80

**HORIZONT**

„Jót, s jót” – Minőséget minőségi oktatással 83

Az auditorokkal szemben támasztott követelményekről 87

A Szakmai Minősítő Testület működéséről 89

A kiválóság útja 92

**HÁLÓZAT**

A minőség közössége  
Minőség Műhely Hajdú-Bihar megyében 95

Minőségfejlesztés mentorálása Veszprém megyében 99

Minőséggel a minőségért,  
a közművelődési szakma presztíziséért 102

# MOZAIK – SZAKMAI HÍREK

## Online díjátadó a minősített intézményeknek

Az Emberi Erőforrások Minisztériuma Kultúráért Felelős Államtitkársága a magyar kultúra napja alkalmából ünnepséget és díjátadást rendezett, amelyet a járványhelyzetre való tekintettel a virtuális térben tartottak meg. Az ünnepi műsor keretében Fekete Péter államtitkár adta át a kultúráért felelős miniszter által adományozott díjakat.



## Elhunyt a Kossuth-díjas szobrászművész

Kilencvennégy éves korában, 2021. február 28-án a mexikói Acapulcóban elhunyt Kepenyés Pál. A Békés megyei Kondorosról indult egyszerű emberek gyermekeként, majd világhírű szobrász és ötvös lett Mexikóban. A Nemzeti Művelődési Intézet 2017-ben a művész magyarországi kiállításának tiszteletére jelentette meg magyar nyelven az alkotó életművét bemutató KÁOSZ című művészeti albumot.



## Hét intézmény videóival bővült a Szakkör

2021 márciusában hét magyarországi agóra videóival bővült a Szakkör.hu online tudásmegosztó felület. A fafaragás, tűzzománc, kézműves, repülőgép-modellező, népzenei és csillagászati szakkörök mellett ünnepkörökhöz kapcsolódó szakkörök is gazdagítják a kínálatot a [www.aszakkor.hu](http://www.aszakkor.hu) oldalon.



## Huszár Lászlóra emlékeztünk...



Huszár László, a Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet igazgatója, a Kárpát-medencei Közművelődési Kerekasztal alapító tagja 2021. február 8-án, életének 70. évében váratlanul elhunyt. Búcsúztatására 2021. február 23-án

került sor, amellyel egy időben a Nemzeti Művelődési Intézet online megemlékezést tartott YouTube-csatornáján.

## Új honlap indult a jó gyakorlatok elterjesztésére

A jogyakorlatON.hu honlap célja, hogy a közművelődési szakemberek részére az online térben közös platformot teremtsen, amelyen a szakma jó gyakorlatait megoszthatják egymással. A beküldött videóanyagokat, előadásokat, ismereteket a Nemzeti Művelődési Intézet hétről hétre szerkesztett műsor formájában adja közre szerdánként 10 órától, ezzel közös gondolkodásra hívja az online munkaértekezletbe bekapcsolódókat.



## Szeptemberben folytatódik a Lázár Ervin Program

Magyarország egyik legfontosabb nemzetstratégiai célja a kulturális alapellátás kiszélesítése és ennek segítségével a nemzeti identitás megerősítése. E célok megvalósítása érdekében indult újjára az európai viszonylatban is egyedülálló Lázár Ervin Program, amely idén szeptember második hetében kezdődhet el újra, amennyiben a járványügyi helyzet ezt lehetővé teszi.





## A MINŐSÉG ÚTJAI

„Az ember egyidejűleg az, ami, és ami vágyik lenni.”

Abraham Maslow

Mindennapi életünk során számtalanszor megtapasztaljuk motiváltságunk fejlesztő, javító hatásait. A kisgyermek rengetegszer írja le ugyanazt a betűt, mire annak megfelelő formája lesz, a fiatal anyuka jó párszor készít el egy ételt, amire az otthonra emlékeztető ízelet újrateremti, vezetés során ugyancsak sokszor kell gyakorolni a tolatást, mire megtaláljuk a megfelelő szöveget, irányt a parkoláshoz. Belső motivációnk, a jobbításra való törekvésünk új és új lendületet ad egy folyamatnak. Adottságaink, az átvett tudás, az ismeretek bővítése, a gyakorlás és az új lehetőségek, folyamatok kipróbálása tökéletesít minden szakmát, legyen az hordókészítés vagy asztalos munka, egy összetett műtéti folyamat, oktatás vagy a kultúra közvetítése.

Tíz évvel ezelőtt a közművelődés megújításának fontos eleme volt a minőségfejlesztés bevezetése, de az eredmények mérésére, a közművelődés hatékonyságának ellenőrzésére irányuló törekvések még további egy évtizedre nyúlnak vissza. Minőségfejlesztési szakemberek, az ágazati minisztérium Közművelődési Főosztályának munkatársai, közművelődési szakértők, később auditorok dolgozták ki, majd tökélesítették a közművelődés összetett és egyedi minőségfejlesztési rendszerét, melynek eredményeként megszületett a Minősített Közművelődési Intézmény Cím és a Közművelődési Minőség Díj.

Az elmúlt tíz esztendő alatt több mint száz címet és díjat adtak át a magyar kultúra napján közművelődési intézményeknek. Az elismerés egy oklevélben és egy, a minősülést igazoló ezüst vagy arany színű táblában tárgyiasult, de az ahhoz vezető utat, a szervezetek egyedi minőség útjait ez idáig csak azok ismerhették meg, akik végigjárták az önértékelésen alapuló, és az auditorok által hitelesített rögzös utat.

A minőségfejlesztési folyamat elején a szkeptikusok felesleges bürokráciának, papírgyártásnak könyvelték el az EFQM alapú minősítési rendszer bevezetését. Mindazok, akik időközben minősültek, a papírmunka mögött már mást látnak: áttekinthető rendszert, összemérhető adatokat, a fejlődés mérföldköveit és a mindent átható minőségorientációt, amely sikeres rendezvényekben, újjáéledő közösségekben, kiegyensúlyozottabb gazdálkodásban és elkötelezett munkatársi közösségekben realizálódik.

A Szín – Közösségi Művelődés 26. évfolyamának első lapszáma hiánypótló témát választott, bemutatja a közművelődés minőségfejlesztési folyamatát, valamint az egyes intézmények által választott minőségfejlesztési utat, annak minden küzdelmével, örömeivel és megkérdőjelezhetetlen eredményeivel.

A közművelődés a társadalmi folyamatokra gyorsan reagáló, az állandó változásokra releváns válaszokat adó szakterület, melynek egyes eredményei akár egy évtized alatt is kirajzolódnak, de hatásai, egy-egy település újjáéledése, a helyiek mentális jólléte, a társadalmi és gazdasági folyamatok megerősödése sokszor csak évtizedek alatt mérhetők.

Köszönöm a folyóiratban szereplő közművelődési szakembereknek, hogy tapasztalataik megosztásával hozzájárultak a lapszám gazdag tartalmához, valamint a közművelődés minőségfejlesztési folyamatának objektív megismertetéséhez.



## A közművelődési minőségfejlesztés tíz éve

### Interjú Szedlacsek Emília szakmai igazgatóval

Az elmúlt évtized nemcsak az informatika robbanásszerű térnyeréséről, vagy a magyarországi kulturális intézményrendszer átszervezéséről lesz emlékezetes, hanem arról is, hogy ezekben az években a minőségbiztosítás, minőségfejlesztés szavak új értelmet nyertek, megkezdődött a közművelődés – és a kapcsolódó szolgáltatások – minőség szempontú értékelése, fejlesztése és az egységes minőségfejlesztési rendszer bevezetése. Úgy is fogalmazhatnánk: a huszonegyedik század a minőség évszázada.

Első alkalommal 2011-ben, a magyar kultúra napjához kapcsolódó állami ünnepségen adományozott az oktatási és kulturális miniszter Közművelődési Minőség Díj és Minősített Közművelődési Intézmény Cím elismeréseket közművelődési intézményeknek.

A 10/2010. (III. 21.) OKM rendelet alapján kiírt pályázaton azok a szervezetek vehettek részt, melyek a megelőző évben a közművelődés minőségfejlesztésének alkalmazásával kiemelkedő teljesítményt nyújtottak.

Tíz év telt el az első eredményhirdetés óta. A Nemzeti Művelődési Intézet a jubileum alkalmából

2021-ben a kiemelten fejlesztendő szakmai területek közé emelte a minőségfejlesztést. A kerek évforduló alkalmából Szedlacsek Emíliával, a Nemzeti Művelődési Intézet szakmai igazgatójával beszélgettünk a minőség fogalmáról, a minőségfejlesztés céljairól és szükségességéről, a szakmai innováció eddigi eredményeiről és a jövőbeli tervekről.

*Kary József: A gazdaságban a minőség iránti igény régebbi keletű, kezdetei a XIX-XX. század fordulójának környékére nyúlnak vissza. Miért szükséges a közművelődésben ezzel a kérdéssel foglalkozni?*

Szedlacsek Emília: A minőségre is igaz az az állítás, hogy a gazdaságban használatos módszerek, eljárások hatást gyakorolnak a társadalom más területeire is, a szemléletmód alkalmazási szükséglete megjelenik az állami szektorban is. Azaz az államnál, mint közcélokat megvalósító és közfeladatokat ellátó, közszolgáltatást nyújtó szervezetnél is igény mutatkozik arra, hogy valamilyen minőségbiztosítási modell alkalmazásával garantálni lehessen az állam által biztosított szolgáltatások magas színvonalát.



Többek között erre az állami szükségletre reagált a szabványosítás azzal, hogy minőségmodelleket alkotott. Mindegyik reagál például az olyan működési kritériumokra, mint a gazdaságosság, a hatékonyság, az eredményesség, a minőség, a társadalmi hatás, az átláthatóság vagy éppen a stratégiai tervezés.

A minőség kérdése a mi szakterületünkön is stratégiai kérdéssé vált, hiszen egyre többet vár el a társadalom a közművelődési intézményektől és szervezetektől. A megfelelő minőség döntően befolyásolja – a szolgáltató jelenlétén túl – a tartalmakat, az árszínvonalat, sőt, akár létét vagy nemlétét is. A minőségirányítási rendszer

kiépítését követően szabályozot-  
tabb keretek között folyik a köz-  
művelődés, így átláthatóbbá válik  
a rendszer működése. A nagyobb  
szabályozottság nagyobb ellenőriz-  
hetőséget is jelenthet, amely biz-  
tonságot nyújthat mind a közmű-  
velődési intézmény, mind a köz-  
művelődési alapszolgáltatásokat  
igénybe vevő lakosság számára. Az  
általános hatás – vagyis a végzett  
tevékenység rendszeres átgondo-  
lása és hatékonyságának növelése  
– terén viszont a minőségbiztosítás  
megjelenése és terjedése minden-  
képpen jót tesz az intézmények fej-  
lődésének.

A 2000-es évek elején felerő-  
södtek az innovációk, az önfejlesz-  
tés, a képzés fontosságának felis-  
merése. A szakmát foglalkoztatta,  
hogy valójában lássa a helyzetét, az  
intézményeket, meg akarta fogal-  
mazni a sikerkritériumokat. Az ön-  
kormányzatok pedig egyre inkább  
egy átlátható, hatékony és eredmé-  
nyes intézményrendszert kívántak  
működtetni, amellyel polgáraik is  
elégedettek. Emiatt nőtt az érdeklő-  
dés a minőségbiztosítási rend-  
szerek kiépítése iránt is.

*K. J.: Mikortól számíthatjuk  
a közművelődésben a minőséggel  
való foglalkozást?*

Sz. E.: A folyamat a Budapesti  
Művelődési Központban, 2000 má-  
jusában egy marketingműhely ke-  
retében indult. Eredetileg a buda-  
pesti közművelődési intézmények  
fejlesztését célozta a műhely, de  
már akkor közművelődés-kompa-  
tibilis minőségbiztosítási rendszer  
kialakítását is tervező kezdemé-  
nyezés volt, amely a közművelődési  
szakma bevonásával és a szakmi-  
nisztérium támogatásával valósult  
meg. A változtatásra leginkább  
fogékony szakemberek látták, ha  
intézményrendszerünk meg akarja  
őrizni környezetfüggő működését,  
szolgáltatásainak színvonalát, sze-  
mélyes kapcsolatát a látogatókkal,  
a helyi kultúra elemeinek közvetí-

tését, ahhoz a szervezeti működés  
szélesebb területére odafigyelő,  
önreflexív gondolkodásra, azaz  
önértékelésen alapuló fejlesztésre  
van szükség. Ebben az időben dönt-  
el, hogy az EFQM modellre épülő  
önértékelési rendszer kerüljön be-  
vezetésre a közművelődésben.

A Nemzeti Művelődési Intézet  
a kezdetektől, és azóta is, folyama-  
tosan foglalkozik a közművelődési  
minőségfejlesztéssel. A bevezető-  
ben említett jogszabályban fog-  
laltak szerint feladata a rendszer  
működtetése, fejlesztése. Kiemelt  
fontossága miatt mindig önálló  
szervezeti egységhez telepítette  
az operatív feladatokat. 2021-től  
a Szakmai Igazgatóságon belül a  
Szakfelügyeleti és Minőségfejlesz-  
tési Központ gondozza a témakört,  
de a decentralizálás jegyében jelen-  
tős szerepet kapnak a Megyei Igaz-  
gatóságok is.

*K. J.: Tekinthejtük a közművelő-  
dési minőségfejlesztést egy hosszan  
tartó projektnak is, melyben az  
egyik meghatározó elem a fejlesztés.  
A kezdetek óta miben változott a  
rendszer? Milyen eredmények szü-  
lettek?*

Sz. E.: Azt gondoltuk, hogy a  
minőségfejlesztés bevezetésével az  
Intézet a szakmafejlesztés új terü-  
letén foglalt teret. Olyan területen,  
ahol a szakemberek még nem, vagy  
kevés ismerettel rendelkeztek. El-  
sőként legfontosabbnak azt tartot-  
tuk, hogy megismertessük a háló-  
zattal a lehetőséget, elfogadtassuk  
a szemléletet. Folyamatosan, még  
most is, a téma mindig napirendre  
kerül a megyei szakmai napokon.  
A szakmában történő megismerte-  
tésre, elfogadásra az látszott célra-  
vezetőnek, hogy képzés keretében  
nyújtsunk lehetőséget az érdeklő-  
dőknek arra, hogy megismerkedje-  
nek a modellel és az önértékeléssel.  
A kezdetektől az ideig évről évre  
száz szakember végezte el a Köz-  
művelődési Kiválóság Modell I-II.  
kurzust. Ezzel megteremtettük a

lehetőségét annak, hogy a közmű-  
velődési intézményekben szakis-  
merettel rendelkezők képviseljék a  
minőségfejlesztést. Fontosnak tart-  
juk, hogy szakmai munkatársaink  
közül minél többen vegyenek részt  
a képzésen. A pályázati rendszer  
támogatására szakmai műhelyeket  
működtetünk, a címmel, díjjal ren-  
delkező intézményeket példaként  
állítjuk a szakma elé, ösztönözzük  
azt, hogy látóponként, referencia-  
helyként is működjenek.

A pályázati tapasztalatok  
alapján többször módosítottuk, fel-  
használóbaráttá tettük a Minősített  
Közművelődési Intézmény Cím  
dokumentációját: többek között az  
eredeti 12-ről 8-ra csökkentettük  
a végzett tevékenységek számát,  
módosítottuk az értékelési skálát,  
az értékelőlap kérdéseit, elkészít-  
tettük a jogszabály- és fogalomtá-  
rakat, beillesztettük a közművelő-  
dési alapszolgáltatások mátrixát.  
Tudástár a közművelődésben ki-  
adványsorozatban önálló kötetet  
szenteltünk a témának *Minőség-  
ügy a közművelődésben* címmel.  
A Közművelődési Minőség Díj szö-  
veges eredményértékelését áttekin-  
tő táblázatban is összefoglaltuk. Az  
értékelési folyamat meghatározó  
eleme a helyszíni értékelést végző  
auditor közművelődési szakember.  
Felkészítő képzésükre kiemelt fi-  
gyelmet fordítunk. Időszakonként  
a modell működésében érintett  
szereplők – szakemberek, fenntar-  
tók, auditorok – véleményét kikér-  
jük a tapasztalatokról, javaslatokat  
várunk a kívánatosnak gondolt fej-  
lesztésekről.

Kezdeményezésünkre egyre  
több felsőoktatási intézményben  
a hallgatók alap- és mesterszakon  
is hallgathatnak kurzust a téma-  
körben.

*Ha az eredményeket tekint-  
jük, akkor az mondhatjuk, hogy a  
program sikeres, hiszen a kezde-  
tektől összesen 103 szervezet dön-  
tött úgy, hogy pályázatot nyújt be,  
köztük vannak olyanok is, melyek*

többször is kérték az értékelést. Az eredményesség méréséről azt gondoljuk, hogy jó mutatószám lehet az, hogy a minősített közművelődési intézmény a saját településén hány lakosnak nyújt közművelődési alapszolgáltatást. A halmozott adatok azt mutatják, hogy Magyarország lakónépességének több mint kétharmada olyan településen él, ahol a meghatározó közművelődési intézmény Cím-mel, Díjjal rendelkezik.

*K. J.: Szedlacsek Emília szakmai igazgató olyan véleményformáló, hivatását gyakorló közművelődési szakember is, akinek véleményére figyel a szakma. Személy szerint miért tartja fontosnak a közművelődésben a minőségelvű működést?*

Sz. E.: Tíz évvel ezelőtt egy nagyváros művelődési intézményét vezethettem, és akkor vált érzékelhetővé, hogy a létrehozott közösségi élet, a hozzá kapcsolódó programok sokasága igényli az együttműködést, az összehangolt cselekvést az intézményen belül is.



Szedlacsek Emília 2019 augusztusában átvett Bessenyei György-díjjal

A minőségügy bevezetése ezt az újdonságot hozta meg, azaz szükség volt minden egység együttműködésére, a tevékenységeknek össze kellett hangolódniuk, szükségessé vált minden intézményi folyamat szabályozása és irányítása. Újfajta vezetői magatartásra volt szükség, már nem működhetett a régi stílus. Inkább a menedzserszemlélet vagy menedzsmenttechnikák alkalmazására volt szükség, az egész szervezet fejlesztése vált szükségessé.

Mindig is foglalkoztatott az a kérdés, hogyan lehetne a közművelődési szakma folyamatait meghatározni, hogyan lehetne definiálni mindenki számára a szakmai feladatokat és azok részzszakaszait. Olyasfajta csekklistát adni a szakemberek kezébe, ami megmutatja és meghatározza az elvégzendő feladatokat és azok sorrendjét, hogy lássák, helyesen jártak-e el, hol van még teendő, hiányosság, hol tökéletlen a folyamat. Mire kell figyelni, mi az, amin még változtatni szükséges. A közösségszervező szakma nagyon laza, beszélgetős szakmának tűnik és valóban ez igaz is, mert nagyon sok beszélgetés előzi meg azt a folyamatot, amíg eljutunk egy-egy akció, esemény, program megszervezéséig. De ettől kezdve már nagyon precíz munkára, odafigyelésre van szükség, konkrétan meg kell határozni, hogy ki, milyen teendőket lát el, és mikor, mennyi idő alatt végzi a el a rá szabott feladatokat. Milyen jogszabályi környezetnek kell érvényesülnie, ez hogyan befolyásolja a tevékenységet, figyelni kell annak betartására. Természetesen közben, ha szükséges, módosítani kell, és tudni kell korrigálni is a teendőket.

A közművelődésben a legfontosabb kérdés az elégedettség. Vajon a résztvevőknek tetszett-e az előadás, a népdalkörök találkozáján minden rendben volt-e, a kiállítás elnyerte a látogatók, a kiállítók tetszését? Azaz az intézmény part-

neri elégedettek voltak-e? Úgy is feltehetjük a kérdést, hogy a közművelődési alapszolgáltatásokkal szembeni elvárások és az észlelt teljesítmény milyen mértékben elégitette ki az igényeket, elvárásokat? Ezek a feladataink egy program, egy esemény kapcsán.

Természetesen ennél is tovább kell gondolkodnunk, mert azt a folyamatot is látnunk kell, amely hosszabb távra szól, és kijelöli a jövő lépéseit, azok megtervezését.

Amikor egy szakmával találkozunk, természetesen vesszük, hogy annak a szakmai ismeretivel megismerkedünk, a szakmai tudásnak és mindazoknak a készségeknek, amelyek annak műveléséhez szükségesek, birtokában vagyunk, továbbá rendelkezünk a szakmai munka terén tapasztalatokkal. Azaz együttesen azt értjük ez alatt, hogy rendelkezünk a szakma protokolljával, a szakma szabályaival. Láttatni tudjuk és meg is határozzuk a szakmai szabályokat, és azt is, hogyan követik egymást az ellátandó feladatok, és a feladatoknak milyen sorrendben kell megvalósulniuk.

*A minőségfejlesztési rendszer bevezetése azt jelentette számomra, hogy definiálhatóvá váltak a szakma szabályai, vannak szabályozott keretek, amelyek a közművelődési események megvalósulását segítik, hozzájárulnak a közösségi folyamatok létrejöttéhez.*

*K. J.: Mit üzen azoknak a közművelődési intézményvezetőknek, szakembereknek, akiket szeretne meggyőzni arról, hogy mindennapi munkájuk során minél előbb kezdjék meg a minőségfejlesztési modell alkalmazását?*

Sz. E.: A minőség döntően befolyásolja magának a szervezetnek a működését is, annak megjelenését a kulturális intézmények széles körében és a közművelődés területén. A minőségfejlesztési rendszer kiépítését követően szabályozot-





**Szedlacsek Emília minőségfejlesztési előadása az egyik közművelődési szakember képzésen**

tabb keretek között folyhat a közművelődési munka, és átláthatóbbá, követhetőbbé válik a működés is. Fontos az is, hogy ellenőrizhetőbbek a folyamatok és ez biztonságot jelent a feladatellátó számára is. Átgondoltabbá válnak a feladatok, hatékonyságuk megerősödhet, végső soron az intézmények folyamatos fejlődéséhez járulhat hozzá a rendszer bevezetése.

Azt mondhatjuk, hogy egy eszközt és egy módszert kapott a közművelődés és az egész szakma a fejlődése érdekében, ugyanakkor a minőségközpontú gondolkodás a közművelődési feladatok megvalósításához, annak protokolljának kialakításához is nagymértékben hozzájárul.

A szakmánk érdeke, hogy egy minőséghajlított, a településen, a megyében, a régióban és országosan is versenyképes intézményrendszer épüljön ki, amely hálózattá válva képes az egymástól való tanulásra. Amely mindenki számára biztosítani tudja a közművelődési tevékenységekben való részvételt, a közművelődési alapszolgáltatások nyújtásának feltételrendszerét. Az önértékelésen alapuló, szervezeti kultúrát teremtő szabályozás – amely az állandó folyamatfigyelést

és a jobbítást szolgálja – egy kiváló eszköz, szervezetfejlesztési eljárás, mely a minőséget szavatolja.

*K. J.: A közművelődési minőségfejlesztés témakör kapcsán bepilantást nyertünk az előzményekben, valamint az eddig elért eredményekbe.*

*nyekbe. Mit kell még tenni a közeljövőben annak érdekében, hogy a szakma teljes körben elkötelezetté váljon, mi több, mindennapi munkájában használja a közművelődési kiválóság modelljét?*

Sz. E.: A Nemzeti Művelődési Intézet a jövőben is fontos feladatának tekinti a minőségfejlesztés ügyét. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy igazi áttörést akkor tudunk elérni, ha a pályázók körébe beillesztjük a közösségi színtereket is, hiszen a települések közel háromnegyedében az önkormányzatok úgy döntöttek, hogy a kötelező közművelődési feladatot közösségi szintér működtetésével biztosítják. *A közösségi szintér a jogszabályi környezetváltozás okán jelentős lépést tett az intézményszerű működés felé, mert a szakmai-személyi feltétel biztosítása kötelezettségként került megfogalmazásra. Van tehát szakember a közösségi szintérben, olyan szakember, aki tevékenységét a minőségelvek mentén végezheti.*

SZEDLACSEK EMÍLIA az Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán 1984-ben népművelés, 2004-ben pedig kulturális menedzser szakképzettséget szerzett. Két évtizeden át Érden a Szepes Gyula Művelődési Központ igazgatója volt, majd 2015-től az Emberi Erőforrások Minisztériuma Községi Művelődési és Művészeti Főosztály főosztályvezetője. 2018. augusztus 1-től a Nemzeti Művelődési Intézet Szakmai Szolgáltatások Igazgatósága, majd 2019. február 15-től a Szakmai Igazgatóság vezetője. Szakmai munkája elismeréseként 2005-ben Wlassits Gyula-díjban, 2019 augusztusában Bessenyei György-díjban részesült.

KARY JÓZSEF a Szombathelyi Tanárképző Főiskolán 1977-ben népművelő, magyar nyelv és irodalom szakos tanár, a Kossuth Lajos Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán 1996-ban művelődési és felnőttképzési menedzser szakképzettséget szerzett. 1977 óta dolgozik a közművelődésben. 1980-tól 2013-ig az egri Megyei Művelődési Központban dolgozott vezetőként. 2013. április 1-jétől a Nemzeti Művelődési Intézetben Heves megyei területi koordinátor, irodavezető, Országos Minőségfejlesztési Központ vezető, közszolgáltatási igazgató beosztásokat látott el. Közművelődési szakértő, auditor, a Szakmai Minősítő Testület elnöke. Szakmai munkája elismeréseként 1995-ben Népművelésért díjban, 2000-ben Bessenyei György-díjban részesült.



## *Néptánc, csoki, jókedv és kemény munka*

*avagy a közönségnek mindig igaza van (!?)*

Életünk minden percében döntéseket kell hoznunk. Kapcsolatainkról, az időnkéről, a pénzünkről, vagy éppen a cipőfüzőnk színéről. Amikor reggel elindulunk otthonról, eszünkbe jut, mennyiben támogatja életcéljainkat a hivatásunk, vagy az esti, barátokkal töltött program. Ezért fontos, hogyan érezzük magunkat mi, kulturális szakemberek a munkánk során.

A mi szakmánk egy rendkívül összetett feladatrendszer. Egyszerre kell értékrendi, mennyiségi, sőt ízlésbeli elvárásoknak is megfelelni. Teljesítményünk fokmérője a közönség, a fenntartó, a szakma és a munkatársak véleménye.

Szerencsés helyzetben vagyunk itt Szolnokon, ahol minden művészeti ág képviselteti magát a településen. Ez a csaknem ezeréves múlttal rendelkező város többfunkciós kulturális városnak tekinthető, hiszen mára már természetes az előadó-művészetek, az alkotóművészet, a filmművészet és a közgyűjteményi intézmények jelenléte, egymással való szoros kapcsolata. Az Aba-Novák Agóra Kulturális Központ térségi közművelődési koordinációs tevékenységet is végez, ami hozzájárul a helyi

kulturális és gazdasági erőforrások növeléséhez.

A Közművelődési Minőség Díj elnyerése mind az intézmény, mind szakmai pályafutásom rendkívüli jelentőségű állomása. Visszatekintésre késztet, ugyanakkor a magyar közművelődés fejlesztése érdekében végzett értékteremtő munka folytatására sarkall.

A bonyolultnak tűnő feladatunk ebben egyszerű lépésekre bontható. Olyan kollektívát kell építenünk, amilyen közönséget szeretnénk. A csapatunknak tükröznie kell azt az ideát, amit a kultúráról, a műveltségről és a közösségi létről gondolunk. Egyszerűen és világosan kell megfogalmaznunk, hogyan és hová szeretnénk eljutni. A magas



Csoportkép az Aba-Novák Agóra munkatársairól



**Első alkalommal vette át Molnár Lajos Milán az Aba-Novák Agóra Kulturális Központ ügyvezető igazgatója és Tógyiné Farkas Éva módszertani referens a magyar kultúra napja alkalmából a Minősített Közművelődési Intézmény Cím elismerést a Pesti Vigadóban megtartott ünnepségen 2017 januárjában**

követelményeknek olyan munkatatói gesztusokkal kell egyesülnie, amelyek révén a munkahely nem „munkatábor”, hanem a fizikai és szellemi jóllét helyszíne. Az első és legfontosabb lépés, hogy biztos alapokra kell helyezni az intézmény működését. Az átlátható és felelősségteljes gazdálkodás, üzemeltetés garantálja a munkavállalók számára a biztos, kiszámítható munkahelyet – és közpénzről lévén szó –, az elszámoltathatóságot és az intézményi szuverenitást, mely lehetővé teszi, hogy csak a szakma-íságra koncentrálhassunk.

Jogos elvárás a vezetés felé, hogy képezze magát, tisztában legyen a mikro- és makrotársadalmi, -gazdasági folyamatokkal, értékelje és értelmezze a működési körülmények változásait. Ezekre reagálva reális célokat tűzzön ki, majd csapatmunkában ennek meg-

felelő stratégiát és struktúrákat tervezzen. Ha létrejött a vezető és a munkatársak közötti szövetség, feltérképezzük az intézményi és a személyi kapcsolati hálókat, hogy tovább bővítsük ezt a szövetséget. Saját képességeink fejlesztése mellett ez a háló az, amely megsokszorozza hatásunkat és hatékonyságunkat. Elkötelezett emberek, szervezetek, intézmények, a partnerek felfedezése és a velük való együttműködés teszi társadalmivá a működésünket. A leggondosabb tervezés és kivitelezés során is hibázhatunk, és ha az improvizáció sem segít, akkor az ilyen krízisekre adott válaszok mutatják meg a szervezet immunrendszerének állapotát. A hibára és az ebből következő kritikára a minőségirányítás legnagyobb segítőjeként tekintünk. Koncentrálja a figyelmet és segíti a folyamatok optimalizálását. A hiba okainak feltárásánál nem a bünbakkeresés, hanem a rendszer javítása a cél.

Minőségfejlesztésünk alapjait a két alkalommal megítélt Minősített Közművelődési Intézmény Cím jelentette. De nem ment minden zökkenőmentesen. 2015-ben, amikor először vágtunk neki a pályázat elkészítésének, nem volt egyszerű megérteni a kollégáknak – bevallom, nekem sem –, hogy mi az az EFQM modell alapú intézményi önértékelés, mit jelentenek a kiválóság alapelvei, hogyan értelmezzük a kritériumokat.

Szerencsére olyan módszertanosok vettek körül már akkor is, és természetesen most is, akik tudták és tudják, hogy a minőségirányítás kritériumrendszerét hogyan kell alkalmazni. Fontos volt, hogy tisztázzuk a fogalmakat, közös nyelvet beszéljünk, értsük egymást. A munkatársak pedig azonosulni tudtak a minőségorientált szemlélettel és módszerekkel, és beálltak a munkába.

Ekkor készült el a „KÉZIKÖNYV – Az intézmény műkö-

déséhez szükséges legfontosabb információkról” dokumentum, mely arra hivatott, hogy a szervezet munkatársai számára egyértelműek legyenek a fogalmaink, a viselkedési, öltözködési és egyéb szabályaink, valamint tartalmazza azokat az információkat, melyeket mindenki ismer, alkalmaz munkája során.

Elkészültek a formailag és tartalmilag is egységes formanyomtatványok, alapdokumentumok, melyek használata lényegesen megkönnyítette munkánkat. Közösén értelmeztük a PDCA folyamat működését szervezetünkben, azt, hogy a folyamatos fejlesztés modelljét hogyan alkalmazhatjuk a mindennapi életben. Tisztáztuk, melyek azok a fejlesztendő területek, melyekre reagálnunk kell. Természetesen ezeken még most is folyamatosan dolgozunk, mindig van mit finomítani rajta. 2019-ben ismét benyújtottuk pályázatunkat a Minősített Közművelődési Intézmény Címre. Azért tettük meg újra, hogy frissítsük, aktualizáljuk eddigi rendszerünket, kiküszöbölhessük azokat a hiányosságokat, melyek előfordultak, fejlesszük a rendszert, hiszen már ekkor határozott célunk volt, hogy a következő évben elindulunk a díjért.

Újabb fejlesztéseket dolgoztunk ki a kulcsfontosságú eredményeink mérésére, majd olyan intézkedéseket vezettünk be, melyek a minőségauditokon is adaptálható jó példaként kerültek értékelésre. Ilyenek a szervezet biztonságos működése érdekében készített folyamat-szabályozások, intézkedési tervek, részstratégiák, az üzemeltetéssel kapcsolatosan vezetett táblázatok és diagramok az energiafogyasztási adatokról, a rendezvények jegyadási statisztikái, a terembérlésre vonatkozó adatok, az indikátorok, látogatói számok, statisztikai adatok. Ezek dokumentálása segíti az eredmények mérését, felülvizsgálatát, így időben van lehetőség a beavatkozásra is.



Magyar kultúra napja 2020 – Újabb minősített közművelődési címmel gazdagodott az Aba-Novák Agóra. A képen: Molnár Lajos Milán ügyvezető igazgató és Derecskei Edina módszertani csoportvezető

Szintén jó példaként említhetem az ösztönzésre alkalmazott, úgynevezett „kompetencia-térképet”. A kompetencia-táblázatban nemcsak a tanult ismereteket, végzettségeket, érdeklődési köröket jelöljük, hanem azt is, hogy ki milyen kompetenciáit szeretné fejleszteni, természetesen egyéni szempontok érvényesülésével. Ezek figyelembevételével indítunk térítésmentes belső képzéseket. Az auditorok kiemelték, és adaptálható jó példaként értékelték továbbá az „Ötletládát”, mellyel a menedzsment figyelemmel kíséri a munkatársak szervezetet érintő véleményét. Az ötletládában megfogalmazott igényeket negyedévente összegezzük és reagálunk rá.

A 2020 tavaszi pandémia olyan helyzetet teremtett, melyre eddig senki nem volt felkészülve. A helyzetre való extrém gyors reagálásnak, és a meglévő infrastrukturális feltételeinknek köszönhetően 1-2 hét alatt át tudtunk állni home office munkára. De számunkra ez csak a kezdet volt. Ekkor volt igazán szükség a kollégák bátorítására, lelkesítésére. Létrehoztuk „A hét tortája” díjat, melyet minden héten

az a dolgozó nyert, akire a legtöbben szavaztak, így tettük láthatóvá közösségünk számára, hogy kik teljesítenek sokat még otthonról is. Ebben a hihetetlenül embert próbáló környezetben kezdtük meg Minőség Díj pályázatunk elkészítését.

Díj pályázatunk alap gondolata – ami vezetőként meghatározó eleme értékrendszeremnek is kora felnőttkorom óta –, hogy munkánk során minőséget teremteni csak segítő közegben, közösségben lehetséges. Csapatjátékosként, üzleti partnerként is megtapasztaltam, hogy bármilyen tevékenységet csak minőségorientáltan, magas elvárások felállításával végezhetünk eredményesen. 2010-ben, amikor a közművelődési intézmény vezetője lettem, magammal hoztam ezeket az elveket, ugyanakkor komoly energiákat fordítottam a szakma minél mélyebb elsajátítására. Azóta is fő feladatomban tekintem, hogy saját erősségeimet a munkatársak és az intézmény javára fordítsam, észszerűsítsem a tevékenységeket és új gondolatokat hozzak a rendszerbe.

Határozott elképzelésem van arról, hogyan kell működnie egy

közművelődési intézménynek. Tudomásul kell vennünk, hogy egy fogyasztói társadalom piaci körülményei közt kell versenybe szállnunk, s a mi speciális eszközeink mellett használnunk kell minden olyan eszközt, amit a piac és a társadalom szereplői használnak. Ezt sosem ellenfélként, hanem nyitott, együttműködésre kész szervezetként, partnerként tesszük.

A pályázat elkészítésében nagy segítséget nyújtott, hogy össze tudtuk kapcsolni a városi stratégiai célokat intézményi céljainkkal. A folyamatban fontos szerepe van „A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése” program keretében készülő „*Szolnok kulturális koncepciója (2020–2035)*” dokumentumnak.

Az adatok gyűjtése, a helyzet-elemzés olyan szempontokra hívta fel figyelmünket, melyekre eddig nem volt alkalmunk rálátni, ezért stratégiai gondolkodásunkban sem igazán jelenhetett meg. Abban segített ez a folyamat, hogy közösen újra tudtuk gondolni az intézmény küldetését, átfogalmaztuk a szervezet jövőképét, értékrendjét.

Számunkra egyértelmű: a vezetésnek az a feladata, hogy a számtalan érdekből, célból, körülményből, egyéniségből teremtsen lehetőleg mindenki számára elfogadható rendszert, egyensúlyt, valóságot, amelyet be tud illeszteni a saját életértelmezésébe. Mindezek megvalósításához az első és legfontosabb lépés a motivált és közösségi szellemű munkatársak kiválasztása, mely során nagy jelentőséget tulajdonítok a már meglévő csapat véleményének. Ugyanilyen fontos a szervezet irányított fejlesztésére törekedve a legműködőképesebb, áttekinthető és érthető struktúrák kialakítása, mert csak ezek révén tudjuk feltérképezni a külső és belső erőforrásokat. A szervezetfejlesztés fontos része az üzemeltetés – és különösen a gazdálkodás – erős kontroll alatt tartása, mert az



**A Közművelődési Minőség Díj átvétele 2021. január 22-én, a magyar kultúra napján megtartott online díjátadón az EMMI kultúráért felelős államtitkárságán**

átlátható, kiszámítható működés erős szakmaisággal párosulva elősegíti közintézményként szuverenitásunk megőrzését.

Ha megvannak a biztos alapok, megfeleltünk a fenntartó minőségi és mennyiségi elvárásainak, akkor kialakítottunk egy olyan innovatív környezetet, amelyet munkatársaink és partnereink belső elfogadással támogatnak. Ebben a kitüntetett helyzetben sor kerülhet a finomhangolásra a képzési és kutatási tevékenységek fejlesztésével, a marketing és a külső-belső kommunikáció eszközeivel, az országos szakmai folyamatokban való részvétellel, reagálva azokra.

Ebben is kiemelten kezeljük a partnereink igényeinek, elégedettségének mérését. Az elégedettségmérés eredményeinek elemzése után az abban megfogalmazott javaslatokat figyelembe véve rendszeres értékelést végzünk, és megfogalmazzuk a helyesbítő tevékenységeket, fejlesztő cselekvéseket. Ezt a tevékenységünket nagyon fontosnak tartjuk, bár nem volt könnyű bevezetni. Kezdetben voltak ellenvetések ezzel kapcsolatban a

dolgozók és partnerek körében, de a gyakorlat bebizonyította, igazolta jogosultságát.

A Minőség Díj eléréséhez hozzájárult, és nagyon büszke vagyok rá, hogy intézményünk mára országosan is elismert szakmai berkeken belül. Nagy megtiszteltetés számunkra, hogy rendszeresen jelen lehetünk szakmai fórumokon előadóként, ahol bemutathatjuk jó gyakorlatainkat. Munkatársaimmal együtt tagjai vagyunk a Magyar Közösségépítők Értékszövetsége Egyesületnek, a Kulturális Központok Országos Szövetségének, a Magyar Népművelők Egyesületének, részt veszünk a Nemzeti Művelődési Intézet műhelymunkáiban és munkacsoportjaiban, workshopokon, látóutakon, a Közművelődési kommunikációs műhelyben, az Agóra műhelyben, szakágazati konferenciákon, tanulmányutakon, minden olyan fórumon, melyek a szakmafejlesztésről, az egymástól való tanulásról szólnak.

Tudatos minőségfejlesztési munkánk beérését az elmúlt években elnyert díjaink is tükrözik: 2016 után 2020-ban második alkalommal kaptuk meg a Minősített Közművelődési Intézmény Címet, 2018 óta három alkalommal a Családbarát Intézmény címet, 2019-ben a megyeszékhely kulturális eredményei és értékei gyara-

pításában kiemelkedő kulturális, művészeti és közművelődési tevékenység elismeréseként Kaposvári Gyula-díjjal jutalmazták az intézményt, és ekkor részesült Tourinform Irodánk Tiszavirág Turisztikai Díjban. Napsugár Gyermekház telephelyünk 2020-ban Megyei Prima díjat kapott. Jómagam, az intézmény ügyvezető igazgatójaként 2016-ban Magyar Arany Érdemkereszt elismerést, 2019-ben Beke Pál-díjat, 2020-ban pedig Bessenyei György-díjat vehettem át. Tudjuk, hogy az elismerések mögött rengeteg munka van, nem könnyű megszerezni, de még nehezebb hosszú távon megtartani. Ezért gőzerővel fogtunk bele a jövő tervezésébe, újabb fejlesztések bevezetésébe.

A vírus komoly kihívásokat okozott minden területen. A kulturális intézmények bezárása minket is arra sarkallt, hogy olyan fejlesztésekbe kezdjünk, melyek hosszú távon határozzák meg szakmai munkánkat. Most van alkalmunk arra, hogy együtt gondolkodjunk, újabb stratégiai irányokat határozzunk meg, feltöltődjünk, de a legfontosabb, hogy alkalmazkodni tudjunk az új helyzethez, bővítsük tartalomszolgáltatásainkat, újszerű megoldásokat találjunk.

Ezen célok elérése érdekében „A műveltség utat mutat” gon-



**Az Aba-Novák Agóra esti kivilágításban (fotó: Fodor Ferenc)**



Szolnok Napja 2019-ben

dolatot helyeztük a fókuszba, és munkacsoportokat hoztunk létre. Minden munkacsoport a maga tematikájával beépül az intézmény programstruktúrájába, kapcsolódik rendezvényeinkhez, erősítve az intézmény társadalmi szerepvállalását azokon a területeken, amelyek esetében nagyon speciális, nem piaci alapú szolgáltatásokat vehetnek igénybe a látogatók, és ami részben meghatározza az intézmény identitását is. Igyekeztünk a helyzetet átfordítani, mert ha nincs karantén, akkor nem jöhetett volna létre a munkacsoport-szisztéma sem. Ez a csoportmunka szervezeti struktúráról függetlenül működve egyéni kompetenciákra, érdeklődési területekre épít, ahol a szervezeti hierarchiától eltérően a projekt vezetője nem feltétlenül vezető. Ebben a formában lehetőség nyílik a közös munkára azok számára is, akik a mindennapi munkában nem feltétlenül dolgoznak együtt. Ezek a területek a tudatos fogyasztás, a pénzügyi műveltség, az egészségtudatosság és a családkutatás témájára épülnek.

Szintén kiemelt projektünk az ÉRTÉK-TÉR-KÉP elnevezésű programunk, mely a települések identitásának fejlesztésére, a helyi

közösségek építésére, a társadalmi részvétel fejlesztésére irányul.

Országosan egyedülálló a Helyi Termékek Vásárának rendszere Szolnokon. A vásár Házhozszállítás Facebook-csoportját szintén a Covid-19 miatt létrejött elszigeteltség feloldására indítottuk, egyfajta virtuális kirakatként, általunk moderált formában, hogy a Helyi Termékek Vásárának árusai és vásárlói itt találják meg egymást, amíg a havi vásár szünetelt az Agórában. A dinamikusan növekvő közösség közel 3000 taggal működik

jelenleg. Kiváló kommunikációs csatornát képez a vevők és az eladók között, illetve a havi vásáraink népszerűsítésében is fontos szerepet tölt be. Erre épült rá a Coop Szolnok Zrt.-vel közös projektünk, melynek keretében helyi termelőink portékái egy exkluzív, erre kialakított termelői sarokban bekerültek a „Coop, a jó szomszéd” szlogennel hirdető cégcsoport kínálatába. Jelenleg négy szolnoki boltban érhetők el a Helyi Termék Vásár kistermelőinek és kézműveseinek termékei. A példaértékű kezdeményezés terveink szerint az ország több Coop üzletében folytatódhat.

Küldetésem, ha ez nem nagy szó, hogy munkám és a szervezet ténykedése által minél több művelt ember vegyen körül minket a magunk és az ő boldogulásuk érdekében. Meggyőződésem, hogy a művelt emberek teljesebb életet élhetnek, gazdagabb repertoárral rendelkeznek ahhoz, hogy megtalálják a sikeres élethez vezető utat.

A minőség a megbízhatóság igazolása. A megbízhatóság legnagyobb elismerése pedig a bizalom. Nem lehet más célunk, mint hogy ennek eléréseért minden cselekedetünket a kiválóság iránti elkötelezettség hassa át.

MOLNÁR LAJOS MILÁN rendezvényszervező, marketing menedzser, andragógus. Országos fesztiválok, kiállítások szervezője, vállalkozóként 1993-tól üzleti klubot vezetett, majd 2006-tól Budapesten a pénzügyi szférában dolgozott. 2010-től az Aba-Novák Agóra vezetője. Több városi és térségi kezdeményezés fűződik a nevéhez: Agóra Forgatag, Családkutatók Klubja, Csokoládé Fesztivál, Feminális Napok, Séf Randevű, Helyi Termékek Vására. Tagja a Szolnok Jövőjéért Alapítvány kuratóriumának. 2019-től a Magyar Közösségépítő Értékszövetsége Egyesület alapító tagja. Közművelődési képzések rendszeres oktatója, szakmai konferenciák előadója. Közművelődési és közösségépítő tevékenysége elismeréseként 2016-ban Magyar Arany Érdemkereszt elismerést, 2019-ben Beke Pál-díjat, 2020-ban Bessenyei György-díjat vehetett át.



## *Felelősségünk a jót fenntartani és tovább tökéletesíteni*

Bármely irányból közeledünk a városhoz, megkapó látvány a lankás domboldalakról lekúszó utcák, terek képe. Szekszárd ma több mint 30 ezer lakosával és ott-honosságával a korszerű kisváros kényelmét nyújtja. Tolna megye székhelye a Dunántúli-dombság és az Alföld találkozásánál fekszik. Garay János és Babits Mihály szülővárosa hagyományosan mezőváros. A környező mezőgazdasági kultúra, főként a szőlőművelés a vidék természetes növénytakaróját kiszorította, ma Szekszárd és környéke történelmi borvidékként ismert és elismert, mely központjában, Szekszárd városát körülveve 4500 borospince található. A nemzetközi kapcsolatteremtésben szerephez jutó Szekszárdi Szüreti Napok és a Pünkösdi Hal- és Vad-ünnep gazdasági szempontból is fontos idegenforgalmi események. Sok látogatót vonzó kulturális segrszemle a Szekszárdi Néptáncfesztivál, valamint a Duna Menti Folklorfesztivál. Szekszárd a bor és a kultúra városa, mivel kulturális programjai elengedhetetlenül összefonódnak a szekszárdi gasztró- és bortúrákkal (Iván-völgyi Kadarka Túra, Kékfrankos Toros, Bikavér Borongoló). A Sió Kupa (kosárlabda), Gemenc Kupa (kerékpár) és a Borvidék Félmaraton (futóverseny) megrendezésével

Szekszárdot a nemzetközi sportéletben is számontartják.

A Babits Mihály Kulturális Központ Szekszárd Megyei Jogú Város legnagyobb kulturális intézménye, közművelődési, közösségi színtere. Az intézmény 1970. április 2-án nyitotta meg kapuit Tolna megye székhelyén. A sok év alatt a társadalmi környezet változásaira folyamatosan reagálva igen sokat változott funkciójában, hatókörében és elnevezésében egyaránt. A Babits Mihály Művelődési Ház és Művészetek Háza infrastrukturális megújulását a TIOP 1.2.1 – AGÓRA program pályázati támogatásnak köszönhetjük. Létrejött a térségben egyedülálló multifunkcionális közösségi intézmény. Megteremtődtek a komplex infrastrukturális feltételei a magas szintű szociokulturális szolgáltatások nyújtásának. A közösségi és művelődési szolgáltatásaink mellett a kulturális élmények nyújtására alkalmas 21. századi korszerű színházterem, rendezvényterem és mozi terem jött létre. A programjaink összeállításánál már bátran válogathatunk a legkorszerűbb technikai megoldásokat igénylő színházi előadások, koncertek, táncszínházak közül, amelyekről sajnos korábban le kellett mondanunk. 2013-ban nagy örömmel és büszkén vettük birtokba Szekszárd város agoráját, a Ba-

bits Mihály Kulturális Központot, benne a Művészetek Házát és a két épületet összekötő gyönyörű teret. Az önkormányzat közgyűlésének a helyi közművelődési feladatok ellátásáról szóló 22/2017. (X. 9.) rendelete értelmében 2017. november 1-jén megalakult a 100%-ban önkormányzati tulajdonú Szekszárdi Közművelődési Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaság, amely égisze alatt működik tovább a Babits Mihály Kulturális Központ.

Az intézmény vezetése elkötelezett híve a folyamatos minőségfejlesztésnek, ezt az is mutatja, hogy a Közművelődési Minőség Díj megszerzését megelőzően a Babits már két alkalommal pályázott a Minősített Közművelődési Intézmény Cím elnyerésére. Azon felül, hogy mindent elkövetünk annak érdekében, hogy a folyamatosan frissülő jogszabályi követelmények minden területen 100%-ban teljesüljenek, arra is gondot fordítunk, hogy legnagyobb mértékű elégedettséget érjünk el a munkatársaink, a szolgáltatásainkat igénybe vevő vendégeink és a partnereink körében is. Ebben az a körülmény sem gátol bennünket, hogy az első minősítéstől eltelt időszakban az intézményben többszöri vezetéváltás történt, valamint a szervezeti forma is változott. Mindez azonban még erősítette is az eredeti szándékot.



A „Munkácsy-képek Amerikából” című vándorkiállítás megnyitója 2008 novemberében

Fontosnak tartjuk, hogy az intézményben folyó minőségi munkát kifelé is folyamatosan kommunikáljuk (honlap, Facebook, Instagram, Twitter, YouTube-csatorna, hírlevél, nyomtatott helyi hetilap, helyi televízió, helyi rádió). Médiapartnereinkkel folyamatosan tartjuk a kapcsolatot személyes találkozók, telefonos és elektronikus csatornákon keresztül egyaránt. Részletes leírásokkal, plakátokkal, képanyaggal, sajtóközleményekkel folyamatosan tájékoztatjuk őket várható programjainkról. Stratégiai partnereinknek minden év végén egy fogadással egybekötött intézményi beszámolót szervezünk, hogy bemutassuk nekik, mire is használtak fel a kapott támogatást.

A 2020 márciusában komolylyá váló koronavírus-járvány nem engedte meg, hogy a korábbi, szépen felépített koncepciónk alapján végezzük munkánkat. „Ez a csend éve volt” – valóban egyfajta kulturális és interperszonális csend alakult ki, amikor az egész országban kénytelenek voltak bezárni a kulturális intézmények, és ez komoly tartalmi, szervezeti és szemléleti változásokat hozott életünkbe.

Ez a kulturális csend szerencsére csak rövid ideig tartott, amíg

elmúlt a kezdeti ijedtség és tehetetlenség. Elkezdtük a korábbi kulturális tartalmainkat átdolgozni és alkalmassá tenni arra, hogy rendezvények hiányában személyes találkozások nélkül, az online térbe áthelyezve hozzuk össze az addig itt működő közösségeinket, és adjunk kulturális tartalmakat az arra érdeklődőknek. Legnagyobb örömünkre széles körű érdeklődést tapasztaltunk a korábbi intézményhasználók körében.

A világméretű pandémia minden szektorra rányomja a bélyegét, nem lett ez másként intézményünkben sem. Néhány sajátos beosztású munkatársunknak mennie kellett, többen önként távoztak. Jelenleg sokkal kisebb apparátussal dolgozunk, reményeink szerint a járványhelyzet megszűnésével visszatér majd az élet az agóra központ kulturális tereibe, elindulnak újra a színházak, mozik, egyéb rendezvények, megindul a kereslet a bérelt termeink iránt, és újra több rendezvényszervező munkatársra lesz majd szükség.

Az utóbbi egy év kényszerintézkedései nagyon sok újféle tartalmat hoztak, amelyeket nem szeretnénk végleg elhagyni, ha a működés visszatér a régi kerékvágásba. Számos ismeretterjesztő, helyi identitást erősítő, visszatekintő, helyi fiatal művészeket helyzetbe hozó online programunk lett eközben nagyon népszerű, mely tartalmakat a vészhelyzet megszűnése után sem szeretnénk elengedni, hiszen teljesen új csatornákat nyitott az emberek felé, valamint új, eddig el nem ért közönséget szólíthattunk meg vele.

Szekszárd Megyei Jogú Város Önkormányzata mint a nonpro-



A Szüret Szépe verseny díjátadása 2009-ben





„Cinegemadár” gálaműsor 2018-ban

fit kft. fenntartója mindig is nagy hangsúlyt fektetett arra, hogy elismerje az intézmény kitűnő munkáját. Polgármesterünk szerint „a Babits a város arca”. Ennek megfelelően igyekszik minden olyan külső és belső körülményt biztosítani, mely az itt folyó magas színvonalú szakmai munka alapja. A szakmai elismerés átvétele után Ács Rezső polgármester úr egy kis belső köszöntőt tartott a Babitsban, ezzel köszönve meg az itt dolgozóknak a folyamatos kiváló munkát, mely ehhez a magas szintű elismeréshez vezetett. A köszöntőről a Tolnatáj Televízió és a Szekszárdi Vasárnap hetilap is képes beszámolót publikált.

Intézményünkben nagyon sok olyan program és tevékenység van, amelyekre mint jó gyakorlatra büszkék lehetünk, és amiket jó szívrrel ajánlunk másoknak is követésre. Íme, néhány ezekből dióhéjban.

A Szekszárdi Szüreti Napok egy igazi összművészeti fesztivál. A szüretelés hagyományát megőrizve, értéként a bor és kultúra nemes kapcsolatát ápolva szervezzük a fesztivált. Négy napon át igényes programokkal, kiállításokkal, koncertekkel, hagyományörző kézműves vásárral, tájegységre jellemző ételkínálattal várjuk a város-

ba látogató vendégeket. A gazdag programkínálat több mint 60 000 látogatót vonz. Hivatásos művészek mellett a helyi közösségek által életre hívott értékeket is bemutatjuk. A rendezvény leglátványosabb eseménye a szüreti felvonulás, melyben szinte valamennyi helyi közösség bemutatkozik, megjelennek a szürettel kapcsolatos hagyományok, színpompás viseletek, néptáncgyűttesek.

A Borudvarban szekszárdi borászkok kínálják a kitűnő szekszárdi

bort. A rendezvény célja azonban nem csupán az igényes produkciókon, minőségi bor- és ételkínálaton keresztüli szórakoztatás. A fesztivál programjának összeállítása során a helyi értékek bemutatására, megismertetésére törekszünk.

A Bogár Istvánról elnevezett „Cinegemadár” Tolna Megyei Népdaléneklési és Népzenei Versenyt jó pár évvel ezelőtt a Szekszárdi Közművelődési Kft. elődje, a Babits Mihály Kulturális Központ rendezte, de miután a szervezés átkerült a megyei pedagógiai intézetekhez, a versenyek és a koncertek is több évig szüneteltek. A programsorozatot három éve indította újra intézményünk széleskörű érdeklődéssel és nagy sikerrel. A négy koncerten (három elődöntő és döntő) a korábbi években mintegy 41 egyéni szólista, 40 népzenei csoport és népdalkör vett részt összesen mintegy 500 fővel, ezzel hozzájárulva népművészetünk gazdagságának megőrzéséhez.

A kulturális központban működő civil szervezetek tevékenységünk szerves részét képezik. A koronavírus-járvány által megkövetelt bezárás előtt 42, közösségi színteret ingyen használó





Szüreti felvonulás 2018-ban



Rúza Magdolna telt házas koncertje 2009-ben

csoport működött a Babitsban. A legtöbb szervezettel hosszú távú stratégiai megállapodást kötöttünk, amelyben támogatásunkról biztosítjuk őket – legyen az anyagi, technikai segítségnyújtás vagy pályázatírásban való közreműködés. Csoportjaink általános elégedettségét kifejezetten rájuk szabott kérdőív segítségével mérjük, évente kétszer pedig civil fórumot tartunk, ahol kifejtethik véleményüket, feltehetik kérdéseiket. Ezek 100%-ban pozitív eredményt hoznak. Hiszünk azonban abban, hogy nem ez mutatja meg valódi elégedettségüket, hanem az a lel-

kesedés, őszinte mosoly, amit nap mint nap az arcukon láthatunk. Tereink technikailag jól felszereltek, maximálisan kielégítik igényeiket. Munkatársaink segítőkészek, legyen szó a pályázatok megírásában vagy a rendezvények, ösz-

szejövelelek lebonyolításában való segédkezésről.

Saját fejlesztésű rendezvény-nyilvántartó szoftverünkben valamennyi nálunk zajló programunk rögzítésre kerül. A dolgozóknak az alapvető információkon kívül meg kell határozniuk az esemény bevételeit, kiadásait, célját, célközönségét, eszköz- és technikai igényét, humán erőforrás szükségletét, az alkalmazni kívánt kommunikációs csatornákat. A szoftver alkalmas arra, hogy csatolmányokat töltsünk fel az eseményekhez, pl. ridert, szerződést, fotókat, beszámolót. Minden érintettnek hozzáférése van a szoftverhez. A kommunikációsok innen töltik le a kiadványokhoz szükséges leírásokat, fotókat; a technikusok, a jegykezelők, ruhatárosok, ültető, információsok beosztásait a megadott igények alapján készítik; a statisztikához szükséges adatokat is innen nyerjük. A szoftvert összekapcsoltuk az e-mail-címekkel, így a rendszeren keresztül üzenetváltásra is van lehetőség.

Nagy öröm számunkra ez a magas szintű elismerés, mely egyben komoly felelősséget is ró közösségünkre. Egy régi magyar közmondás szerint a jövő azoké, akik felkészülnek rá a jelenben. Szeretnénk egy jól szervezett, strukturálisan kialakított jövőt hagyni a felnövekvő nemzedékre, ennek érdekében folyik a fiatalítás, a generációváltás, mely elengedhetetlen feltétele a folyamatos megújulásnak. Felelősségünk minden pillanatban a meglévő jót fenntartani és tovább tőkéltesíteni.

BERLINGER ATTILA 2021. január 1-jétől a Szekszárdi Közművelődési Nonprofit Kft. ügyvezetője, mely társaság a szekszárdi Babits Mihály Kulturális Központ működtetését látja el. Szekszárd MJV Önkormányzatának saját tulajdonú társasága vezetésével a tavaly év végi közgyűlési döntés értelmében egy olyan szakembert bíztak meg, aki az elmúlt évtizedekben a város nemzetközi kapcsolatait, turisztikai-marketing és rendezvényszervezési feladatai ellátása révén komoly tapasztalattal és kiváló kapcsolati tőkével rendelkezik.



## *Minőséggel mérd magad!*

### *Minőségfejlesztés a Csabagyöngye Kulturális Központban*

#### CÍM 2011

Az egész 2010-ben kezdődött valamikor, amikor egy akkori kedves kollégám, Hamar Csaba bejött az irodámba, és letett elém egy új jogszabályt, amely közművelődési intézmények minőségfejlesztési címeinek eléréséről szól. Én, aki büszkén vallottam, hogy nem hiszek az önadminisztrálás idő- és papír-pocsékoló műveleteiben, rövid úton kipenderítettem, hogy foglalkozzon életszerűbb dolgokkal. Egyébként is épp agorát építünk, jóformán tető sincs a fejünk felett, intézményegységeinket csak most csatolták hozzánk, mit is tudnánk mutatni, szóval meghagyjuk ezt másoknak. Csabát azonban keményebb fából faragták, és időközben kiírták a pályázatot, és szövetségesekre is talált Zsótér Máriában, Varga Panniban, Paulikné Tóth Krisztiben, és addig-addig mondta, mondta, mondta, hogy végül beadtam a derekam: jól van, csináljátok! Mit veszíthetünk? Csaba az oktatásból jött és ott a minőségfejlesztésnek már volt gyakorlata. Azzal érvelt, hogy igazából nem jónak kell lenni (no, azért annak is!), hanem látni, hol nem vagyunk elég

jók, rögzíteni azt, és ott fejleszteni, hogy azok legyünk. Végül is ebben volt logika.

Amellett, hogy az agora-építkezés miatt a központ szakmai tevékenysége az ősbölcsőbe, az alig 600 m<sup>2</sup>-nyi hajdani „Üttörőházba” (immáron Társaskörbe) költözött vissza, tele voltunk új dolgokkal. Először is ott volt az agora szakmai programjának és üzleti tervének kidolgozása, ismerkedtünk egy hétrétű integrált intézmény előnyeivel és hátrányaival, de ekkor dübörögték az első nagy TÁMOP-os pályázatok, ekkoriban indítottuk az önkéntes programunkat, a kreatív iparra fókuszáló Hungarikum Klubot, felnőttképzési akkreditációt csináltunk, átvettük a Városházi Esték programsorozat szervezését, a Színistúdió Csokonai Vitéz Mihály Közösségi Díjat kapott, tehát tele voltunk változással. Jó lehetőség a helyzetfelmérésre – a legnagyobb kavarodás kellős közepén.

Az ambíció megvolt, hozzákezdünk hát: beküldtük az előjelentkezést, majd először kiválasztottuk a számunkra kedvezőnek tűnő területeket, azután megpróbáltuk megtanulni a szükséges nyelvezetet, elkészítettük nyolcol-

dalas kis minőségfejlesztési programunkat, és értékeltünk, értékeltünk, értékeltünk, majd beadtuk a pályázatot. Bevallom őszintén, nekem az első, már beazonosítható impulzusaim akkor születtek, amikor megkaptuk az audit kitűzött napjáról az értesítést, s elkezdtük összekaparni, amink volt: tanulói elégedettségméréseket a TÁMOP-os képzésekről, emlékeztetőket egy-egy értekezletről, kutatási kérdőíveket (ilyesmit csináltunk bőven), feljegyzéseket, de ahogy közeledett november 14-e, a gyűlő anyag egyre kevesebbnek, egyre szerényebbnek tűnt.

Elérkezett a nagynak azért nem minden tekintetben nevezhető nap. Babicsné Hegedűs Katalin és Huber Helga volt a két auditor, akik megérkeztek, és bizony elkezdtek olyan dolgokat kérni-kérdezni, amelyekről inkább csak hírből hallottunk. Ez a nap valahogy mégiscsak „nagy napnak” volt nevezhető, hiszen ez volt a tanulásunk nagy napja. És estefelé az is kiderült, hogy mi egy kicsit felülértékeljük magunkat. Az öt terület közül végül csak négyből kaptuk meg a címet, és azokban is alacsonyabb százalékponttal, mint ahogy mi számítottunk rá. Az in-



formáció, a képzés, a kiállításrendezés, és a rendezvények szervezése terén sikerült megugranunk a lécezt, a táborszervezés területén viszont alulmaradtunk.

Végül a Minősítő Testület is elfogadta az auditorok értékelését, és 2012. január 20-án tizenhat másik intézménnyel együtt a Petőfi Irodalmi Múzeumban Szócs Géza államtitkártól – pár csepp blaszfemiaként kintről tüntető zaja hallatszott be –, mi is büszkén vehettük át négy területen a Minősített Közművelődési Intézmény Címet.

Úgy gondolom, a kézhez kapott auditori jelentés mérföldkő volt az intézmény életében. Szembesülnünk, pontosabban szembesülnöm kellett azzal a ténnyel, hogy minden ellenkező állítás ellenére igenis mérhető az a munka, amit csinálunk. Legalábbis elég jól mérhető.

És elkezdtek mérni. Kiterjesztettük az elégedettségmérést minden intézményegységünkre, hangfelvételt csináltunk az értekezleteinkről, elkezdtek kontrollálni az elvégzett munkát a tervezéshez viszonyítva, és következtetéseket vontunk le, kerestünk és átvettünk egy dolgozói önértékelési rendszert. Apropó, számomra ez volt talán a legcsúszósabb terület, és talán az a mai napig is, mert úgy éreztem, igazgatóként sincs közöm ahhoz, hogy ki hogyan értékeli a saját munkáját. Ez nálunk a

mai napig zárt borítékban van a páncélszekrényben. Átvizsgáltuk és módosítottuk szabályzatainkat, egyre azonban nagyon vigyáztunk: egy sorral se adminisztráljunk többet, mint korábban. Ez ugyan nem sikerült, de rövid idő után megjött a hozadéka. Lényegében azt, amit rendszerben terveztünk, rendszerben is láttuk megvalósulni. Közben láttuk, hogy mit csináltunk jól, és mit hibáztunk el. És hát azt mondják, bolond az, aki nem tanul a hibáiból.

Persze, maga a cím(ek) elérése is feldobott bennünket, és nagyban közrejátszott abban, hogy egyre komolyabban vettük a fejlesztő munkát. Lényegében rászoktunk a dologra, és beépült a mindennapi rutinunkba. A nyolcoldalas programból a címpályázatra épülő 200 oldalas minőségfejlesztési program lett, kidolgozva mind a tizenkét területet, és elkészült a tartalomfejlesztési stratégiánk, ami a maga nemében egy meglehetősen újnak számító dokumentum volt. Csak egy lépés volt azt gondolni, hogy a következő kiírásnál megpróbáljuk a díjat is. Akkor persze még nem láttuk ennek a tényleges felelősségét, de éreztük, hogy elsőnek a rendszert kidolgozó BMK-é a pá-

lya, s ez természetesen rendben is volt, és így a hirtelen felindulásból következetes felkészülésre váltottunk át. Figyeltünk és tanultunk.

## DÍJ 2013

2013-ban, a magyar kultúra ünnepeén egyébként is más dolgunk volt: megnyitottuk álmaink otthontát, az agorát. De azután egy nagyon módszeres építkezés következett, és ez jól passzolt egy új hajó beüzemeléséhez. Szeptemberben beadtuk a díjpályázatot.

A minőségdíj magja a vezetés. Ha minőségdíjra áhítozol, magadba kell nézned. Ha akarod, ha nem, el kell végezned magadban az önértékelést. Míg a *cím* bizonyos tevékenységekről, azok szintjeiről, erősségeiről, gyengeségeiről ad számot, addig a *díj* a vezetési tevékenységről, az általa vezérelt szervezeti kultúra egységességéről, annak minőségi szintjéről szól, az erősségeidről, és a gyengeségeidről.

A pályázatunk az Agora Program működtetésének előkészítésére fókuszált leginkább. Ekkor már működött az agora üzleti tervünk, amely egy kiterjedt helyzetértékelésre épült, volt egy erős



Közművelődési Minőség Díj átvétele 2014-ben



SWOT-elemzésünk, klímatesztünk, PEST-analízisünk, ezeket göngyöltettük folyamatosan, és a különböző mérések után következtetéseket, elemzéseket készítettünk, s a leszűrt tennivalókból intézkedési terv alapján megtettük a szükséges változtatásokat, fejlesztési lépéseket. Ennek pedig az alig pár hónapja működő, multifunkcionalitásra épülő új modell (és épület) miatt különösen flexibilisnek kellett lennie.

Előbb Paulikné Tóth Krisztina volt a minőségfejlesztési munkatársunk, azután egyéb munkaterület-változások miatt ez egyre inkább Varga Panni kezébe került át. Ő szervezte a felkészülést, és vezette később a díj auditációja alatt is a munkát. Az értékelő páros Kary József és Matókné Kapás Júlia voltak. A téma teoretikusa, és egy kiképzett agorás. Mint akik érettségiznek, úgy mentünk be reggel, úgy voltunk öltözve, úgy ülünk le az asztalunkhoz, kikészítve tollat-ceruzát, ásványvizes üveget. Kilenc témakör volt: vezetés, stratégiai tervezés, emberi erőforrások, partnerkapcsolatok és más erőforrások, folyamatszervezés, látogatói eredmények, szolgáltatóinkkal való

kapcsolat, társadalmi kapcsolatok, valamint kulcsfontosságú eredményeink. Minden tárgykörhöz kikészítettük vonatkozó szabályzatainkat, az alátámasztó dokumentumokat, elégedettségmérő lapokat. 1000 volt az elérhető pontok száma – s csak hetek múlva, az értékelő könyvből derült ki, hogy mi ezret értünk el.

A díjat Balog Zoltántól, az emberi erőforrások miniszterétől vehettük át a Nemzeti Színházban. A miniszter az ünnepségen a *genius loci*-ről, a hely szelleméről, mint a kultúra hordozójáról beszélt. S mi a nemzet színházában mutathattuk fel a mi helyünk szellemiségét, ebben a kategóriában első vidéki intézményként. Ez nagyon megtisztelő volt.

## CÍM 2016

Ahogy a név, úgy egy díj is kötelez. Elkészült műszaki folyamatrendszereinkről egy könyvméretű útmutató, kidolgoztuk önköltség-számítási szabályzatunkat, minőségbiztosítási követelményeinket beépítettük szerződéseink alapszövegébe, elfogadtatva azt bérlő-

inkkel is; új statisztikai rendszert vezettünk be, így megteremtettük a teljes intézményre vonatkozóan az egységes adatfeldolgozást, s még számtalan kisebb-nagyobb lépést tettünk a fejlesztési munka terén.

Nem vagyunk egyedüli intézmény, amely folyamatos változáson és fejlődésen megy keresztül, sőt ez a folytonos alakulás egész szakmánkra jellemző, így elengedhetetlen szabályozási rendszerünk, tevékenységeink gyakoribb ellenőrzése és azok aktualizálása. Az első címpályázat óta eltelt öt év, úgyhogy 2016-ban újra felülvizsgáltuk magunkat, immár hat tevékenységi területen: ismeretterjesz-





tés, kiállítás, művelődő közösség, közösségi szolgáltatás, rendezvény, származtatott szolgáltatás. Az auditálást Berényiné Szilaj Ilona végezte, modellértékű gyakorlatként emelve ki tevékenységünkben a folyamatszabályozási munkát és az önkéntes területet. Pályázatunk ezúttal is sikerrel járt, és helyettesemmel, Herczeg Tamással a magyar kultúra napján a Pesti Vigadóban dr. Hoppál Péter kultúráért felelős államtitkártól és Závogyán Magdolna helyettes államtitkártól átvehettük a címet.

## DÍJ 2018

2018 tavaszán kaptunk egy követő auditot, melyet Bukor Irén és Czékmási Csilla végeztek el. Ez a célvizsgálat, mondhatni, a legjobbjó jött, mert mi olyat gondoltunk, hogy amikor Kary Józsefet felhívtam az elképzelésünkkel, elsőre még ő sem tudott mit mondani rá. Ahogy a címnél öt év után éreztük a felülvizsgálat belső igényét, úgy ez bekövetkezett a díj esetében is. Csakhogy erről a jogszabály nem emlékezik meg igazán. Sőt egy-

általán nem beszél róla. Pedig mi eltökéltek voltunk: egy minősítés nem tarthat örökké. Kórusoknak, táncgyűtéseknél bizonyos idő után meg kell védeniük elért eredményeiket, sőt a Minőség Címet nekünk is meg kellett védenünk. Akkor a díjat is illik.

A döntés „igen” volt, és mi a követő audit megállapításaira támaszkodva, Halasiné Berta Anita, Vaverka Kitti, és lényegében az egész csapat tevékenységére építve a legnagyobb tudatossággal igyekeztünk összeállítani pályázatunk anyagát, s több ponton is elméleti igényrel próbáltuk megalapozni a fejlesztési gyakorlatunkat. Kockázatos volt, hiszen, ha nem sikerül, akkor elálltunk egy másik intézmény útját, kilőve az évente adható egy díj lehetőségét. Ha sikerül? Akkor mi leszünk az elsők, akik másodszor is kiérdemelték ezt a megtiszteltetést (precedenst teremtve a megvédés lehetőségére).

A szakértők Dr. Németh János és Szebeni Dóra voltak. Az első lépéseinktől számolva egy nyolc éves időszak eredményeiről kellett számot adnunk. A dokumentumok összességében valószínűleg másoknak is meg tudták mutatni, hogy számunkra milyen előnyökkel járt a minőségfejlesztési munka, viszont igazából mi láthattuk azt, hogy egyáltalán volt-e út, eljutottunk-e valahonnan valahová. A válasz egyértelműen igen. Az, hogy egy nyomon követhető rendszerben dolgozunk, sokban a minőségfejlesztő munkának köszönhető. Az is, hogy nemcsak végeredményekben, hanem folyamatokban gondolkozunk, szintén, és hogy tervszerű az életünk, stabilak a

működési kereteink, a gazdálkodásunk, mind-mind sokban múlik a minőségközpontú szervezetségen. Az, hogy egy közösségvezéreltség felé irányuló helyi társadalmi gondolkodásban átláthatóak, utol- és tettenérhetőek vagyunk, úgyszintén. A Csabagyöngye brand kialakításának vonatkozásában sem elhanyagolhatóak a minőségfejlesztés terén elért eredményeink, és egyáltalán, a felmutatható eredményességünk. Ráadásul meg is szerettük az ezzel való bibelődést: vannak már hozzá saját gondolataink, eljárásaink, rutinjaink, visszacsatolásaink és poénjaink. A kultúra napi díjátadóra a Hagyományok Házában került sor, a minősített intézmény díjat Fekete Péter kultúráért felelős államtitkártól és Rétvári Bence parlamenti államtitkártól vehettük át.

Amikor az értékelő jelentésben a „RADAR logika szerinti dinamikus értékelési keretrendszer” táblázatai közt az öt oszlopból három kockát kivéve a „Példaértékűnek tekinthető”-ben találhatóak a pontszámok – ami szinte minden tekintetben 90 százalékpont fölötti teljesítményt mutat –, talán elégedettséggel tölthetné el a jelentkezőt, mégis jobb, ha inkább a következő mérőszámra sarkallja. A pandémia lakatai alatt leporoltuk és feltöltöttük a dossziékat, új lapok és új gondolatok kerültek beléjük.

Az öt év egyébként is ideális periódus. Változunk, fejlődünk annyit, és persze körülöttünk a világ is, hogy szükséges legyen kicsit leülni, és átnézni az életünket – szembenézni önmagunkkal. Idén a címek következnek, '23-ban a díj.

SZENTE BÉLA Bessenyei- és Bánffy-díjas népművelő, művelődésszervező, majd kulturális menedzser, közösség-szervező, a Magyar Arany Érdemkereszt tulajdonosa. 1991 óta a Békéscsabai Csabagyöngye Kulturális Központ és a jogelőd intézmények igazgatója, a Kulturális Központok Országos Szövetségének elnöke.



## „A közművelődés egy színes paletta.

*A népművelő feladata ezt a palettát a legszélesebbre kitárni és a legszínesebbre kifesteni.”*

Siófok a nyár fővárosa, a Balaton egyik legismertebb, legkedveltebb települése. Az emberek többségének első gondolata a településsel kapcsolatban a szabadság, a jól megérdemelt kikapcsolódás, vagyis Siófok nem lehet más, csakis egy jó hely, vonzó utazási célpont. Az évről évre gyarapodó vendégéjszaka-számok, a visszajelzések mindezt hitelesen alá is támasztják. Ez a pozitív eredmény elsősorban a jó időnek, a számos színes program-sorozatnak, a minőségi szolgáltatásoknak és a jó brandnek köszönhető. Az 1893-ban megszerzett gyógyfürdő minősítéssel magától értetődő volt, hogy Siófok turizmusa hamarosan virágozni fog. Csakhamar megjelentek a főváros kiváló művészei, akik napközben a Balaton partján pihentek, míg este a színházi élet jeles képviselőiként szórakoztatták a közönséget, a befektetők, akik potenciált láttak a fejlődésben. Így lett Siófok a budapesti művész- és színészvilág, valamint a vállalkozók fontos tartózkodási helye. Mára pedig Magyarország egyik legkedveltebb és legjelentősebb idegenforgalmi központja.

Siófok azonban nem csak a nyár fővárosa akar lenni. Egyre

fontosabbá válik az a fajta paradigmaváltása, mely a buliturizmusból az értékteremtő, élményközpontú minőségi szórakozás és szórakoztatás, szolgáltatás felé történő elmozdulását erősíti. A hangsúly már nem elsősorban a fiatalok igényeinek teljes körű kiszolgálásán van, hanem éppen a fizetőképes családok, a színvonalas szolgáltatásokat igénylő középosztály megtartásán, a lakosság kultúr-komfortjának megteremtésén. Kálmán Imre városában feladatunk és felelősségünk lett az érték gondozás, hogy a várost felkereső vendégek ne csak a kényelmi szolgáltatások

igénybevétele miatt érkezzenek hozzánk, a lakosság pedig ne csak a turisztikailag kardinális szezon lássa településében, hanem fedezék fel a városban rejlő kulturális lehetőségeket, az örökül hagyott értékeket is.

Egy város igazi gazdagságát és nagyságát az határozza meg, ahogyan az értékeivel bánik. A Kálmán Imre Kulturális Központ 45 éve a város szívében működik. 1976. június 5-én Városi Járási Művelődési Központ és Könyvtár néven tizenhárom évnyi készülődés után lakossági kezdeményezésre, a köztjóra való törekvés eredményeképp



Balról Galambos Anna szervező asszisztens, Hamvas Péter alpolgármester, Isó Edina igazgató, Potocskané Körösi Anita alpolgármester



**Balról Galambos Anna szervező asszisztens, dr. Hoppál Péter kultúráért felelős államtitkár, Isó Edina igazgató**

pen született meg a város elsőszámú közművelődési intézménye. Az évek során többször módosították nevét. Dél-balatoni Kulturális Központnak, majd 2007-től napjainkig – városunk híres szülőtte után – Kálmán Imre Kulturális Központnak nevezik. Otthona lettünk számos egyesületnek, tánccsoportnak, szakkörnek, kiállításnak, klubnak, előadásnak, koncertnek, közösségi

életnek. Épületünk a város szívében, a nívódíjas Fő téren, a Víztorony szomszédságában található. Az épület színházterme légkondicionált, 482 férőhellyel, forgószínpaddal, modern fény- és hangtechnikai berendezéssel, elegáns színháztermi zsöllyékkal; de van benne táncterem, több közösségi terem és emeleti galéria kiállítótér. Itt működik a Teátrum kávéház, ahol kávéházi zenés esteket, pódium-előadásokat és különböző öszejeveteleket tartunk. Színpadunkon számos színházi előadás, operett-előadás, folklórműsor, könnyű- és komolyzenei koncert, táncszínházi előadás, ismeretterjesztő előadások és konferenciák valósulnak meg. Kiállítótereinkben változatos fotó-, ipar- és képzőművészeti kiállításokat kínálunk a közönségnek. Művelődő közösségeink foglalkozásain mindenféle korosztályú gyermek szívesen megfordul. Nyaranta Belvárosi Zenei Estekkel és Nyáresti Operett-előadásokkal szórakoztatjuk a közönséget. Szolgáltatásainkat a hét közművelődési alapszolgáltatást biztosítva, az igényekhez alkalmazkodva, az innovatív megoldásokra törekedve végezzük úgy, hogy az értékes szórakozás, művelődés igénye felé tereljük az embereket. Célunk a szí-

nes és színvonalas kultúraszolgáltatás, melyben a szakember mint a közösségeink életadója, mozgatója, nélkülözhetetlen alkotórésze lesz az eseményeknek azáltal, hogy összetart, animál.

A Kálmán Imre Kulturális Központ egy színes közösségi tér. Falai között minden közművelődési műfaj megtalálható. Célunk a „nyitott ház” megvalósítása, mely mindig nyitva áll a látogatók előtt, hogy maradásra bírja őket. Rendületlenül küzdünk az értékek, a közösségek szelleme, társadalmi és helyi örökségünk, a Kálmán-kultusz, az esélyegyenlőség, a társadalmi szerepvállalás, a példamutatás, a művelődés mentén történő tanítás, befogadás, jobbá tétel mezején.

*Büszkék vagyunk arra, hogy Siófok nyomot hagyott a hazai közművelődés életében.*

2016-ban Minősített Közművelődési Intézmény Címben, 2017-ben Közművelődési Minőség Díjban részesültünk, 2018-ban intézményünk a szakmai alap- és mesterképzés biztosítására országos gyakorlóintézmény befogadóhellyé vált, 2019-ben Családbarát Munkahely és Családbarát Szolgáltatóhely elismeréssel gazdagodtunk, 2020-ban csatlakoztunk a Válltva apával! programhoz, Kajlapont, és a Magyar Madártani Egyesület jelvényadomány kampányának helyszíne is lettünk, és megannyi közösségi szerveződés lelkes kezdeményezői, megvalósítói.

*Út a pályázatok felé. Szemléletváltás kezdődik.* Minden nagyszerű dolog apró véletlenből születik. 2015 őszén a Nemzeti Művelődési Intézet által indított többfunkciós kulturális intézmények vezetőinek tartott képzésén talákoztam először frissen megbízott vezetőként a minősítés lehetőségével. Akkor már tizenöt éve dolgoztam művelődésszervezőként a házukban úgy, hogy a mindennapi munkánkat a tervszerű szervezés, lebonyolítás, az elvégzendő feladatok sokasága



**dr. Hoppál Péter kultúráért felelős államtitkár, Balog Zoltán emberi erőforrások minisztere, Isó Edina igazgató**



jellemezte leginkább. A hétköznapok rutinja ugyan biztosságot jelentett, de kihívást nem. Valami hiányzott. A választ a Minősített Közművelődési Intézmény Cím adta meg. Más szemmel kezdtünk nézni önmagunkra, a szakmánkban elfoglalt helyünkre, a megbecsülésünkre. Azzal, hogy lehetőségünk nyílt a legfelsőbb szervek hiteles véleményezését kikérni, súlya lett a tudásunknak, értéke a munkánknak. Lelkesen álltunk neki a számvetésnek. Gyűjtöttük a fotókat, forgatókönyveket, folyamatábrákat, írtuk a hiányosságokat, melyek legfőképpen a dokumentációban jelentek meg. A pályázatot egy tükörnek tartottuk, ami megmutatta a gyengeségeinket, kijelölte az utunkat, értékelte az erősségeinket. Nem tett mást, csak megváltoztatott bennünket. Eddig nem tapasztalt erővel kovácsolta össze a kollégákat, akik mertek büszkék lenni önmagukra és társaikra. A Kálmán Imre Kulturális Központ megszűnt munkahely lenni, mindannyiunk szeretett művelődési otthona lett, ahogyan Beke Pál is gondolta. Éreztük a helyi közösségeink megbecsülését, nyilvánosságot kaptunk, a város is és a fenntartó is büszke volt ránk. Rangot kapott a szakmánk. A díjnak köszönhető-



Kálmán Imre Kulturális Központ főbejárata, Siófok (fotó: Milei Barbara)

en azóta résztvevői vagyunk a helyi továbbtanulási és pályaválasztási fórumnak, hogy népszerűsítsük a fiatalok körében főiskolai/egyetemi szakmai képzéseinket.

Az érték minőséget teremt, a minőség pedig elköteleződést, mely egy hosszú folyamat kezdete, egy szemléletváltás születése. A *Minősített Közművelődési Intézmény Cím* megtanított bennünket a minőség jegyében hinni és gondolkodni, a *Közművelődési Minőség Díj* pedig a minőség jegyében élni. Nagyon fontos megjegyezni, hogy az elismerések nem azt jelentik, hogy a minőségi munka koráb-

ban nem volt része intézményünk életének. A színvonalas, értékekkel teli közösséggondozás minden közművelődési intézmény életében a kezdetektől fogva jelen van. Nem miattunk, hanem általunk került elismerésre a ház, nem egy év munkájának tükrében, hanem a kezdetektől történő építkezés eredményeként. Intézményünk 45 éve felel városunk közművelődési, kulturális életének minőségéért. Teszi ezt mindaddig, amíg szükség lesz rá. Szakmánk egy véget nem érő életút, melyet a legelső alapoztak, és mindig a jövő ifjú szakemberei építenek tovább. Legfontosabb feladatként tekintem azt, hogy közösségeinket bevonjuk a társadalom életébe, hogy aktív állampolgárként formálhassák jövőjüket.

2016 tavaszán a pályázati regisztráció után elindult a munka. Nem titkolt szándékom volt kihasználni az évfordulót, és a házunk 40. születésnapja alkalmából – úgymond egy életszakasz összefoglalásaként, számvetéseként – összegzéssel megajándékozni magunkat. A szakmai segítséget a Nemzeti Művelődési Intézet és annak Somogy Megyei Igazgatósága nyújtotta, akik a mai napig biztos háttérrel jelentenek nekünk. A fenntartó önkormányzatnál maától értetődő volt az igazgatási díj



Kultúrházak éjjel-nappal, Kálmán Imre Kulturális Központ színházterem



Vakációs gyermekprogramok, Siófok, Fő tér

biztosítása. Kijelenthetem, hogy a minősített cím megszerzésének kezdeti nehézségei abszolút elkerültek bennünket. A problémák menet közben jelentkeztek. Kiderült, hogy nálunk szinte semmi működéssel összefüggő folyamat nincs szabályzatba foglalva. Gazdálkodásunkat az önkormányzat felügyeli, a rá vonatkozó szabályokat kell alkalmaznunk. A legnagyobb nehézséget tehát a jogszabályi kötelezettségeknek történő megfelelés jelentette. Elindult az összes jogi, gazdasági, működési dokumentum beszerzése, pótlása, személyre szabása. Amikor a működési kötelezettségeken már majdnem túlléptünk, akkor jött a következő sokk. „Milyen terv szerint dolgoztok? Mivel tudod bizonyítani? Hol vannak a folyamatábrák? És ez mind le van írva?” Őszintén szólva, itt jött el az a pillanat, amikor úgy éreztem, ehhez a minősítéshez mi kevesek vagyunk. Kellene egy pár nap, hogy a gondolataink ne a pályázat körül forogjanak. Majd összeállt a kép. A hibák és a hiányosságok azért vannak, hogy javítsunk rajtuk, nem azért, hogy feladjuk. A minőségfejlesztés lépései, még ha elsőre nehéznek is tűnnek, utat fognak mutatni nekünk. Ez lesz a mi viszonyítási ala-

punk. Honnan indultunk és hová tartunk. Miben kell változnunk. A változás egy döntés, a döntés a fejlődés. Változik a világ is, ami körbevesz bennünket. A hiányosságaink az erőnyeink, mert nyitottak vagyunk a megváltoztatására. A minősítések kijelöltek nekünk egy utat, amin haladni szeretnénk. Ehhez az kellett, hogy az eddigi évek munkáját összegezzük. Felárjuk az erősségeinket, a gyengeségeinket, és egészséges önkritikát gyakorolva új célokat határozzunk meg magunknak. A Minősített Közművelődési Intézmény Cím rendet tett a gondolatainkban, megtaláltuk és megerősítettük helyünket a szakmánkban, célokat fogalmaztunk meg, és új arculattal önmagunkat helyesen menedzselve népszerűvé, trendivé tettük kulturális életünket.

Alig telt el pár hónap 2017. január 22. után – amikor életünk első nagyszabású szakmai elismerését vehettük át a Pesti Vigadóban –, máris a következő kihívásra

kaptunk felhívást a Somogy Megyei Igazgatóságtól. A megkezdett munkát ideje megkoronázni a minőség díjjal, ami már a vezetői munka fontosságára fordítja a figyelmet. Úgy gondolom, hogy helyesen, mert a változásban elsőként nekünk kell hinni azért, hogy legyen miért követni bennünket. Szerencsés vagyok, mert olyan szakemberekkel dolgozhatok együtt, akik ugyanúgy munkájuk részének tekintik a kreatív gondolkodást, akik mindenre megoldást találnak, akik önzetlenül szeretik a közösséget. Felsorolni is nehéz, mennyi mindent valósítunk meg közösen, szlogeneket alkotunk, menedzselünk, hátrányos helyzetű családokat segítünk, élményt adunk, munkatervünket a társadalmiasítás elve alapján készítjük úgy, hogy számos eseményünk lebonyolítója, előadója, megvalósítója a lakosság legyen. Létrehoztuk a szlovákiai Zétény kultúrházával a Kulturális Testvérintézmény Partnerséget, hogy kapcsolatokat kezdeményezzünk és tanuljunk egymástól; munkánkat egy felhő alapú rendszerben, a Trelloban intézzük.

Munkám során a legnagyobb tisztelettel és érdeklődéssel tekintek a kisebb közösségi színterek felé, mert igazi közösségsszervezést tőlük tanul az ember. Úgy gondolom, nekik is helyük van a minősítés rendszerében, és nem is akármilyen. A minőségfejlesztés nemcsak a szakmai munka szabályozásáról szól, hanem rólunk népművelőkről, művelődésszervezőkről, közösségi szervezőkről.

Szívből ajánlom minden intézménynek, közösségnek, éljen a minősítés lehetőségével, mert egy célunk van: nyomot hagyni.

ISÓ EDINA 2000 óta dolgozik a Kálmán Imre Kulturális Központban; 2015–2020 között igazgató, jelenleg megbízott vezető. 2001-ben végzett a Berzsenyi Dániel Tanárképző Főiskola művelődésszervező szakján, ahol andragógus és szociális szervező képzést is szerzett. 2020-ban a Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Karán kulturális mediátor mesterképzésen szerzett szakképzettséget.



## *Minőségfejlesztés, komplexitás, modernitás a szakmai munkában és a szervezeti működésben Tatabányán, a Vértes Agorájában*

### **Szervezeti háttér**

Az Agora Nonprofit Kft. Tatabánya és térsége sokoldalú közösségi-közművelődési, kultúra-, sport- és szabadidő-szervező önkormányzati tulajdonú vállalkozása. Működése nyolcadik évében jár. Ez alatt az idő alatt olyan professzionális szolgáltató nagyüzemmé váltunk, amely szervesen kapcsolódik a városlakók, a városban

működő intézmények, a közösségi művelődés különböző csoportjai, közösségei és számos vállalkozás, nagyipari vállalat mindennapjaihoz.

Az Agora által működtetett létesítmények hálózata – amelyek közül nem egy zöldmezős beruházként került hozzánk – példa nélküli területi és ágazati (kultúra, közösségfejlesztés, sport, turisztika) lefedettséget jelent.

Amellett, hogy fókuszban az érték közvetítés és értékteremtés áll, kiemelt figyelmet fordítunk a partneri kapcsolatokra, a partnerségben való működésre. A partnerség kialakítása idő- és energiaigényes folyamat, elmondható, hogy az Agora nem csak saját – stabil – partnerségi kapcsolatokat tudhat magáénak, de számos esetben közvetítőként is közreműködünk hasonló kapcsolatok kiépítésében. Ennek egyik minősített példája a Tatabányai Helyi Közösség létrejötte, formálása, amely a közösségi tervezés eszközrendszerével olyan stratégiát fogalmazott meg „Hagyomány és megújulás a közösségi művelődésben Tatabányán” címmel, amely megvalósításának pénzügyi alapjait is sikeres pályázattal megteremtette.

Az Agora a kezdetektől nagy hangsúlyt fektet a társadalmi párbeszédre, a közösségi igényekre való gyors reflexióra, új igények támasztására, a változások gyors követésére, s azok kezdeményezésére is. Részt veszünk a közösségépítésben, a tehetséggondozásban, figyelembe véve a helyi sajátosságokat, a célcsoportok globális és egyedi



Előre nézve, felfelé törekedve (csapatépítés Várgesztesen, 2017)  
(fotó: Szutter Levente)



A Közművelődési Minőség Díj (2015) átvétele után (Agora Nonprofit Kft.)  
(fotó: Kiss T. József)

igényeit. Ehhez elengedhetetlen, hogy olyan felkészült, feladat- és sikerorientált humánerőforrás álljon a rendelkezésünkre, amely kellően elszánt a folyamatok véghezviteléhez. Szükség esetén rugalmasan kezeljük a kitűzött cél eléréséhez elkerülhetetlen változásokat, és kezdeményezzük, menedzseljük a változtatásokat. Az Agora munkatársai rendelkeznek ezekkel a képességekkel, kompetenciákkal. Ehhez hozzájárult, hogy a szervezet vezetése számára prioritás volt és maradt munkatársaink folyamatos és tudatos fejlesztése – különbözőségeiket erőforrásként kezelve –, csapattá formálása és egyben tartása. Ez az alapvető építkezési irány vezetett a mai állapothoz, amiről elmondható, hogy az Agorát és a szervezetet képviselő egyes embereket is megbecsülés és – a közösségfejlesztéshez, az innovatív kezdeményezések bevezetéséhez elengedhetetlen – stabil bizalom övezi.

Ez a bizalom – a partnerségben megvalósított sokrétű aktivitásoktól kezdve, a rendezvényszervezésre való felkérések nagy számán át a közösségek menedzseléséig – látványos eredményeket mutat.



A Minősített Közművelődési Intézmény cím (2014) átvétele (fotó: Kiss T. József).  
Balról jobbra: Pap Tibor, csoportvezető (A Vértes Agorája), Beke Márton, az EMMI Közművelődési Főosztályának akkori vezetője, Hardiné Szabó Anita, csoportvezető (A Vértes Agorája) és Salamon Hugó, A Vértes Agorája szakmai igazgatója



A Közművelődési Minőség Díj (2015) átvétele (fotó: Kiss T. József)  
Balról jobbra: Schmidt Csaba, Tatabánya akkori polgármestere, Sámuel Botond, az Agora Nonprofit Kft. ügyvezetője, Salamon Hugó, A Vértes Agorája szakmai igazgatója és dr. Hoppál Péter kultúráért felelős államtitkár



Önfelelt pillanat (csapatépítés Várgesztesen, 2016) (fotó: Kiss T. József)

## A város és környezete

Tatabánya, az alapvetően iparra épült – a több település egyesítésével létrejött – fiatal nagyváros lakónépességének összetétele sokszínű. A lakosok egy része az ország távolabbi pontjáról – a bányászat fénykorában – betelepült felmenőkkel rendelkezik. Ezek a demográfiai és településszerkezeti adottságok hozzájárultak ahhoz, hogy a Tatabányán erősen élő városrészi identitás (Alsógalla, Felsőgalla, Bánhida, Kertváros) az itt élők közösségi-kulturális tagoltságát is jelenti. Az Agora intézményi hálózata – benne a településrészi művelődési házakkal – ideális működési forma ahhoz, hogy ezen egyedi értékek megtartásának igényével összekösse a városrészeket és a benne élőket, s létrejöjjön, működjön, megerősödjön a folyamatosan formálódó egységes tatabányai identitás.

Az Agora Nonprofit Kft., köszönhetően sokrétű tevékenységének, helyi beágyazottságának, széles partneri hálózatának, rendszeresen megszólítja Tatabánya lakosságának egészét. Közösségépítő és szolgáltató tevékenységének eredményeként létesítményi hálózatát – életkortól, érdeklődési köről, a szabadidő eltöltésének eltérő

igényeitől függetlenül – tudatosan használják a legkülönbözőbb közösségek, alkotó és kreatív csoportok. Ma már kialakult hagyománya és gyakorlata van annak, hogy az Agora partnereinek közösségi és kulturális céljait katalizatori szerepével, menedzseri szemléletével segíti megvalósítani. Teszi mindezt a tulajdonos, Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzata felhatalmazásával és céljaival összhangban.

Ezek eszközéül az Agora több sikeres pályázat lebonyolításában is részt vett, amelyek jól használható tapasztalati háttérrel biztosítottak az

új célok és stratégiai irányok megfogalmazásakor, s működésnek tartalma és módja mintaként tekinthető.

## A tatabányai agora küldetése

„Mi, az Agora elhivatott csapata továbbra is azért dolgozunk, hogy a városrészek bekapcsolásával a városközpont nyüzsgő kulturális piactérként működjön tovább.

Célunk, hogy a jövőben is olyan kulturális, szórakoztató közösségi teret és szolgáltatásokat nyújtsunk Tatabányán, amelynek örömmel válnak aktív részesévé városunk és térségünk lakói.

Fontosnak tartjuk a folyamatos innovációt és a példamutató, környezettudatos működést.

Hagyományainkat megőrizve, új utakat keresve kínálunk művészeti, gasztronómiai, sport- és szabadidős programokat, egyedi képzéseket, és támogatunk közösségfejlesztő folyamatokat.

Alapelvünk a minőség, a partnerség, a nyitottság környezetünk változó igényeire.

Mindenkori küldetésünk, hogy az Agora a város kulturális jelképeként erősítse a tudatot: tatabányainak lenni jó!”



Megvalósító team egy sikeres programsorozat után (2017) (fotó: Kiss T. József)



Közösségi program Tatabányán (vetélkednek a városrészek, 2017) (fotó: Kiss T. József)

## A minősítési folyamatban való részvétel indoka

Az előzőekben idézett, 2013-ban megfogalmazott, majd 2016-ban pontosított küldetésnyilatkozat szellemében tervezzük és végezzük munkánkat. 2014-ben foglalmaztuk meg a Minősített Közművelődési Intézményre, majd 2015-ben a Közművelődési Minőség Díj elnyerésére vonatkozó dolgozatunkat. A külső szem által történő megmértetés inspirált bennünket. Kíváncsiak voltunk arra, hogy mennyire van fedésben egymással az, amit mi gondolunk magunkról és az, ahogy mások gondolnak ránk. Kíváncsiak voltunk arra, hogy egy szakmai és szervezeti szempont- és kritériumrendszer alapján hogyan látnak bennünket, s mi hogyan tudjuk láttatni a teljes szervezeti tevékenységrendszerünket.

Mi nem laza, szabadcsapatként gondoltunk és gondolunk magunkra, hanem olyan szervezetként, amely jövőképpel, stratégiával rendelkezik, tervezetten és strukturáltan működik, figyel a környezetére, a környezeti változásokra, a használó polgárok igényeire, partnerei elvárásaira, állandóan fejlődik, változik. A szervezet megalakulása óta, 2012-től azt akartuk, hogy a szakmai tartalomban, a szervezeti felépítésben, napi működésében és szervezeti kultúrájában is a XXI.

századi modern szervezetként végezzük munkánkat. Ezért alakítottunk ki divizionális szervezetet. A három divízió: A Vértes Agorája a négy városrészi művelődési házzal, a Turisztikai és rendezvény-szervező divízió és a Sportlétesítmények. A divíziók egymást erősítő módon, a funkcionális rendszerben működő háttérterületek támogató munkájával (koordináció, üzemeltetés, gazdaság, pénzügyi és HR-adminisztráció, pályázati menedzsment, marketingkommunikáció) végzik sikeres szakmai tevékenységüket. A fentiek szellemében működtünk, tudatosan fejlesztettük a szervezetet, s tudatosan fejlesztettük önmagunkat és munkatársainkat. Röviden összefoglalva, ez volt és maradt a szervezeti önképünk. Professzionális szolgáltató, kultúraközvetítő, közösség-

építő és -menedzselő szervezetként gondolunk magunkra, ahol a legfontosabb értékek a magas szakmai teljesítmény, az igényesség, a szolgáltatói szemlélet, a változások menedzselése és a változtatások kezdeményezésének bátorsága, szakmai igényesség és tanulás, folyamatos visszacsatolás, új utak keresése, a kreativitás. Mindezek közösen vallott értékeink. Nem díjak begyűjtése hajtott bennünket, hiszen, amikor szakmai és szervezeti működési kereteinket közös stratégiatervező folyamatban kidolgoztuk, nem gondoltunk arra, hogy a Nemzeti Művelődési Intézet minőségfejlesztési programjában egyszer megmérgetjük magunkat. A város, a használó polgárok, partnereink és belső szakmai indítatásunk és meggyőződésünk miatt tettük ezt. A minősítés lehetősége



Összekötjük a várost – a leghosszabb sál rekordját (is) Tatabánya tartja (2015) (fotó: Tatai Tibor)

hasznos volt arra, hogy megmértessük magunkat. Öröm volt tapasztalni, s az auditorok visszajelzései is ezt erősítették, hogy amit mi gondoltunk magunkról, azt mások, független külső szakértők is hasonlóképpen látják. Ez is inspirált bennünket arra, hogy az utunkat folytassuk, s a tatabányai Agorához méltón működjünk akkor is, ha a környezeti feltételek több külső változást hoznak számunkra. Önképünk pozitív volt, és maradt. Fontosnak gondoljuk azt, hogy ezt a szemléletet és működési módot lehetséges mintaként felmutassuk a magyarországi kultúráközvetítő és közösségi művelődéssel foglalkozó szervezeteknek.

## Fenntarthatóság

Az Agora Nonprofit Kft. divízióinak valamennyi tevékenysége azzal az igénnyel valósul meg, hogy az általunk elért eredményeket, hatásokat hosszú távon is, a változó környezeti feltételek között is fenntartsuk. Meggyőződéseink, szakmai és szervezeti hitvallásunk, önmagunk állandó fejlesztése és működésünk folyamatos korrekciója nem változott azóta, hogy a díjakat elnyertük. Arra törekszünk, hogy a kialakult működésünket folyamatosan fejlesszük, a kialakult kapcsolatrendszerrel, a partnerségeket, a jó gyakorlatokat továbbvigyük, ha szükséges, megújítsuk. Projektjeink többsége előzményekre épül, és illeszkedik tevékenységi körünkbe. Új projektjeink környezetünk épülését, a polgárok életminőségét szolgálják. Ma már rendelkezünk azokkal a tapasztalatokkal, amelyek a részben vagy egészben folytatásra érdemes tevékenységeket továbbvihetnek és továbbfejleszthetik. Igaz ez a megvalósító humán erőforrásra és a felmerülő forrásigény fedezetének megszerzésére is. Ezt a tulajdonos – Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányza-



Az Agora a csillagközi találkozásoknak is helyet ad (2018) (fotó: Kiss T. József)

ta – tudtával és egyetértésével úgy érzük el, hogy beépítjük jövőbeni szakmai és üzleti tervünkbe, illetve – ahogy korábban is, sok esetben – pályázati lehetőségeket keresve plusz anyagi forrást teremtünk a szakmai programok fenntartásához, fejlesztéséhez. Nem „népművelni”, szolgáltatni akarunk a város, a régió legkülönbözőbb érdeklődésű célcsoportjai számára. Tiszteljük az embereket azzal is, hogy magas minőségű szolgáltatásokat nyújtunk minden területen.

## Szinergia

A tatabányai Agora stratégia mentén megvalósítandó átfogó, tematikus és területi céljai olyan projektekkel érhetőek el, amelyek külön-külön is megállják a helyüket, ugyanakkor hatással vannak egymásra. Párhuzamosan megvalósítva őket juttatnak el valamennyiünket a vágyott közös jövőhöz, miszerint: „*Tatabánya a térség kulturális központjaként tiszta, gondozott, fenntarthatóan és korszerűen kialakított tereivel és szolgáltatá-*

*saival lehetőséget teremt az aktív, minőségi kapcsolódásra, a rekreációra, a közösségi összejövetelekre. Pezsgő és sokszínű kulturális élete a partnerségen és az együttműködésen alapszik, erősíti a város népességmegtartó erejét.*” (részlet a *Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégiából*)

Az Agora Nonprofit Kft. a közös gondolkodás, az azonos célért való – partnerségen alapuló – együttműködés elkötelezett híve. Mi valamennyien, akik az Agora munkatársai vagyunk, így gondolkodunk, rendszerünket is ennek szellemében alakítottuk ki. A jövő terveit is ezek szellemében készültük.

## Ajánlás

Kívánjuk és javasoljuk valamennyi szervezetnek, hogy használják a Nemzeti Művelődési Intézet minősítési rendszerét, nem a díjak miatt, hanem a megmértetés hasznos tanulságai, a szervezeti és szakmai működésre vonatkozó építő visszacsatolásai miatt, ahogy ezt mi is tettük az elmúlt években. Hasznunkra vált.

SALAMON HUGÓ (Tatabánya, 1954) Felsőfokú iskolai végzettségei: Eötvös Loránd Tudományegyetem, Esztergomi Tanítóképző Főiskola, Magyar Iparművészeti Főiskola. Szakmai pályája állomásai: 1978–1986 Komárom Megyei Építőipari Vállalat Művelődési és Oktatási Központ igazgató, 1986–1999 A Közművelődés Háza igazgatója, 1999–2012 Szinergia és Projekt Team Budapest, projekt tanácsadó, tréning üzletág vezető, 2012-től Agora Nonprofit Kft. – A Vértes Agorája divízió vezetője, szakmai igazgató, 2012-től a Nemzeti Közszolgálati Egyetem külső tréner.



## „Több, mint helyszín!”

### *A minőségfejlesztésben nincs megállás*

A Corvin Művelődési Ház 2015. január 22-én, a magyar kultúra napján harmadikként vehette át a Közművelődési Minőség Díjat. A minőség, hatékonyság, gazdaságosság, eredményesség jegyében végzett minőségfejlesztés legmagasabb szakmai elismerése a díj, amely kidolgozott kritérium- és követelményrendszer alapján, komplex módon vizsgálja a teljes működést a vezetés, stratégiai tervezés, emberi erőforrások, partnerkapcsolatok és erőforrások tekintetében.

Az intézmény igazgatói feladatait 2010. január 15. óta látom el. Sokszínű életem volt, sokféle tapasztalattal, rendszeralapú stratégiai gondolkodással, óriási lendülettel és azzal a biztos meggyőződéssel, hogy ez nem „one man show”, kezdtem a munkámat. A minőségfejlesztési folyamatok, a következetes dokumentálás alapvető elvárásom, a pályázatra történő jelentkezés legfőbb motivációja a fejlődés iránti folyamatos igényem.

„A kiválóság nem örökletes. A minőség nem veled született. Csak akkor lehetsz a legjobb, ha a legjobbakkal veszed fel a versenyt.” Gündel Károly gondolatával egyetérték. A jelentős pályázati dokumentáció benyújtását követő helyszíni

szemlén a pályázatban bemutatott intézményi önértékelési adatok megalapozottságának ellenőrzése, a követelmények teljesítésének értékelése, a modellértékű módszerek, eljárások feltárása volt a cél. Két helyszínen, párhuzamosan reggel 9-től este 7-ig zajlott a mindenre kiterjedő szakmai párbeszéd és a szemle, amely alapján a szakmai értékelő jelentés és javaslat készült. Ennek értéke felbecsülhetetlen.

„Mi magyarok talán az organizáció terén vagyunk a legsikertelenebbek és ennek oka az a kataszt-

rofális balhit, hogy elég törvényt alkotni, elég részleteket rendelettel szabályozni, elég egy kisebb vagy nagyobb palotát emelni és már megszerveztük az intézményt. Pedig a súlypont egészen más van. Szakszerűen képzett, ügyszerető emberekre van szükség; ez az élő leltár a lényeg, mert enélkül a törvény és rendelet csak sajtópapír, az intézmény palotáját pedig jobb lakásokká, boltokká vagy raktárrakká átalakítani.” (Gróf Klebelsberg Kuno: Küzdelmek könyve. 39. Athenaeum Irodalmi és Nyomdai



LiBa Ligeti Babaklub, 2019





2020. őszi programok

Rt. könyvnyomdája, Budapest, 1928.). Ahhoz, hogy az intézmény működőképes legyen, nagyon sok láthatatlan munka, energia és kitartás szükséges. Ahhoz, hogy egy sikeres intézmény Minősített Közművelődési Intézmény legyen, ennél is több kell. Igazi, „élő leltár-ra” szakszerűen képzett, ügyesreítő emberekre van szükség, akik értik, tudják, magukénak vallják, és naponta kezelik azokat a folyamatokat, amelyek a kiválóság felé visznek, mert a minőségfejlesztésben nincs megállás.

Hol tartunk most, 2021-ben? A Corvin Művelődési Ház – Erzsébetligeti Színház a XVI. kerület, a kertváros gyöngyszeme az Erzsébetliget kellős közepén. Ma már a „Több, mint helyszín!” és a „Gyere inkább mihozzánk!” felhívást és szlogent minden látogató komolyan veszi. Az óvodások is tudják, hogy mi az intézmény „jele”. A XVI. Kerületi Önkormányzat felhatalmazása alapján a helyi közművelődés feladatait elsősorban és döntő többségben intézményünk látja el, mint a XVI. kerület, *Cinkota, Mátyásföld, Rákosszentmihály, Sashalom és Árpádföld* egyetlen általános közművelődési intézménye.

A 2017/2018-as évtől új helyszínt nyithattunk meg, így a Szentmihályi Kulturális Központban is várjuk látogatóinkat. Teret, helyet, bizalmat és új feladatokat kaptunk a fenntartótól. A jól kialakított, minőségfejlesztésen alapuló rendszerünknek köszönhetően az új helyszín beindítása, integrációja, arculat- és profilkialakítása zökkenőmentesen zajlott. Egy kultúrával foglalkozó intézmény szerepét, céljait, feladatait az a hely határozza meg, ahol létrehívták. A legoptimálisabb az a helyzet, amikor az intézmény egy szellemi törekvés mentén, helyi hagyományrendszer által meghatározottan, jogilag ren-

dezett, gazdaságilag stabil, egységes akarat mellett végezheti munkáját. Szerencsések vagyunk, mert számunkra mindez adott. Mi itt vagyunk otthon.

Büszke vagyok az elért eredményekre és arra, hogy tevékenységünket, munkánkat a fenntartó önkormányzat és látogatóink is elismerik. A Díj átvételét követően intézményünk 2015. március 15-én intézményként (precedenst teremtve) elnyerte a megtisztelő „XVI. Kerületért” kitüntető címet, valamint bevezetésre került a Közművelődési Minőség pótlék, amely a közalkalmazotti bértábla szorítását enyhítette. Napjainkra ver-



2021. január 22., a magyar kultúra napja



Ezüstgeneráció a színpadon 2019 szeptemberében



2021. január



(Be)zárva 2020. november

senyképességi tényezővé vált, hogy az intézmények, cégek mennyire jók a munkaerő megszerzésében és megtartásában. A tapasztalatok szerint a munkavállalók a bér mellett a stabilitást és a munkahelyi környezetet értékelik leginkább. 2020-ban a kulturális dolgozók közalkalmazotti jogviszonyának megváltoztatásáról szóló törvény a területen dolgozók munkavállalását a Munka Törvénykönyve alá helyezte. Ezzel feloldotta a munkáltatók kezét a közalkalmazotti bértábla kötöttségei alól.

A helyzet lehetőséget ad arra, hogy a közművelődésben dolgozók saját szerepüket újragondolják. Nálunk az átalakulás zökkenőmentesen, a fenntartó önkormányzat teljes körű támogatásával zajlott. Meggyőződésem, hogy ez az elkötelezett és következetes minőségi munkánkhoz is köszönhető. Célunk, hogy intézményünk olyan vonzó munkahelyé váljon, ahol munkatársaink hosszú távon tervezhetik jövőjüket. Fontos, hogy időről időre megmértesük magunkat, külső visszajelzést kapjunk, hogy valóban jó irány-

ba haladunk. Ilyen a Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft. pályázati kiírása. A 2020. februárban indított, többlépcsős minősítési folyamat kezdetén kizárólag a Bronz fokozatra lehetett pályázni. Júniusban zajlott a tíz témakört vizsgáló részletes helyszíni audit mindkét helyszínen a következő témakörökben: a foglalkoztatás módja, családbarát attitűd, juttatások, szervezeti szolgáltatások, családi események támogatása, szervezeti közösségépítés, a fizikai és mentális egészség támogatása, vállalati események, politikák, iránymutatások, szabályzatok, ajánlások, szervezeti rendszerek. A Corvin Művelődési Ház – Erzsébetligeti Színház és a Szentmihályi Kulturális Központ is elnyerte a Családbarát Hely tanúsító védjegy Bronz fokozatát, amely kifejezi a szervezet családbarát szemléletű működés iránti elkötelezettségét, valamint az ennek megvalósításáért tett intézkedéseket. Készülünk az Ezüst minősítésre. 2014-ben és 2020-ban is elnyertük a Családbarát Munkahely címet. Szívügyünk, hogy a családoknak kínált szolgál-

latásaink palettáját folyamatosan bővítsük, hogy „Több, mint helyszín!” szlogenünkkel minden korosztálynak magas színvonalú programokat kínáljunk. Hiszünk, hogy a kulturális nevelés a környezet kultúrájával kezdődik. Az országos szakmai elismerések nagyon fontosak az intézmény életében, és méltán büszkélkedhet vele a XVI. kerület. Családbarát intézmény és munkahely pályázatunk sikerességét nemcsak a témához kapcsolódó küldetéstudatunknak, hanem a jól dokumentált, minőségfejlesztési lépésekben gondolkodó működésünknek is köszönhetjük. Vezetőként abban hiszek, hogy egy-egy program akkor lesz sikeres és emlékezetes, ha azt összefogással, másokkal összhangban, együttműködve vagyunk képesek megvalósítani. Munkatársaimtól mindig azt kérem, és nem többet, hogy mindenki a saját helyén, a saját dolgát, feladatát tegye tökéletesen, mint egy-egy fogaskerék, akik együtt egy csodálatos szerkezetet képesek működtetni. A legkisebb hiba megzavarja, tönkretesz az egészet. Együtt azonban csodára

vagyunk képesek. A Corvin Művelődési Ház – Erzsébetligeti Színház szerves része, értékes fogszerke a XVI. kerület életének.

Hiszek a kultúra közösségteremtő, -megtartó és -formáló erejében. A legértékesebb az a közösség, amelyért teszünk, amelynek aktív részesei vagyunk. Az igazi közösség kialakítására tett tudatos törekvés nagy kincs a mai világunkban, a közösség nemcsak szint vizs az életünkbe, hanem célt, motivációt és értelmet is ad neki. Azért dolgozunk, hogy egyre többen találjanak nálunk valami kedvükre való „varázslatos pillanatot”. Munkánkat a „*misztikus realizmus*” jegyében végezzük, hiszen egy-egy hosszú, programokban gazdag hétvége után kénytelen vagyok hinni a csodában, mert megálmodni nem nagy dolog, de megvalósítani, lebonyolítani, folyamatosan működtetni, összehangolni... Mi ez, ha nem varázslat?

Nagyon tudatos, következetes, a tervezéstől a megvalósításig és értékelésig tartó minőségfejlesztési, kiválóságra törekvési folyamat eredménye, ami akkor működik jól,



Budapest Főváros XVI. kerületéért

ha az eredményt megelőző rengeteg munka láthatatlan marad. Működésünk a kiegyensúlyozott, a következetes és körültekintő gazdálkodás és szakmaiság egységére épül. A tervezés, végrehajtás, értékelés folyamatos és következetes. Mindehhez szükség van arra a tapasztalatra,

felkészültségre, lojalításra, élő szervezeti kultúrára, ami a munkatársak és ez által az intézménynek is ereje. Mindenki tisztában van a kitűzött célokkal és az azok elérését segítő eszközökkel, folyamatokkal, és értékelni tudja az elért eredményeket. Alapelvünk a hatékonyság, eredményesség és a gazdaságosság. Tíz év hosszú idő egy ember, egy család, egy intézmény, de még egy díj életében is. A világ felgyorsult, a gazdasági és kulturális, információs, technikai környezet sokat változott – és a világjárványról még nem is beszéltünk.

2020/2021-ben a pandémia átírta a terveinket és az életünket, ráadásul a szakmai tevékenységünk törvényi környezete is megváltozott. Egy intézmény megítélése a körülményekhez való alkalmazkodás képességén alapuló teljesítményen múlik. A bevált forgatókönyvek ideje lejárt. Központi szerepet játszhat, hogy mit tudunk és mit nem.

Mit jelent számunkra ez a világjárvány? Alapvető kötelezettségünk az egészséget nem veszélyeztető, kulturális szolgáltatások,



Cipősdoboznyi ajándék, 2020. advent



2015. január 22., a magyar kultúra napja

a kultúrához való hozzáférés feltételeinek biztosítása. A helyzetnek az a speciális nehézsége, hogy nem áll rendelkezésre konkrét iránymutatás, tapasztalat, nincs bevált módszer. Fogózkodók nélkül, saját belátásunk, kreativitásunk, kapcsolatrendszerünk rugalmassága szerint kell időről időre újraértékelni terveinket és működésünket. Újfajta kötelezettségeink vannak: a fizikai védelmi intézkedések kihirdetése, a munkatársak, partnerek és a látogatók megfelelő tájékoztatása és utasításokkal való

ellátása. Ez számtalan adminisztrációs és egyeztetési többletfeladatot jelent mindenkinek. Véleményem és tapasztalataim szerint minden kulturális intézménynek újra kell értelmezni a helyét a sokarcú kulturális térben, alkalmazkodva az új elvárásokhoz. Mindehhez elvárható a tudatos minőségirányítási rendszer működtetése, kulturális marketingszemlélet, kreativitás, kiemelkedő kommunikációs készség, újfajta eszközismeret (virtualitás!), megfelelő viselkedéskultúra, protokollismeretek és azok aktív al-

kalmazása, amelynek eredménye a XXI. század kihívásaira választ adó, újra- és újragondolt közművelődés. Igen, még ebben a bezárt világban is! Miért fontos ez a szakma egésze számára?

A jövőt a mindenkori jelenben kell teremteni, hogy hosszú évek múltán visszatekintve elmondhassuk, remek hagyományokkal rendelkezünk. A kultúra: mozgás, cselekvés, a továbbgondolkodás képessége. Amikor a kultúra él, akkor élmény. A műveltség folyamat, amelynek fenntartása állandó energiát, folyamatos befektetést igényel. A hagyományaink adják az alapot, de nyitottak kell, hogy legyünk a valóságra. Az igények és a körülmények állandó változása rugalmas újraértelmezést és új megoldásokat követel. Alapelveink nem változtak: sokszínűség, hagyomány és újítás, esélyteremtés, hatékonyság, rugalmasság, partnerség, művészetek, minőségi kultúra és szolgáltatások minden korosztálynak. Összhang, kiegyensúlyozott funkciók és biztonságos működés, amikor bezárva is elmondható, hogy intézményünk *„Több mint helyszín!”* Látogatóink pedig csak a jelre várnak, hogy azt mondhassuk: *„Gyertek inkább mihozzánk (végre), mi készen állunk!”*

SZABÓ CSILLA 2010. január 15-től a Budapest XVI. kerületében található Corvin Művelődési Ház – Erzsébetligeti Színház és Szentmihályi Kulturális Központ igazgatója. A folyamatos tanulás híve: első diplomáját magyar-népművelés-könyvtár szakon Szegeden szerezte; drámapedagógus, tanár, művészeti menedzser (Iparművészeti Egyetem), nemzetközi protokoll szakértő; life, business, executiv coach (művészeti, kreatív és vezetői, stílus és kommunikációs coaching területeken).



## Fókuszban a minőség

Először dióhéjban magunkról. A Budapesti Művelődési Központ 40 éve áll a közművelődés szolgálatában. Közművelődési szakmai tanácsadó és szolgáltató feladatokat lát el Budapest Főváros Önkormányzatának megbízásából és támogatásával. Díjmentes és díjköteles szakmai szolgáltatásaink kiemelt területei: humán erőforrás-fejlesztés, kulturális információs szolgáltatások biztosítása, nem hivatásos művészeti műhelyek és alkotók munkájának módszertani segítése, projektszemléletű nemzetközi partnerkapcsolatok fejlesztése, fejlesztő és mintaprogramok generálása.

Egy szakmai tanácsadásra és módszertani szolgáltatásokra szakosodott intézmény – saját helyzete miatt is – sokszor egyszerre végez elméleti-módszertani fejlesztő munkát és próbálja ki azt „0 szériaként” saját gyakorlatában. Valahogy így van ez a BMK esetében is.

A BMK nemzetközi kapcsolatai keretében még 1999-ben tanulmányozhatta a Bajor Népfőiskolai Szövetség munkáját, és megismerhette az általuk akkor már sikeresen megvalósított egységes marketingstratégia gyakorlatát. E példán felbuzdulva hoztunk létre egy szakmai műhelyt a közművelődési szervezetek közös marketing koncepciójának kidolgozása érdekében.

E munkának szerves szakmai továbbgondolása és folytatása-

ként jutottunk el a közművelődési szakma minőségirányítási, minőségfejlesztési programjának kidolgozásához. A fejlesztő munkán már javában dolgoztunk, amikor 2004-ben az ágazati minisztérium hivatalosan is megbízást adott és finanszírozásával lendületet kapott a minőségfejlesztő szakmai műhely munkája, amely kidolgozta a közművelődés minőségirányítási, minőségfejlesztési programját.

Ezzel a közművelődési szakma számára talán az elmúlt évtizedek legjelentősebb szakmai fejlesztése valósulhatott meg a BMK közreműködésével. Minőségügyi és közművelődési szakemberek bevonásával, a szükséges előtanulmányok alapján kialakítottunk egy többlépcsős minőségfejlesztési rendszert, amely az EFQM módszertana alapján kidolgozott kétszintű önértékelésre épül.

Egy közösen kimunkált kategória- és fogalomrendszer bázisán meghatároztuk a közművelődési tevékenységek alapkövetelményeit, megterveztük a Minősített Közművelődési Szervezet Cím és a Nemzeti Minőség Díj kritériumrendszerét figyelembe vevő Közművelődési Minőség Díj modelljét. 2006-ban megkezdtük az elkészült modell tesztelését. Javaslatot tettünk egy, a programot támogató, ösztönző rendszerre. A minőségfejlesztéssel kapcsolatos összes dokumentumot

hozzáférhetővé tettük a BMK honlapján.

A közművelődési szolgáltatások versenyképességének, hatékonyságának erősítése és a folyamatos fejleszthetőség érdekében a BMK vezetésével kidolgozott minőségfejlesztési rendszer megismertetésének és bevezetésének érdekében 2007-ben kidolgoztunk és akkreditáltattunk egy kétmodulos képzési programot, és a Nemzeti Kulturális Alap, valamint az Oktatási és Kulturális Minisztérium támogatásával megkezdtük a közművelődési szervezetek felkészítését.

2007. szeptember – 2008. május között közreműködésünkkel a hét régióban mintegy 200 szervezetnél teremtődött meg a rendszer bevezetésének személyi feltétele, illetve 40 közművelődési szakértőt képeztünk ki auditori feladatok ellátására. Minisztériumi és szakmai szervezetek felkérésére regionális közművelődési szakértői tanácskozásokon, konferenciákon számos motivációs célú bemutatót, előadást tartottunk.

A programot az ágazati minisztérium mint finanszírozó magának tekintette, így végre megszületett a miniszteri rendelet is, és a program bevezethetővé vált a gyakorlatban. A Minisztérium 2011-ben kiírta a Minősített Közművelődési Intézmény Cím elnyerésére lehetőséget adó pályázatát. Együttal a közművelődési minőségfej-



**BMK Minőség Klub a Csokonai Művelődési Központban, Tóth Lajos és Polyák Edit tart előadást (2017)**

lesztési program felügyeletével a továbbiakban a Nemzeti Művelődési Intézetet bízta meg.

A Budapesti Művelődési Központ e fejlesztési folyamattal párhuzamosan maga is megkezdte minőségirányítási rendszerének kiépítését, elvégezte szervezeti és vezetési folyamataira és valamennyi szakmai tevékenységére érvényesen önértékelését, és nyolc szakmai tevékenységével eredményesen pályázott a Cím elnyerésére. Majd büszkeségünkre a következő évben az első alkalommal kiírt Közművelődési Minőség Díj Pályázaton is sikerrel szerepeltünk.

Mit jelentett számunkra a minőségirányítás, minőségfejlesztés a gyakorlatban?

Az első években tagadhatatlanul több munkát, nagyobb tudatosságot, következetességet kívánt meg a minőségirányítási szemlélettel végzett munka, de számos előnyt is élvezhettük.

Különösen az intézményvezetés számára jelentett segítséget az a rendszerszemléletben történő gondolkodás és munkálkodás, aminek keretében azonosítani és

rangsorolni tudtuk a szervezet folyamatait, a PDCA logika keretében gyakorolhattuk a módszeres és tudatos tervezést, megvalósítást és ellenőrzést. A szakmai és szervezeti folyamatok és tevékenységek eredményeinek tényekkel, adatokkal, indikátorokkal történő dokumentálása pedig a korábbinál is teljesebb körben tette lehetővé az

eredmények, teljesítmények objektív mérését, elemzését, összehasonlíthatóságát.

És persze kiemelést érdemel az az alapvető szemléletváltás, ami a stratégiai gondolkodást és a partnerközpontú működést részesíti előnyben. Még akkor is így gondoltuk, noha a BMK szervezetfejlesztési és stratégiatervezési gyakorlata több évtizedes múltra tekintett vissza korábban is. Anyagi lehetőségeink függvényében 5-10 évente külső szervezetfejlesztő szakember közreműködésével többnapos stratégiatervező workshop keretében, a teljes munkatársi kör bevonásával határoztuk meg hosszú távú stratégiai tervünket, melyet öt-évente az intézményvezetői pályázat (benne a középtávú stratégiai terv) készítése előtt teljes körben felülvizsgáltunk. Ezen túlmenően a minőségfejlesztési programban is szereplő számos mozzanat eddig is jelen volt a szervezeti és szakmai munkánk irányítási, vezetői gyakorlatában, mégis hatalmas előnyt jelent, jelentett a program komplexitása, következetesen építkező rendszere.

Kidolgoztuk az intézmény önértékelési folyamatainak eljárás-



**Városok Jövője – Közösségek Művelődése szakmai konferencia  
A képen: Sebő Ferenc, Marsi László, Nagyné Varga Melinda Mária (2019)**



**Maksym Ostrowski lengyel képzőművész „Take a Picture, Leave a Word” (Egy képet egy szóért) óriás installációjának bemutatója a BMK-ban (2018)**

rendjét. Évente elvégeztük, illetve végezzük a szervezeti és a szakmai tevékenységenkénti önértékelést, mely során fejlesztési és korrekciós javaslatokat fogalmaztunk meg, és rendszeresen felülvizsgáljuk az önértékelés módszerét is.

Kialakítottuk az intézmény belső kontrollrendszerét. Ennek keretében gondoskodtunk a kontrollkörnyezet kialakításáról, működtetéséről.

Kialakítottuk és folyamatosan aktualizáljuk a szervezeti és szakmai működés rendjét és szabályzatait, meghatározzuk a feladat- és felelősségi köröket, az intézményi működés folyamatait és ellenőrzési nyomvonalait, a szabálytalanságok kezelésének rendjét és részletes előírásait, biztosítjuk a humán erőforrás minőségi és mennyiségi rendelkezésre állását, meghatározzuk és a munkavállalók tudomására hozzuk a mindenki számára kötelező normákat, irányelveket. Kidolgoztuk és működtetjük a kockázatkezelési rendszert. Átdolgoztuk és szabályoztuk az információ- és kommunikáció rendjét, felülvizgáltuk az iktatás rendszerét.

A szervezeti célok megvalósulásának nyomon követésére vezetői információs rendszert dolgoztunk ki és működtetünk.

Intézményünk működésének, a szolgáltatásszervezés filozófiájának korábban is meghatározó eleme volt a partnerközpontúság, de ezen a téren is bőven volt még teendő.

A minőségfejlesztési rendszer bevezetése és az ennek részeként lefolytatott önértékelések nyomán megkezdtük a partnerekkel való kapcsolattartás felülvizsgálatát is.

A fejlesztés célja volt, hogy nagyobb figyelmet fordítsunk a partneri igények felmérésére, a látens igények felismerését segítő szemléletre, módszerekre. A partnerekkel való együttműködést értékeltük, és az elégedettségmérés új és újabb programhoz igazodó, kreatív formájával próbálkoztunk.

A külső partnerek mellett fokozott figyelmet és azonos hangsúlyt kívántunk adni a belső partnerekkel való tudatos, előkészített foglalkozásnak. A belső munkatársak igényeinek, elégedettségének felmérésére a korábbi lehetőségek és

gyakorlat megtartása mellett 2012-től szervezett kérdőíves felméréssel, azok értékelése nyomán megfogalmazott fejlesztésekkel éltünk, élünk.

A minőségfejlesztési folyamat bevezetésének köszönhetően megkezdődött a partnerközpontúság és a társadalmi felelősségvállalás szempontjainak tudatos és tervezett integrálása az intézmény belső működési gyakorlatába is.

A minőségirányítás, minőségfejlesztés rendszerének kiépítése, bevezetése természetesen csak az első – és nem kis erőfeszítésekkel járó – lépés volt mind a közművelődési szakma, mind az intézmények számára. Olyan lehetőség, amely hozzásegítheti az egyes intézményeket és általuk az egész szakmát is, hogy a folyamatos megújulás, fejlesztés igényével dolgozzon. Ez a program egy hatékony eszköz lehet a kezünkben, amennyiben élünk és korrekten élünk vele.

Ki kell hangsúlyozni a folyamatban az intézményvezetés kiemelt felelősségét. Csak az elkötelezett vezetők mögé zárkoznak fel a munkatársak, akikkel a program



**Margittai Katalin, a BMK igazgatója a Közművelődési Minőség Díj átvételét követően Balog Zoltán emberi erőforrás miniszterrel**

megvalósítható. Maga a munka pedig egyben folyamatos tanulás is, amelyet hol formális, hol informális eszközökkel seghetünk.

Nálunk a BMK-ban, amikor a minőségfejlesztés szükségességének gondolatával kezdtünk foglalkozni, első feladatnak a tájékoztatót, ismeretszerzést, tapasztalatgyűjtést tekintettük. Az intézmény akkori vezetőjeként elvégeztem egy a Gallup Intézet által indított 120 órás Minőségmenedzsment tanfolyamot. Minőséglevelőként tevékenykedő munkatársunk Brenner Zsuzsa is első között szerzett végzettséget és gyakorlatot. A munkatársak számára szervezett formában találkozókat szerveztünk minőségirányításban jártas (ipari területen, oktatásban és más nonprofit területen dolgozó) elméleti

és gyakorló szakemberekkel. Továbbá a munkatársak érdeklődését felkeltő, bevonódást segítő workshopokat is szerveztünk. Mire a miniszteri rendelet megszületett és kiírták a pályázatot, mi már készen álltunk.

Az eredmények mellett lássuk a kérdéseket és az aggodalmakat is a program jövőjével kapcsolatban. Elsőként talán azt a kérdést kellene tisztáznunk, hogy milyen kihívások várnak azokra az intézményekre, akik már elindultak a minőségfejlesztés útján? Őszintén kell beszélnünk arról, hogy lesz-e elég eltökéltség, ambíció, munkaerő, energia folytatni a munkát.

Mi a helyzet a vezetőváltásokkal, létszámcsökkenésekkel, az új munkatársak felkészítésével? Mi a helyzet a dokumentumok és a valóság viszonyával? Valóban tetten érhető, érzékelhető a fejlesztés?

Másik oldalról érdemes átgondolni azt is, hogy milyen feladatok hárulnak a Nemzeti Művelődési Intézet szakembereire és az EMMI döntéshozóira a programmal kapcsolatban?

Úgy gondoljuk, hogy feltétlenül támogatni kellene, hogy minél többen merjenek/akarjanak bekapcsolódni, magukénak tekinteni a minőségfejlesztést. Ehhez valódi, motiváló intézkedésekre, segítségre van/lenne szükség. Például arra gondolunk, hogy ne legyen pályázati díj, hiszen egy kisebb intézménynek a 100 000 Ft is akadály lehet. Jó példa erre a könyvtárak ingyenes pályázatása. Biztos, hogy a közművelődésben is megoldható lenne. Volt jó kezdeményezés arra, hogy jelentsen előnyt pl. az NKA pályázati rendszerében a Cím, vagy Díj, de egy év után ez a lehetőség is megszűnt. Jó lenne az auditálások tapasztalatairól elemzéseket készíteni, esetleg szakmai kiadványban, vagy tanácskozásokon azokat megosztani. Minél szélesebb körben tudatosítani kellene, hogy a minőségirányítás rendszerszerű alkalmazása a szakmai fejlesztés egyik kiváló eszköze, lehetősége.

Viszonyulásunkat erősítse Weöres Sándor bölcs gondolata: „Alattad a föld, fölötted az ég, bened a létra.”

MARGITTAI KATALIN népművelő, középiskolai tanár, szociológus. Több évtizeden át volt a Budapesti Művelődési Központ munkatársa, később szakmai vezetője, majd 2013 novemberéig igazgatója. A Bessenyei György-díj (1996) és a Magyar Köztársaság Arany Érdemkereszt (2009), Budapestért Díj (2013) kitüntetések birtokosa. Az intézmény kiváló teljesítményét több szakmai elismerés, többek között a Budapestért Díj (2009), a Hálózati Tanulásért Díj (2010), a Minősített Közművelődési Intézmény Cím (2011) és a Közművelődés Minőség Díj (2012) is bizonyítja.

MARSÍ LÁSZLÓ művelődésszervező, kulturális menedzser. Szakmai pályáját 1997-ben az I. kerületi Művelődési Házban kezdte, ahol a Ferenczy István Vizuális Műhely és a „Bemrockpart” koncertsorozat szervezésének volt a felelőse. 1999–2003 között a Sziget Fesztivál külsős munkatársa, főként színpadmesteri feladatokat vállalt. 2003-ban a frissen felújított Aranytíz Művelődési Központ igazgatóhelyettese lett, a nagyrendezvények (Belvárosi Fesztivál, Belvárosi Lipót Napok) és a kiállítások tartoztak a munkaköréhez. 2008-ban áthelyezéssel a Budavári Művelődési Ház igazgatói pozíciójába került, ahol célkitűzései között szerepelt, hogy bemutassa az I. kerületben élő művészeket. 2016-tól a Budapesti Művelődési Központ Képzési és Nemzetközi Osztályának vezetője, 2018-tól az intézmény igazgatója. Jelenleg kutatást folytat a V4 országok kulturális színtereiben. Szakmai munkásságát 2006-ban Kölcsey-díjjal jutalmazták.





## *A minőség a jobbításra való törekvésben rejlik*

Amikor egy kisvárosi művelődési központ minőségfejlesztési tevékenysége kapcsán az intézmény vezetője belekezd az erről szóló rövid összefoglaló írásába, nem állhatja meg, hogy az objektív tartalmat megelőzően néhány személyes, szubjektív tényezőt ne osszon meg az olvasóval. Hisz a 2021. január 22-én Minősített Közművelődési Intézmény Címben részesült Tamási Művelődési Központ olyan történelmi, kulturális, természeti kincsekben bővelkedő kisvárosban fejt ki tevékenységét, melyről a térség szülötte, Vas Gereben 19. századi elbeszélő a következőképpen írt: „Ez országnak mindene van, hanem rá kell találni; mert nincsen egy-egy árva könyv, mely e tündérvárost kitárná előttünk!”

Nemcsak az elfogultság és a lokálpatriotizmus mondatja tehát azt, hogy a település olyan környezetet biztosít az itt élőknek, mely egyértelműen pozitív hatással van az életminőségre. Tamási olyan élhető kisváros, mely a település és a térség hagyományaira, adottságaira építkezve, azokat megőrizve, de fejlesztve, a folyamatos megújulásra törekszik. Az innováció az elmúlt évtizedben látványosan jelent meg a településen, olyan társadalmi és gazdasági szempontból is jelentős projektek, fejlesztések valósultak meg, olyan új szolgáltatá-

sokkal gazdagodott a város, melyek jelentős hatást gyakorolnak a helyi társadalomra, az itt élő polgárok mindennapjaira.

Ebben az innovatív környezetben működik az önkormányzati fenntartású kulturális intézmény, mely központi szerepet tölt be a város életében. A négy tagintézmény közművelődési, nyilvános könyvtári, muzeális tevékenységet végez, egymásra épülve segíti a településen élők, az itt működő közösségek, polgárok kulturális, közösségi művelődési tevékenységét. A központban álló művelődési központ és a mellette lévő könyvtár épületegyüttese előtt egy ezer fő befogadására alkalmas közösségi tér található, mely lehetővé teszi a szabadidő programok megrendezését is. A tértől és az intézmény épületétől száz méter távolságra áll a Kultúrák Háza, mely a másik két intézményegységnek, a Tamási Galériának – mely időszakos és állandó kiállításokkal várja a látogatókat –, valamint a Tamási Helytörténeti Gyűjteménynek ad otthont.

A jelenlegi intézmény történetét több mint fél évszázadra vezethetjük vissza, ekkor került átadásra a művelődési központ, de a település kulturális életének, múltjának áttekintésekor természetesen jóval korábbra kell visszanezünk. Mindenképpen kiemelendő az

1880–1910 közötti időszak, mikor nemcsak országosan, de helyben is látványos fejlődés indult el. A polgárosodás olyan életforma-változással járt, mely egyértelműen maga után vont a művelődési igények átalakulását. Sorra alakultak a kulturális célú egyesületek, körök, köztük a Polgári Olvasókör, az Úri Kaszinó, a Katolikus Kör, a Társaskör, melyek könyvtárat működtettek, színelőadásokat, egyesületi bálakat tartottak. Ez utóbbit tekinthetjük a jelenlegi művelődési központ elődjének, hisz szellemiségét, a közösség építése, összefogása érdekében tett törekvéseit, az értékközpontúság vezérelvét szem előtt tartva működtetjük több mint egy évszázaddal később, napjainkban is intézményünket.

Tevékenységünk az elmúlt években jelentős fejlődésen ment keresztül, melyet a lakosság részéről kapott visszajelzések csakúgy igazolnak, mint az, hogy a fenntartó három egymást követő évben is elismeréssel fogadta el az intézmény éves beszámolóját.

Az intézmény munkatársi kollektívája ez idő alatt teljesen megújult, ezzel a szervezeti változással egyidőben kezdődött meg a minőségfejlesztés folyamata is, az ennek alapját képező szemléletmód pedig szerencsére egyáltalán nem állt messze a fiatal szakemberektől.



Tamási – Népviseletes bál

A minőség iránti elkötelezettség a mindennapi munkában, partnerközpontúságban, dinamikusságban, mindenre kiterjedő figyelemben, precizitásban egyaránt tetten érhető. Kiemelendőnek tartom, hogy a kollégák többsége pályája, hivatása elején tart, 2-3 éve dolgoznak az intézményben, így még nagyobb súlya van annak, hogy sikerült elnyerni a címet, ami egyértelműen mutatja az azonos szakmai elvek mentén történő gondolkodást, a célok, tervek megvalósításával kapcsolatos egyetértést, a minőségközpontú szemléletet. Az ide vezető folyamat csakúgy csapatmunka volt, ahogy magának a pályázatnak az elkészítése, az online auditálás során végzett tevékenység is. Nem túlzó azt mondani, hogy olyan munkahelyi közösség, belső kohézió alakult ki az elmúlt években, ahol nem csak egy jól hangzó szólam, hogy a munkahely a második otthon, a második család. Meggyőződésem, hogy a közösségi művelődés területén csak így lehet olyan minőségi változást, olyan előremutató eredményeket elérni, melyek a települési közösség, a látogatók, szolgáltatásainkat igénybe vevők és a fenntartó elégedettségét egyaránt eredményezi,

nem utolsó sorban pedig pozitív visszajelzést ad a szakma részéről is. A szoros együttműködés nélkül – mely az intézmény szakmai és technikai dolgozóinak kooperációját, állandó, összehangolt, folyamatos, nyílt belső kommunikációval zajló munkáját jelenti – nem érhető el siker. A feladatellátás minden esetben a munkatársak erősségeire épül, a vezetői munka szerves része ennek támogatása, a rendszeres pozitív visszacsatolás, a bizalom építése, mely mindig támaszkodik

a dolgozóktól érkező visszajelzésekre. Ennek fontos eredménye az a kiemelkedő szintű elkötelezettség, az a segítőkész, kooperatív, kreatív dolgozói attitűd, mely valamennyi látogatói, használói visszajelzésben megjelenik.

Ugyanilyen erősségünk az intézmény – jelenkor követelményeihez igazodó – külső kommunikációja, mely jól megalapozott marketingstratégiára épül. A látogatók, szolgáltatásainkat igénybe vevők tájékoztatása, informálása, elérése és bevonása, valamint a szervezet értékeinek közvetítése mellett így sikerült jelentősen formálni az elmúlt években az intézményről alkotott képet, növelni annak ismertségét és elismertségét, társadalmi beágyazottságát.

A kommunikáció persze nem cél, hanem eszköz, ami illeszkedik a Tamási Művelődési Központ stratégiájához, támogatja azt a feladatellátást, melyet három éve a „minőség-érték-sokszínűség” hármas egységére fűztünk fel. Több ez, mint egy szlogen, sokkal inkább alapelv, hitvallás, mely az elkövetkező években is kulcsszerepet játszik az intézmény életében, a meglévő eredmények megtartásában, továbbvitelében és a szervezet,



Pillanatkép a Térségi Termékbörzéről



A Magyar Festészet Napja alkotói

a tartalmi munka, a szolgáltatások fejlesztésében.

Míg egy-két évtizeddel ezelőtt még szakmai körökben is vita folyt arról, hogy a minőségfejlesztés mennyire van létjogosultsága a közművelődésben, addigra ma már nem lehet kérdés, hogy a társadalmi környezeti hatások, elvárások mind a minőségfejlesztés irányába hatnak, és azok a szervezetek, intézmények tudnak egyenletes színvonalú munkát végezni, minőségi szolgáltatásokat biztosítani, melyek erre alapozzák tevékenységüket.

A Minősített Közművelődési Intézmény Cím először 2012-ben került átadásra, az elismerés súlya, rangja az elmúlt majd egy évtizedben csak tovább emelkedett, így öröm és büszkeség számunkra, hogy az idei évtől mi is ehhez a közösséghez tartozunk. Ahhoz, hogy ebben a mezőnyben intézményünk is helyet kapjon, a művelődési központban dolgozók időt, energiát nem kímélő munkája, szoros együttműködése kellett. De ez a munka csak a helyben élő közösségekkel, látogatókkal együtt valósulhatott meg, az elismerés tehát közös érdem, az örömben pedig osztoztak velünk mindazok, akiknek

életébe, mindennapjaiba szervesen beépült a művelődési központ, ahogy büszkeség az intézménnyel kiváló partneri viszonyt fenntartó önkormányzatnak is.

Ide kívánczokra az írásban azoknak a közösségi kezdeményezéseknek, együttműködéseknek, programoknak a sora – de legalábbis egy szűk keresztmetszete –, amelyekre különösen büszkék vagyunk, akár egyediségük, újszerűségük, akár több évtizedre visszatekintő hagyományaik okán. Olyan közösségi

alkalmak, melyek közül néhány a címért benyújtott pályázatban is említésre került. Álljon itt két kiragadott példa, melyek mindegyike az elmúlt években került meghonosításra és terveink, törekvéseink szerint hagyományosan visszatérő, partnerségben zajló programja lesz városunknak, térségünknek.

Ezek közül egyik az intézmény amatőr művészeti csoportjának, néptánc együttesének tevékenységére épül, új kezdeményezéssel gazdagítva azt. A népviseletes bál hagyományteremtő szándékkal került először megrendezésre annak érdekében, hogy a hagyományokat tisztelő, szerető emberek a vízkeresztet követő héten feleleveníthessék a régi, falusi bálók hangulatát. Viseletek sokasága kavarg ezeken az alkalmakon a művelődési központban, a Kapos-Koppány mentétől a Sárközsig, az Ipolyságtól a Mezőségig, a bálba ugyanis csak népviseletben léphetnek be a résztvevők. A muzsikáló zenekaroknak köszönhetően a résztvevők a Kárpát-medence táncait rophatják egy éjszakán át, generációkon átívelően, gyerekek, szülők, nagyszülők egyaránt. Szívet melengető érzés látni fiatalokat dédszüleik viseletében, melyek anyáról lányra,



A foltvarró csoport kiállításának megnyitója



**Tamási Művelődési Központ és Könyvü László Könyvtár munkatársai a minősítéssel**

apáról fiúra öröklődnek. A rendezvény ideje alatt fotózás is zajlik, családkról, párokról, baráti

közösségekről készülnek képek a ritkán magukra öltött viseletekben. A népviseletes bál jó alkalmat teremt arra, hogy a helyben élőkön túl a környező megyékből és a határon túlról hozzánk érkezők ne csak megőrizték, de meg is éljék népi hagyományaikat.

A másik program, mely jó gyakorlataink között szerepel, az alapszolgáltatások közül a kulturális alapú gazdaságfejlesztés területén hoz eredményt. Az éves rendszerességgel, kora ősszel zajló Térségi Termékbörze elnevezésű programunk keretében megyénk számos települése mutatja be helyi termékínátát. A megtermelt és kiállított termékeken át bepillantást kapunk a települések tevékenységébe, erőfeszítéseibe, értékeibe. A szépen berendezett, több helyütt szinte roskadozó standok látványán túl a nap során bemutatkozási, fellépési lehetőséget kapnak a térség amatőr művészeti csoportjai, a programot kiállítás és konferencia is gazdagítja, mely szakértő előadókkal járja

körül a helyi termékek előállításának, forgalmazásának témakörét, tapasztalatcserét is biztosítva ezzel a résztvevőknek.

Természetesen a röviden vázolt programok megvalósítását is a minőségfejlesztés követelményei szerint végezzük, a jövőben a fejlesztendő területekre fókuszálva, a magunk által fontosnak tartott és a pályázati értékelő jelentésben megfogalmazott iránymutatások szerint.

A megtisztelő cím elnyerése felelősséget jelent számunkra és arra ösztönöz, hogy soha ne adjunk lejjebb a színvonalból és a minőségből. Visszaigazolás arra nézve, hogy jó úton járunk, de tudjuk, hogy még csak az út elején tartunk. Az elmúlt évek szakmai folyamatait, munkamódszereit folytatjuk és fejlesztjük tovább közösségeinkkel, partnereinkkel, látogatóinkkal szoros együttműködésben, abban a kiváló munkahelyi légkörben, ami jelenleg is jellemzi az intézmény mindennapjait.

CZINK JDIT a Tamási Művelődési Központ és Könyvü László Könyvtár igazgatója, közel négy évtizede dolgozik közművelődési szakemberként. Pályáját a jelenleg általa vezetett intézményben kezdte, ahonnan a Magyar Művelődési Intézetbe került, ezt követően két évtizedig tevékenykedett a közművelődési módszertani feladatellátás területén Tolna megyében. 2013-tól a Nemzeti Művelődési Intézet Tolna Megyei Irodáját vezette, innen tért vissza Tamásiba. Szakmai munkájáért 2014-ben Bessenyei György díjban, 2019-ben Tolna Megye Közzszolgáltatáért díjban részesült.



## A pályázat a mindennapi tevékenység összegzése

Intézményünk 2015-ben megújulva jelent meg Veszprém város, a térség kulturális, közösségi életében, új lehetőségeket hozott a közösségépítésben, a kulturális szolgáltatásokban, a szakmai támogatásokban, a kulturális, közösségi programok szervezésében. Az Agóra Veszprém Kulturális Központ öt telephelyen működő köznevelődési intézmény. A központi épületen kívül Veszprém-Kádártán Községi Ház, Veszprém-Gyula-firátóton Művelődési Ház és Helytörténeti Gyűjtemény, valamint a Jutaspusztai Községi Ház tartozik az Agórához.

Az intézmény és jogelődjeinek története 47 évre nyúlik vissza. A Dimitrov Megyei Művelődési Központot 1973. november 7-én adták át Veszprémben, a Dózsa György u. 2. szám alatt. Városi fenntartásba 1993. január 1-től került, a neve Városi Művelődési Központ lett. Különböző átalakítások, összevonások sora tette próbára az intézmény működését, melynek csúcspontja a 2012–2015 közötti három költözés volt. Az Agóra pályázatnak köszönhetően 2015. május 22-én került átadásra a jelenlegi épületünk, amely korábban Honvédségi Művelődési Otthonként működött.

Intézményünk Veszprém város legnagyobb köznevelődési

intézménye. A lakosság széles körének biztosítjuk a törvényben meghatározott köznevelődési alapszolgáltatásokat, aktív a sze-

repvállalásunk a város kulturális és közösségi életében. Kölcsönösen előnyös partnerkapcsolatokat alakítunk ki, a meglévőket fejlesztjük.



Nevada Amália (középen) az Agóra Veszprém Kulturális Központ igazgatója a magyar kultúra napi állami ünnepségen átveszi a Minősített Köznevelődési Intézmény Cím elismerést Fekete Péter kulturális államtitkártól (jobbra) és dr. Fülöp Péter művészeti, köznevelődési és közgyűjteményekért felelős helyettes államtitkártól (balra)



Adventi program az Agóra Veszprém Kulturális Központban a Lóca zenekar közreműködésével



**Adventi program az Agóra Veszprém Kulturális Központban**

Törekszünk arra, hogy az intézményt ismertté, elismertté tegyük minél szélesebb körben, valamint a minőségi munka és a kiemelkedő eredmények fenntartására. Célunk a folyamatos fejlődés mind a folyamatok, mind a tartalom, mind az emberi erőforrás tekintetében.

## Alapelveinkről

**Partnerközpontúság:** Működésünk során kínálatunk fejlesztésével látogatóink számára magas színvonalú szolgáltatásokat nyújtunk. Tevékenységünk során a minőségi elvárások és követelmények az intézmény minden munkatársára, minden telephelyére vonatkoznak.

**Nyilvánosság:** Működésünk átlátható, az intézmény szolgáltatásairól minden információ elérhető személyesen, a honlapon, a közösségi médiában egyaránt.

**Szabályozottság:** A hatályos jogszabályok alapján végezzük tevékenységünket. Az ellenőrzések, a panaszkezelés fontos kritériuma a szabályozott működésnek. A szakmai munka minőségének és mennyiségének mérésére teljesítménymutatókat alkalmazunk.

**Gazdaságosság, hatékonyság:** A költségvetési források mellett a szolgáltatások fejlesztéséhez külső, pályázati és egyéb forrásokat is fel-

kutatunk. Az intézmény költségvetése, gazdálkodása átlátható.

**Tudásátadás:** Az intézmény vezetői elkötelezettek a munkatársak képzésének fontossága mellett. A formális és informális képzéseket, a tudást, ismereteket átadó helyben megrendezett előadásokat az intézmény támogatja.

**Minőségbiztosítás:** A vezetőség elkötelezett abban, hogy munkatársainkkal együtt a szolgáltatásainkat folyamatosan értékeljük, a fejlesztéseket összehangoljuk, valamint a színvonal emelése érdekében alkalmazzuk az önértékelés és az összehasonlítás módszereit.

Először 2018-ban fogalmaztuk meg a Veszprém Agóra alapelveit

a minőségbiztosítási folyamatban. Ezek a következők: értékek átadása, fenntartható jövő építése, a szervezeti képességek fejlesztése, a kreativitás és az innováció hasznosítása, agilis menedzsment, partnerközpontúság, folyamatos fejlődés, és a kiemelkedő eredmények fenntartása.

Szervezetünk előtte is kiemelkedő figyelmet szentelt a tartalmi fejlődésnek, a minőségbiztosítás bevezetésével viszont hasonló mértékű előrehaladást kellett elérni formailag is. Mivel régóta tudtuk, tudjuk, hogy mit akarunk, céljaink megvalósításához elsősorban a hogyanra kellett összpontosítanunk, melyhez a Nemzeti Művelődési Intézet Veszprém Megyei Igazgatóságától is sok segítséget kaptunk.

Persze, mint a legtöbb intézmény, mi is kerülgettük egy ideig a témát, tájékozódunk és információkat gyűjtöttünk. Próbáltuk felmérni, hogy esélyesek lehetünk-e a Minősített Közművelődési Intézmény Címre. Nagyon szerettük volna azt érezni, hogy igen, de volt, amikor elbizonytalanodtunk. A legnagyobb félelem talán az volt, hogy a minőségbiztosítás szó hallatára szinte mindenkinek ez az első reakciója: az nagyon nagy munka, rengeteg adminisztrációval jár. Mivel a célunk nem kizárólag az elis-



**Alfi robot bemutatkozik az Agóra Veszprém Kulturális Központban a Kultúrházak éjjel-nappal programsorozatban**

merés megszerzése volt, hanem a valódi minőségi munka, valamint a szervezet fejlődése, így nyilvánvalóvá vált, hogy az első lépésnek a tervezésnek kell lennie, mégpedig egy viszonylag lassú, átgondolt tervezésnek, amely világossá teszi, hogy az eddigi folyamatoknak, szabályozásoknak melyek a jó és melyek a nem kielégítően működő részei, hol szükséges beavatkoznunk; illetve meg kellett határozni a prioritásokat. Ha ezt a szakaszt elegánsan átugorjuk, a tevékenységünk valóban a véget nem érő adminisztrációról szól. Jelenleg viszont csak olyan dokumentumaink vannak, amik a mindennapi munkánkat segítik, az egyéni tudásokat közössé teszik, rálátást adnak olyan apró részletekre, amelyekkel eddig nem foglalkoztunk, és ráadásul még az audit számára is bizonyító erővel bírnak.

Mivel intézményünk repertoárjában a végezhető nyolc tevékenységből hét szerepelt, el kellett döntenünk, hogy melyek azok, amelyekben kimagasló teljesítményt tudunk felmutatni 2019 második felére. Az ismeretterjesztést, a rendezvényszervezést és a kiállítást választottuk. Utólag rájöttünk, hogy ennél többet is megjelölhetünk volna pályázott tevékenységként, hiszen a megvalósítás során



**Gézamalac gyermekzenekar koncertje az Agóra Veszprém Kulturális Központban a Kultúrházak éjjel-nappal programsorozatban**

a folyamatszabályozásokat, az adminisztrációs előírásokat, valamint a tervezési, értékelési és beavatkozási rendszert az intézmény egész munkájára kiterjesztettük.

A döntés megszületését követő első lépés a tervezés volt. A második lépést pedig az az igény hívta életre, hogy ehhez kell egy jó csapat. Olyan, amelynek a tagjai motiváltak, lelkesíthetők, tanulni vágyók és nem félnek az új kihívástól, valamint a tanultakat a gyakorlatban is alkalmazni tudják. Enélkül hiába törekszik a vezetés a minőségi munkára, vagy akár csak a cím elnyerésére, a gyakorlatban nem fog beépülni a szervezetbe a minő-

ségfejlesztés, és a cím is csak egy üres tábla lesz a ház falán. Miután megállapítottuk, hogy nekünk pont egy ilyen csapatunk van, már csak annyit kellett tennünk, hogy megszerveztük a belső és külső képzéseket, elosztottuk a feladatokat, kijelöltük a felelősöket, és lelkesítettük a munkatársakat. Így aztán egy törekvő, magabiztos, képzett, csapatban gondolkodó dolgozói gárdával léptünk át a megvalósítás szakaszába. Ennek egyik fő eleme a minőségfejlesztő munka gyakorlati bevezetése volt, a másik pedig a pályázat elkészítése. Ha a kettőt egy összefüggő, logikus rendszerként kezeljük, akkor maga a pályázati anyag nem más, mint a mindennapi munkánk, tapasztalataink, a tervezéstől a beavatkozásig tartó folyamatok összegzése és értékelése.

A minőségfejlesztés gyakorlati megvalósítását segítette, hogy a tervezés során nem teljesen új folyamatokat dolgoztunk ki, hanem a már meglévőket ellenőriztük, és csak a szükséges mértékben változtattunk rajtuk. Nem cseréltük ki a meglévő dokumentumainkat, hanem felülvizsgáltuk, és igény szerint módosítottuk. Így a munkavállalóknak nem okozott problémát, hogy egyik napról a másikra megfeleljenek az új elvárásoknak. A konkrét programok értékelése, a beavatkozási szükség-



**Legó kiállítás az Agóra Veszprém Kulturális Központ konferenciatermében**



Folklór est az Óváros téren az Agóra Veszprém Kulturális Központ rendezésében, a színpadon a gödöllői Urban Verbunk Együttes



Menő menza kiállítás az Agóra Veszprém Kulturális Központ kiállítótermében

letek meghatározása pedig csapatban történt, így lehetőséget kaptunk az egymástól való tanulásra és a tapasztalatok átadására is.

Szervezetünk mindig nagy figyelmet fordított a partnerekre, így a partnerközpontúság alapelve által meghatározott elvárásoknak viszonylag könnyen meg tudtunk felelni. Ami viszont nemcsak fejlődést hozott a kapcsolatainkban, hanem színesítette is a napjainkat, az az elégedettség- és igényfelmérő kérdőívek bevezetése volt. Kíváncsian bontogattuk őket a programok után, izgultunk, hogy milyen értékelést kaptunk a látogatóktól. Ráadásul sok olyan dologra felhívták a figyelmünket, amire mi nem gondoltunk. A kreatívabb kitöltők, jellemzően a tanfolyamok résztvevői jobbnál jobb ötletekkel láttak el minket. Számunkra értékes vé-

leményeket fogalmaznak meg látogatóink, folyamatosan jelzik, hogy milyen irányba kell fejlődniük, és közvetlenül tőlük tudhatjuk meg, hogy mik azok a témák, programok, amik színesíthetik a kínálatunkat. Mivel a kérdőívek rendszeres összesítése során kiderült, hogy a partnereink mind a programokat, mind a dolgozók munkáját kiválóra értékelik, magabiztosan folytatjuk tovább a munkát, és igyekszünk a továbbiakban is azt a minőséget felmutatni az Agórába érkezőknek, amit ők értékesnek tartanak. A táborok szervezésében dolgo-

zóknak üde színfoltot jelentettek a gyerekek kérdőívei, akik hol kedvesen, hol kíméletlen őszinteséggel mondtak véleményt a táborról, a foglalkozásokról, a vezetőkről és egymásról is, valamint rengeteg, nagyrészt kivitelezhetetlen ötlettel látták el a munkatársakat.

A minőségbiztosítás bevezetése és a fejlesztő munka beépítése a mindennapokba zökkenőmentes volt, és mindannyian új élményekkel gazdagodtunk közben. A cím elnyerése – melyet 2020 januárjában vehettünk át – több pozitív hatást gyakorol az intézmény működésére. Egyrészt tekintélyt biztosít az intézménynek és a városnak a szakmai szervezetekben, másrészt segít fenntartani a folyamatos és minőségközpontú fejlődést, és lehetővé teszi a problémákra való azonnali reagálást. A munkafolyamatokba észrevétlenül épült be a partnerközpontúság, a folyamatos fejlődés és a tanulás hármassága, melyet tökéletesen alátámasztanak a 2020. évi tényleges adataink, mely szerint az Agóra 23 fő munkatársa közül 11 fő vett részt valamilyen szakmai képzésen: 1 fő egyetemi diplomát szerzett kulturális mediáció szakon, 1 fő OKJ-s Közművelődési szakember 1. szakképesítést szerzett, 8 fő végezte el a Közösségfejlesztés gyakorlata képzést. A továbbképzéseken túl nagy hangsúlyt helyezünk a szakmai napokon, konferenciákon, Agóra műhelyekben való részvételre is, melyek nagy része idén online formában valósult meg, a személyes találkozókra kevés lehetőség volt.

2021-ben megcélozzuk a Közművelődési Minőség Díjat, és egy erős, kreatív, fejlődni képes szervezettel állunk a megmérettetés elé.

NEVADA AMÁLIA művelődésszervező, okleveles kulturális mediátor, Európai Unió szakértő szakirányú szakképzettséggel rendelkezik. Több mint 23 éve dolgozik Veszprém közművelődési területen, 12 éve vezeti az intézményt. A Kulturális Központok Országos Szövetségének alelnöke. A Veszprém-Balaton 2023 Európa Kulturális Fővárosa művészeti tanácsának tagja, Bessenyei György-díjas közművelődési szakember.





## *Minőségirányítás az aktív közösségi művelődés és kulturális kincseink közvetítése érdekében*

A Művészetek Háza Gödöllő (korábban Petőfi Sándor Művelődési Központ) 1981-ben nyitotta meg kapuit Kecskés József igazgató vezetésével. Az 1981-től '89-ig tartó időszakban a programstruktúra egészére jellemző volt, hogy a minőség és a közönségigények kielégítését igyekezett úgy összehangolni, hogy emellett komoly hangsúlyt kapjon az új kulturális értékek generálása. Alapvetően ez a szakmai felfogás jellemezte a rendszerváltás utáni működést is. 2002-ben jelentős változás volt, hogy novembertől közhasznú társaságként látta el feladatait a Művelődési Központ. Igazgatónak Németh Kristóf színművészt választották meg. Jómagam 2007-ben vettem át az intézmény irányítását. 2009-től a szervezet nonprofit kft.-vé alakult, ezzel egyidejűleg új elnevezést, a ma is használt Művészetek Háza Gödöllő Nonprofit Közhasznú Kft. (MUZA) nevet kapta. A névváltoztatás azonban később funkcióbővülést is jelentett, hiszen a közművelődési mellett az előadó-művészeti tevékenység is egyre nagyobb teret kapott a megújult szervezet profiljában.

A Művészetek Háza életében a 2011-ben beadott Minősített

Közművelődési Intézmény Cím pályázat fontos mérföldköve volt a szakmai megmérettetésnek és egy jól működő minőségirányítási rendszer kialakításának. Ezt a lépést azonban hosszú előkészítési folyamat előzte meg.

Az intézmény profilbővítésekor még nem fogalmazódott meg a minőségirányítási rendszer kialakításának szükségessége, azonban a volumenében és sokszínűségében megnövekedett feladatok később

indokoltá tették olyan rendszerek bevezetését, amelyek tartalmazták a minőségügyi folyamatok elemeit. Ezt megelőzően ugyan nem tudatosan, szinte észrevétlenül elkezdtünk saját magunk is egy olyan struktúrában dolgozni, amely a nyomonkövethetőséget és a visszacsatolásokat segítette. Ezek az irányított folyamatok lassan felváltották a korábban kizárólag bizalomra épülő rendszereket. Ennek lényege az volt, hogy egyre tudatosabban,



**2011. évi Minősített Közművelődési Intézmény Cím átvétele 2012. január 19-én a Petőfi Irodalmi Múzeumban. A díjat átadja: Szócs Géza, a Nemzeti Erőforrás Minisztérium kultúráért felelős államtitkára, valamint Halász János parlamenti államtitkár**

írásban is elkezdtük rögzíteni a munkafolyamatokkal kapcsolatos belső és külső eseményeket, kommunikációnkat. Mindezek ellenére jómagam, mint vezető, és a munkatársaim is először csak plusz tehernek éreztük, hogy elindítsuk hivatalosan is a minőségirányítási rendszert a Művészetek Háza életében. Leginkább úgy véltük, hogy ennek semmi értelme, ez az egész csak egy nagy adminisztrációs nyűg. Azt kérdeztük magunktól, hogyan lehetne minőségi szempontból meghatározni és leírni azt, hogy egy adott programot az elvárásoknak megfelelően valósítottunk-e meg. Nem éreztük feltétlen szükségét annak, hogy ezzel kapcsolatosan visszaellenőrizzük magunkat.

Ennek ellenére ebben az időben több ezzel foglalkozó konferencián és továbbképzésen is részt vettem, mert hitetlenkedéssel együtt mégiscsak érdekelt a dolog. Hiszen attól még, hogy valami új és elsőre idegennek tűnik, nem jelenti azt, hogy értelmetlen és szükségtelen. Több szakértővel beszéltem arról, hogy miért lenne jó a Művészetek Házának egy ilyen rendszer bevezetése. Megvizsgáltam más,



**2017. évi cím átadása (tanúsítvány átvétele 2018. január 22-én a Zeneakadémián tartott ünnepség keretein belül, Balog Zoltán Emberi Erőforrások Minisztériumának miniszterétől és dr. Hoppál Péter Emberi Erőforrások Minisztériuma kultúráért felelős államtitkártól)**

a közművelődésen kívüli, minőségügyi rendszerek létjogosultságát is. Többek között az ISO rendszer szakértőivel is értekeztem arról, hogy a kultúrában is szeretnének valamilyen, az ISO-hoz hasonló rendszert kialakítani, létrehozni. Igyekeztem tehát a témakört minél jobban körbejárni, és arra döbbsentem rá a szakemberek segítségével, hogy tulajdonképpen a Művészetek Háza elemeiben már

akkoriban is a leendő közművelődési minőségirányítási rendszer szerint működött. Ezt azonban tudatosan nem szervezte egy egységes rendszerbe. Adott volt hát a felismerés, hogy egy önértékelésen alapuló minőségirányítási rendszerre kell szervezni a már meglévő és jól működő minőségügyi folyamatokat. Kollégáimmal közösen arra jutottunk, hogy belevágunk ennek kialakításába. Elvégeztem a Pest Megyei Közművelődési Intézet által szervezett Önértékelés a közművelődési szervezeteknél témájú minőségügyi alapismeretek képzési programot. Az itt szerzett ismeretekre alapozva áttekintettük a teljes rendszert és megtettük a szükséges szervezési és fejlesztési lépéseket. Ennek a munkának a megmérettetéseként 2011-ben benyújtottuk a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázatot. Büszkék vagyunk arra, hogy az első közművelődési intézmények között nyertük el sikeresen a címet, és elégedetten vettük át a tanúsítványt 2012. január 19-én Szőcs Gézáttól, a Nemzeti Erőforrás Minisztérium kultúráért felelős államtitkártól, valamint Halász Jánostól, a Nemzeti Erőforrás Minisztérium parlamenti államtitkártól.



**A Minősített Közművelődési Intézmény Cím birtokosai és/vagy címvédői a magyar kultúra napja alkalmából a Zeneakadémián tartott ünnepséget követően, 2018. január 22-én**



**Ifjúsági Rajzműhely (IRAM Képzőművészeti szakkör nyílt napja, Belvárosi Művészeti Napok, Gödöllő, 2019. szeptember 7.)**

A büszkeségen túl a cím elnyerése azt is jelentette, hogy 2012-től a tudatosan beépült minőségirányítási rendszer nagyon komoly elvárásokat támasztott felénk. Ezeknek az elvárásoknak igyekeztünk folyamatosan megfelelni, valamint megtanulni úgy megélni és elvégezni az ehhez kapcsolódó folyamatokat és munkát, hogy az ne teher legyen, hanem megtérülő feladatvállalás. Ma már világosan látszik, hogy az ezt követő időszakban élénk tornyosuló hatalmas fel-

adatokat e nélkül nem tudtuk volna hatékonyan ellátni. Munkánk eredményeként – az átlagban évente több mint 3000 eseménnyel és közel 250 ezer látogatóval – Gödöllő városának és a közel 200 000 lakosú Gödöllői járásnak meghatározó közművelődési és előadó-művészeti intézményévé váltunk.

Folyamatosan figyelünk arra, hogy minden szempontból és területen megfeleljünk a minőségirányítási rendszernek, ez azonban nem mindig ment zökkenőmente-

sen. Így a magas színvonalú szakmai munka, a sikeres működés és a bevált módszerek folyamatos fejlesztése során szükségszerű volt egy újabb külső megméréstetés ahhoz, hogy magunk számára is láthatóak legyenek a jól működő folyamatok, a hibák, továbbá a fejlesztendő területek. Éppen ezért időszerűnek láttam, hogy 2017-ben megújítsuk a minőségi címünket, és ezzel újabb külső visszajelzést kapjunk. A megméréstetést vállaltuk a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázat újbóli beadásával. Ezúttal azonban sokkal felkészültebben vágtunk neki a tender beadásának, hiszen már egy régóta működő minőségirányítási rendszer alapján szerveztük a munkánkat, és kollégáimnak sem volt ismeretlen a kihívás.

Az eddigi fejlesztéseket, tanulási folyamatokat áttekintve nagyon fontosnak tartom az egyértelmű vezetői nyitottságot ahhoz, hogy a minőségirányítási rendszer bevezetése a munkatársak körében is elfogadottá váljon. Lényeges, hogy ez ne csak egy felső akarat legyen, hanem érezze minden résztvevő és későbbi használó is az új munka-



**Talamba Ütőegyüttes és vendégei, Gödöllősz nyitó koncert, 2020. szeptember 10.**



**Orient – koprodukciós színházi előadás (Békéscsabai Jókai Színház és Művészetek Háza Gödöllő) (Orient zenés színházi előadás zártkörű főpróbája, 2014. december 12., közreműködő művészeti csoportok balról jobbra: CimbaliBand, Fricska Táncegyüttes, Talamba Útőgyüttes, fotó: Váraljai János)**

módszer lehetőségeit és pozitívumait. Szükséges támogatni mindazon rendszerek megvalósítását, amelyek a szakmai irányelvek mellett a partnerközpontúságot helyezik középpontba. Ehhez azonban elengedhetetlen egy új gondolkodásmód kialakítása és folyamatos fejlesztése. A vezető hozzáállásának ösztönző erővel kell hatnia a dolgozók irányába, annak ellenére is, ha a kezdetekkor a munkatársak távolinak, aggályosnak ítélik meg a kialakítandó rendszert. Ha maga a vezető hisz abban, amit szeretne megvalósítani a munkatársakkal együtt, akkor a pozitív hozzáállás, a nyitott vezetési stílus és a közös, csapatban való gondolkodás eredményeképpen a folyamat végére a kollektíva sajátjának tekinti az adott szempontrendszereket.

A minőségirányítási rendszer a Művészetek Háza életében jelenleg is a feladatvégzés egyik legfontosabb eleme. A felhasználók jogosultsági szintje alapján meghatározott és használt központi szerverünk – munkaterületenként kialakított és folyamatosan frissített mappákban – rendezett formát öltött. Az egyes területek saját mappáikban saját dokumentációikat rendezik és teszik elérhetővé

napi használatra. Ezeket a mappákat meghatározott időszakonként aktualitás és szakmai szempontok alapján az adott terület dolgozói felülvizsgálják, és ahol szükségesség vagy indokolt, újra rendszerezik. Az archiválás a mindennapi munka során kihagyhatatlan, mind a nyomon követés és naprakészség, mind a kapcsolati rendszer szempontjából. Ez az általános háttér, működési elv és gyakorlat adta a szakmai munka alaprendszerét, amely átvizsgálásra került a 2017-es pályázat megírásának alkalmával is. Ezt egészítette ki a saját fejlesztésű szervezetrányítási rendszerünk, a Probook. Erre az online felületre kerülnek fel azok a napi működéshez szükséges részletes információk, amelyek az egyes szakmai területekhez kapcsolódnak. Egy közös felületen jelenik meg minden adat és tudnivaló, ami az adott eseményhez, szolgáltatáshoz kötődik, illetve innen nyerhetők ki a folyamatos fejlesztéshez szükséges indikátorok is. E rend-

szert előnyeit és működésének a szakmai folyamatokra gyakorolt rendkívül pozitív hatását a 2017-es audit során az ezt vizsgáló szakemberek külön is elismerték.

A szempontrendszer kidolgozása és működtetése közben olyan kapcsolati háló jött létre az egyes dolgozók és szakmai csoportok között, amely gyakorlatban elérte a csapatépítés szintjét is. A csapatmunka során megnövekedett az egyéni felelősségvállalásra való hajlandóság. Sőt ez az újfajta keretrendszer kiterjedt a dolgozók munkahelyén kívüli életére is, hiszen a dolgozók a Művészetek Háza falain kívül is keresték a lehetőséget az együtt gondolkodásra. Így jöttek létre azok a közös, szabadidős együttlételek, amelyek egy fantasztikus csapatot eredményeztek. Az ilyen közös élmények segítettek a sokszor túlterhelt mindennapokat is zökkenőmentesen megélni.

A minőségirányítás pozitív hozadéka egyértelműen a szakmai munka nyomon követhetősége és strukturáltsága, a vezetői és dolgozói szemléletváltás, illetve a partnerközpontúság előtérbe helyezése lett. A látogatói vélemények és tapasztalatok összegyűjtésére nagyobb hangsúlyt fektetünk. A visszacsatolások folyamatosak, feldolgozásuk szervezeten történik, ennek eredményeként gyorsabban reagálunk a szakmai, dolgozói és látogatói igényekre, legyen az konkrét vagy látens igény, bármely területről érkezzen is.

Mindent megteszünk azért, hogy a jövőben ismét elnyerhessük a Minősített Közművelődési Intézmény Címet, amelynek folyamatos megtartása mellett szeretnénk majd pályázni a Közművelődési Minőségi Díjra is.

KOVÁCS BALÁZS ütőhangszeres művész és tanár, PR-szakreferens, kulturális szakember, vállalati vezető, közművelődési intézményvezető; az Emberi Erőforrások Minisztériuma Kulturáért Felelős Államtitkárság szaktanácsadója; a Művészetek Háza Gödöllő ügyvezető igazgatója; a Fórum Színház produkciós menedzsere; az MMIK Nonprofit Közhasznú Kft. ügyvezető igazgatója. Elismerései: Gödöllő Városért díj (2013), Fekete Dió díj (2017), Jubileumi ezüstgyűrű kitüntetés (2019)



## *Kultúra, érték, minőség*

Tiszaújváros múltja és jövője szervesen kapcsolódik az ötvenes években épült gyárkomplexumok (Tiszapalkonyai Hőerőmű, Tiszavidéki Vegyi Kombinát – TVK, ma MOL Petrolkémia Zrt.) történetéhez. Az ipari létesítmények építéséhez szükség volt munkaerőre, a dolgozóknak pedig lakásra, így az üzemek létesítésével párhuzamosan a város építése is rohamos ütemben haladt. A település nagysága nem érte el a magyarországi városokét, de a fejlesztési elképzelések és a beruházáspolitikája alapján az Elnöki Tanács 1966. április 1-jével az ország 66. városává nyilvánította.

Tiszaújváros az elmúlt évtizedek alatt szellemiségében, hagyományteremtő szándékainak birtokában önálló kultúrájú város lett, mely a lakosság szellemi-kulturális igényeinek magas színvonala eredményeként alakult ki. A település lépést tartva a változásokkal is megőrizte intelligens, kulturált kisvárosi jellegét, belső tartását, igényességét az őt körülvevő világgal és saját magával szemben is. Létrejötté okán nem rendelkezik tradicionális, nagy történelmi múlttal, saját erejéből kellett megteremtenie önmagát, gyökereket eresztetni, az itt élő emberek igényeinek megfelelő kulturális életet teremteni.

A Tisza közelsége, a kulturális és sportrendezvények, a rendkívül jó színvonalon működő köznevelé-

si, szociális és egészségügyi ellátás mind biztosítéka a város egyenletes fejlődésének.

A Tiszaújvárosi Művelődési Központ és Könyvtár meghatározó szerepet tölt be a város és közösségeinek kulturális életében. Az intézmény hat telephelyen közművelődési, nyilvános könyvtári, muzeális tevékenységet végez a hatályos jogszabályok, valamint Tiszaújváros Város Önkormányzata Képviselő-testületének mindenkor hatályos közművelődési rendeletében meghatározottak szerint. Az intézmény ellátja a tiszaszederkényi közművelődési és nyilvános könyvtári, illetve a Tiszaújvárosi Települési Értéktár gondozásával kapcsolatos feladatokat is. A könyvtárral történt 2000-es összevonást követően megerősödött az intézmény

jelentősége, hiszen koncentráltan, együtt gondolkodva, az erőforrásokat maximálisan kihasználva zajlott a feladatellátás. Élő, hiszen berendezésében és hangulatában otthonos, személyes a látogatók és partnerek felé fordulásban, forgalmas, élettel teli, minden korosztály otthon van benne. Szemléletében nyitott, fogékony az új kihívásokra, széles partneri és szakmai kapcsolatokra épít, befogadó és kisugárzó tevékenység jellemzi. Értékközpontú, mert elkötelezett a minőség mellett, nemcsak programválasztásában, hanem szakmai tevékenysége során is.

A Derkovits Kulturális Központ – a „DERKÓ” 2017-ben ünnepelte átadásának 50. évfordulóját. Fél évszázad egy ember életében is jelentős, egy kulturális intézmény



Háttérben a Derkovits Gyula Művelődési Központ épülete 1971-ben



50 éves a DERKÓ – Művészeti csoportok, munkatársak az ünnepség záróképén

történetében pedig mérföldkő. Mérföldkő, mely igazolja az intézmény szükségességét és fontosságát, meghatározó szerepét közösségének kulturális életében. Az eltelt több mint ötven esztendő a folyamatos útkeresésről, változásról és fejlődésről, az értékteremtésről, azok ápolásáról, valamint az új lehetőségek, kihívások kereséséről szólt, és szól napjainkban is. Változik a világ, az emberek, értékek, a kulturális igények, elvárások és lehetőségek, változnak a megvalósítás feltételei, eszközei is, de a cél mindig ugyanaz marad: a kulturális értékek, a hagyományok megőrzése és terjesztése, a közösségi művelődés, közösségfejlesztés, kö-

zösségalkotó személyiségfejlesztés erősítése, színvonalas művelődési, szabadidős és kulturális programok, rendezvények létrehozása, a tiszaujvárosi polgárok identitástudatának, lokálpatriotizmusának erősítése.

Igazgatóként 2005-től irányítom a Tiszaujvárosi Művelődési Központ és Könyvtár intézményét, amelyet 1967. november 4-én adtak át. Nagyon fontosnak tartom, hogy az elődök munkáját számon tartva a napi feladatok mellett viszszapillantva ismerjük meg azokat is, akik lerakták az alapokat. Tisztelettel és szeretettel gondolkodom azokra az elődökre, munkatársakra, akik ebbe a fémbe és betonból

épült intézménybe lelket öntöttek, belső tartalmat varázsoltak, máig tartó kisugárzó hatást generáltak. Felemelő volt a művelődési ház átadásának mind a 40., mind pedig az 50. évfordulójára rendezett ünnepség, ahol a színháztermet megtöltötték az egykori és jelenlegi kollégák, volt igazgatók, helyettesek, népművelők, gazdaságisok, művészeti csoportvezetők, szakörvezetők, könyvtárosok, muzeológusok, technikusok, klubosok, mozisok, mindenki, akit valamilyen szál köt vagy kötött a házhoz. Intézménytörténeti pillanatnak nevezhető az a találkozás, amikor volt igazgatók tudták egymás kezét megszorítani, biztató és előremutató tanácsokkal ellátva az utódokat. Az intézmény volt igazgatói: Mihalovits Ervin (1965–1974), Gyulai Lajos (1974–1978), Pafféri Zoltán (1979–1982), Erdei István (1983–1994), Czikora János (1994–2005). Mindezek azért fontosak, mert elődeink munkája meghatározta az intézmény jövőjét, az erős és stabil alapokra lehet építkezni, kialakítani a mai szakmai tevékenységhez kapcsolódó arculatot, bevezetni a minőségi szolgáltatásokat.

A folyamatlemzésre épülő, önértékelésen alapuló minőségfejlesztő munka első lépése és feltétele, hogy a vezetők egyöntetűen



Derkovits igazgatók jobbról Mihalovits Ervin, Czikora János, Pafféri Zoltán, Mátyás Zoltán, középen ül Gyulai Lajos



Ábrahám Elvira Csíkszereda testvérváros képviselője a Tiszaújvárosi Halászléfőző Fesztiválon 2013. szeptember 14-én

elkötelezettei legyenek a minőség-biztosítás bevezetésének, illetve feltétlenül támogassák azt. A minőségirányítás fogalmával, céljaival az intézmény dolgozói 2015-ben ismerkedtek meg, amikor a Nemzeti Művelődési Intézet Borsod-Abaúj-Zemplén megyei irodája műhelygyakorlatot szervezett Tiszaújvárosba. Kitűnő előadók: Kary József, Csatlósné Komáromi Katalin, Pappné Szalka Magdolna mint szakértők, és mint minősített intézmények vezetői adták át tapasztalataikat a minőségirányítási rendszer bevezetéséhez kapcsolódóan. Külön kiemelendő Csatlósné Komáromi Katalin, aki elhivatottságával, szakértő támogatásával segítette a munkát.

A 2016-os évet megelőzően már a minőségirányítási rendszer bevezetésének szellemében folyt a tevékenység, megalakult a Minőségirányítási Tanács. Elkészült a minőségügyi stratégia konkrét célokkal, feladatokkal, résztvevőkkel, határidőkkel, valamint ehhez kapcsolódóan a SWOT-analízis, helyzet- és statisztikai elemzések, a Minőségirányítási Kézikönyv, Kommunikációs és PR-terv, Partner Adatbázisok. Megtörtént a jogszabályban előírt dokumentációk, kapcsolódó egyéb intézményi, városi stratégiai tervek áttekintése, és a belső doku-

mentációk szabványosítása. A pályázatot 2016. szeptember 15-én nyújtottuk be. Az önértékelés és a helyszíni szemle alapján mindhárom tevékenység – kiállítás, művelődő közösség és rendezvény – tekintetében az intézmény elnyerte a címet, melyet 2017. január 22-én vettünk át dr. Hoppál Péter államtitkártól és Závogyán Magdolna helyettes államtitkártól.

Úgy gondolom, hogy a szisztematikusan épített rendszer alapköveit leraktuk, a munkatársaink átlátják a minőségirányítás működését, elkötelezetteké váltak a feladatok végrehajtásában. Természetesen mindezek nagyobb

munkafegyelmet követelnek, de hatékonyabbá válik a munkavégzés, a partnerek elégedettebbek lesznek, az intézmény megítélése, sőt a gazdasági mutatók is pozitív irányba változnak. Az Emberi Erőforrások Minisztériuma megbízásából Szebeni Dóra és Zánki-Tóth Enikő közművelődési szakértők a minőségfejlesztési kötelezettség teljesítéséhez kapcsolódóan szakfelületei célvizsgálatot végeztek 2018-ban, melyről értékelő jelentés készült. Az intézmény teljesítette minőségfejlesztési kötelezettségeit, így a cím viselésére mindhárom minősített tevékenységgel jogosult. Mind a vezetés, mind a munkatársak elkötelezettek a minőségfejlesztés szemléletének alkalmazása iránt.

Kiemelten fontos, hogy a minőségirányításban résztvevők legyenek tisztában a folyamatokkal, a napi munkavégzés kapcsán a kritériumokkal. 2016-ban a Közművelődési kiválóság modell I-II. elnevezésű 60 órás szakmai továbbképzés I. modulját végeztük el Balogné Gulyás Erika művelődésszervező kolléganőmmel. A továbbképzés II. modulját 2019-ben végeztem el. A művelődési központ munkatársai több belső képzésen vettek részt: elégedettségi felmérések grafikai elemzése, az arculati kézikönyv elemei és azok használata, Tiszaújvá-



2015. július 4. Tiszaújvárosi Halászléfőző Fesztivál, Tisza-sziget, Sziget Csárda munkatársai



2020. január 22. Uránia Nemzeti Filmszínház, Baloghné Gulyás Erika művelődésszervező és Mátyás Zoltán igazgató

ros Kulturális Stratégiája, adatvédelem, illetve a szervezeti integritást sértő események kezelése. A dolgozók coach vezetésével kétnapos csapatépítő tréningen vettek részt.

2019-ben újra pályáztunk a címre. Zsák András és Erdélyi Erzsébet közművelődési szakértők vizsgálatát követően Borsod-Abaúj-Zemplén megyéből Sárospatak mellett másodszor is elnyertük a rangos elismerést kiállítás, művelődő közösség, rendezvény, tábor és származtatott szolgáltatás tevékenységekre. A tanúsítványt a magyar kultúra napján, 2020. január 22-én a budapesti Uránia Nemzeti Filmszínházban ünnepélyes keretek között vettük át Molnár István alpolgármester úrral együtt Fekete Péter kultúráért felelős államtitkártól, és dr. Fülöp Péter művészeti, közművelődési és közgyűjteményi ügyekért felelős helyettes államtitkártól. Tiszaújváros Város Önkormányzata külön köszönetét fejezte ki az intézménynek, partnereink, látogatóink is sorra gratuláltak. Fontos azonban hangsúlyozni, hogy bár mindezek természetesen jól estek, de legfontosabb a közönség elismerése egy-egy sikeres programot követően.

A minőségirányítás égisze alatt három területen (partnerközpon-



Uránia Nemzeti Filmszínház: Fekete Péter kultúráért felelős államtitkár, Molnár István alpolgármester, Mátyás Zoltán igazgató és dr. Fülöp Péter közművelődési és közgyűjteményi ügyekért felelős helyettes államtitkár

túság, benchmarking, folyamatos fejlesztés) nagyon sokrétű munka folyik a mindennapokban. Ennek koordinátora Baloghné Gulyás Erika, a Minőségirányítási Tanács elnöke. Kísérletezünk, innovációkat hozunk létre. Dokumentálási, illetve statisztikai nyilvántartó rendszert működtetünk, speciálisan az erre a célra kifejlesztett nyomtatványokkal. Különböző méréseket végzünk, melyek elemzéséből, illetve szóbeli kommunikáció útján fontos információkra teszünk szert mind a munkatársak, mind a művészeti csoportjaink, mind pedig a használók, látogatók igényeiről. Ezeket elemezve a tapasztalatokat hasznosítjuk, beépítjük a munkánkba. Kiemelem a partnerekkel történő kapcsolattartást, mely az egyik legfontosabb eleme a munkánkban, hiszen ennek révén találkozzunk a látogatókkal és a közönséggel, a szolgáltatásainkat igénybevevőkkel, illetve a közreműködő szolgáltatókkal. Fejlesztésként megújult a honlapunk, a havi programajánlónk, illetve egységes arculatot kapott az intézmény (Arculati

kézikönyv, szlogen, logó, egységes plakátforma). A minősítés egyik követelménye, hogy az intézmény tevékenysége széleskörűen és mindenre kiterjedően legyen dokumentálva. Ez természetesen rám és a kollégáimra is nagyobb adminisztratív terhet ró, de tudjuk azt, hogy ez a teher egyúttal könnyebbség is.

A megszerzett címek felelőséggel járnak, a meghatározott szempontok, kritériumok alapján kell végeznünk tovább szakmai munkánkat. Sokan kérdezték, miért nem a díjat pályáztuk meg másodsorra? Egyrészt időt kellett adnunk magunknak, szoknunk kellett az új rendszert, másrészt bővítettük pályázott tevékenységeink számát is. Mindezeknek eleget tettünk, ezért elképzelhető, hogy megpályázzuk a Közművelődési Minőség Díjat.

Az intézmény távlati célja, hogy az elnyert elismerésekhez méltóan továbbra is magas színvonalon, a közművelődési minőségfejlesztés kritériumainak megfelelően végezze munkáját.

MÁTYÁS ZOLTÁN pályafutását 1989-ben kezdte a tiszalúci Művelődési Házban népművelőként. Tiszaújvárosba 1994-ben került, ahol művelődésszervezőként, igazgatóhelyettesként, majd 2005-től igazgatóként dolgozik. Bábszínészi, főiskolai művelődésszervezői, valamint egyetemi szintű művelődési és felnőttképzési menedzser végzettséggel rendelkezik. Tagja a Magyar Népművelők Egyesületének, elnökségi tagja a Kulturális Központok Országos Szövetségének.





## Korszerű épületben korszerű szemlélet

Hajdúszoboszlót a Pávai Vajna Ferenc geológus által feltárt 73 °C-os gyógyvíz tette világhírűvé. A termálvíz jótékony hatása miatt több százezer hazai és külföldi vendég keresi fel évente a fürdőt. A nyári hónapokban a hazai és külföldi turisták révén megduplázódik a lakosság lélekszáma, akik szabadidejükben a minőségi kulturális programokat, a helyi sajátosságokat keresik. Az önkormányzat elvárása, hogy változatos, tartalmas és minőségi programkínálattal tegyünk

komfortosabbá az itt üdülők és a helyi lakosság szabadidejét. A művelődési központ a nyári hónapokban folk-, dixie, zenei, színházi programokkal, többnapos fesztiválokkal, amatőr művészeti csoportok műsoraival teszi színesebbé a nyárestéket a szabadtéri színpadon és a város terein. A város büszke értékeire, lovas hajdú hagyományaira, kulturális és szellemi örökségére. A helyi identitástudat erősítése érdekében támogatja a városban élő és alkotó népművészeket,

képzőművészeket, alkotó közösségeket, civil szerveződéseket.

A lokálpatriotizmus szép megnyilvánulása, hogy a város közművelődési intézménye a helyi születésű könyvtartudós Kovács Máté nevét viseli, mely önkormányzati fenntartásban működik. A kulturális élet számára városunkban kedvező gazdasági, társadalmi és szervezeti feltételek biztosítottak. A helyi társadalom, az intézményt használók egyre sűrűbben és határozottabban nyilvánították ki



Városi AIDS világnapi vetélkedő középiskolásoknak (2019)

igényüket a művelődési központ felújítása iránt.

Uniós és helyi forrásból 2015 februárjában befejeződött a művelődési központ felújítása, funkcióbővítése. Mérföldkő volt ez a város és az intézményünk életében is. Egy új, megszépült, a kor és a látogatóink elvárásainak is megfelelő közösségi tér jött létre, amely rövid idő alatt a kultúra olyan közösségi helyszíne lett, ahová jó betérni. Az intézmény a városközpont legimpozánsabb külsővel rendelkező épülete lett, amelyben a szolgáltatások mozgásukban korlátozott embertársaink számára is elérhetővé váltak.

2014-ben önkormányzatunk az „Önkormányzatok a Közművelődésért” szakmai kitüntetésben részesült.

Az új intézmény új kihívások elé állította a vezetést és a munkatársakat. Egyrészt az épület új műszaki-technikai adottságainak használatba vételét kellett megoldanunk, másrészt ki kellett alakítanunk az új adottságokra, lehetőségekre épülő új-régi tevékenységstruktúrát. Választ kellett arra adnunk, hogy hogyan tudjuk teljesíteni a küldetésnyilatkozatban meghatározott céljainkat, azt, hogy minél sokszínűbb és változatos tar-



Szoboszlói Folkhétvége – Kézművesek Utcája (2017)

talmi és formai struktúrában, magas minőségi szakmai színvonalon, a korosztályi és a különböző társadalmi csoportok igényeit figyelemmel kísérve szolgáljuk Hajdúszoboszló kulturális, közösségi életét.

Az új feltételek és kihívások érelték meg az intézmény vezetésében annak gondolatát, hogy kezdjük a működést a közművelődésre kidolgozott minőségbiztosítás rendszere szerint.

Miként is jutottunk el a pályázat beadásáig? A 2000-es évek közepétől érdeklődéssel figyeltem szakmánk és a minőségbiztosítás kapcsolatának alakulását. Szakmai

nyitottsággal vettem részt előadásokon, vitanapokon, a népművelők vándorgyűlésén tartott szekcióülésen. A megvalósítás bonyolultnak tűnt, de azt éreztem, hogy ez a jövő. A szakmai fejlesztőmunka eredményeként megszületett a minőségfejlesztési rendszer, amely a közművelődés területén minőségi ugrást jelentett.

Népművelőként és közművelődési szakfelügyelőként is – 2008-ban – az elsők között végeztem el a közművelődési minőségbiztosítási, -fejlesztési rendszerrel és auditálással kapcsolatos akkreditált továbbképzési tanfolyamokat a BMK-ban. A képzéseken szerzett ismeretek, a szakmai eszmecserék tovább erősítették azt az elhatározásomat, hogy tevékenységeinket a minőségbiztosítási elveknek, elvárásoknak megfelelően kell végezzük szolgáltatásaink minőségi javítása, látogatóink elégedettsége érdekében.

A vezetői elhatározás önmagában nem volt elég, a munkatársak partnerként csatlakoztak az új feladathoz. Célként fogalmaztuk meg a „Minősített Közművelődési Intézmény Cím” elérésére irányuló pályázat beadását.

A felkészülés során a munkatársak folyamatosan sajátították el a minőségfejlesztési ismereteket, szemléletmódot. A vezetés biztosította az érdeklődők részvételét a



Nemezkiállítás megnyitó (2018)

továbbképzéseken és az I. modul elvégzését. Munkaértekezleteken közösen fogalmaztuk meg feladatainkat, az önértékelés szempontjait, amelyek szükségesek voltak ahhoz, hogy a minőségbiztosítás elvei érvényesüljenek a mindennapi munkánkban. Igyekeztünk a tevékenységeinket, a dokumentációnkat ezen szempontok szerint alakítani. 2013-tól négy uniós pályázatunk lebonyolítása, adminisztrálása is segítette ráhangolódásunkat erre a pályázatra.

Az új módszerek kidolgozása és alkalmazása – adatgyűjtés és értékelés, kérdőívek összeállítása, dokumentációk készítése – tanulóssal járt és többletfeladatot jelentett.

2015 tavaszán, a felújított intézménybe költözésünk után született meg a nagy döntés, pályázzunk a „Minősített Közművelődési Intézmény Cím” elnyerésére, mégpedig négy tevékenységgel. A pályázat elkészítése komoly szakmai kihívást jelentett. A pályázati írás során a munkatársakkal hetente tartottunk megbeszéléseket, amelyeken mindenki más szemszögből közelítette meg a sarkalatos kérdéseket, mellyel így egy sokoldalú kép kialakítására törekedtünk. A felkészülés önmegismerésre, önértékelésre adott lehe-



Díjátadás 2019-ben

tőséget. A csapatmunkában fokozatosan erősödött az elköteleződés.

A felelősséggel, tudatosan elvégzett önértékelésünk alapján 2015 szeptemberében adtuk be a minisztérium által kiírt pályázatra dokumentumainkat. Felkészültünk a helyszíni auditra, amit nagy izgalommal és kíváncsisággal vártunk. Az auditorok vizsgálták az önértékelés megalapozottságát dokumentumelemzéssel, interjúkkal. Az általuk leírt értékelés alapján a szakmai minősítő bizottság megítélte intézményünknek a Címet.

Közösen vettük át 2016. január 21-én Budapesten a Minősített

Közművelődési Intézmény Címet, melyben négy tevékenységünkkel megfeleltünk a minőségbiztosítás közművelődési-szakmai kívánalmainak. Az elismerés birtokában kezdeni a munkát egy új intézményben rangot, sikert és önbizalmat adott. Az irat a fenntartó felé is igazolta, hogy intézményének kiemelt helye és szerepe van a közművelődés területén, látogatóinkban is erősödött a bizalom. Az elismerést gálaműsorral ünnepeltük meg közösen a fenntartó képviselőivel, közösségeink vezetőivel és tagjaival, akiknek munkáját a gyermek tűzzománc szakkörünk igényes alkotásaival köszöntük meg.

Minőségfejlesztő tevékenységünket a megszerzett tapasztalatokra építve mindennapi munkánk során tovább folytattuk, szem előtt tartva a minősítési követelményeket, a partnerközpontúságot, a folyamatos tanulást és fejlesztést. A vezetés folyamatosan inspirálta a régi és újonnan érkezett munkatársakat az innovatív gondolkodásra, újításokra.

A 2016–2018. közötti időszakban az eddig elért eredmények megtartására, a folyamatos fejlesztésre, a Cím által elvárt szempontok szerinti munkavégzésre, az intézménylátogatók igényeinek minőségi kielégítésére törekedtünk. Megtartottuk látogatottsági mutatóinkat rendezvényeink, szol-



Derús Alkony Nyugdíjas Klub Keszkenő táncsoportja (2017)



Foltvirágok foltvarró szakkör (2016)



Kostelecki csángó énekesek a Szoboszlói Folkhétfvégén (2013)

gáltásaink komfortosságának emelésével. Bővítettük az intézményhasználók körét új tanulási formák bevezetésével, a meglévők megújításával. A partnerközpontúság jegyében bővítettük hazai kapcsolatrendszerünket, erősítettük határon túli és testvérvárosi kapcsolatunkat.

Tökéletesítettük igényfelmérő kérdőíveinket és azok értékelési módszerét, hogy gyorsabban tudjunk reagálni látogatóink kritikáira, javaslataira. Az elégedettségmérés minden tevékenységünkre kiterjesztettük. Látogatói igények alapján bevezetésre került a bankár-

tyás fizetés, a számítógépes és az online jegyvásárlás. Megújítottuk a honlapot és Facebook-oldalunkat, kiadványainkat.

Tudatosabban és rendszerezettebben végzünk folyamatellenőrzést, tevékenységeink értékelését.

Módosítottuk dokumentumainkat, folyamatosan felülvizsgáljuk belső szabályzóinkat, partnereink listáját. Minden eseményhez rendezvénytervlapot készítünk, fotókkal is dokumentálunk.

Az első pályázat beadása óta változott a személyi összetétel, a kis létszámú szakmai munkatársi csapat ugyanúgy elkötelezett a minőségirányítási rendszer iránt. Vezetőként a személyes példamutatást irányművelem tartom.

A sokrétű tevékenységstruktúra megköveteli a csapatmunkát, a megszerzett tudás és ismeret átadását. A munkaköröket rugalmasan alakítottuk ki, a munkatársak tevékenysége egymásra épül. A munkakörök szorosan kapcsolódnak egymáshoz, ismerni kell minden munkafolyamatot, a rendezvények szervezésében mindenkinek részfeladatot vállal.

A tartalmi fejlesztésekre építve 2018-ban immár öt tevékenységre adtuk be újra pályázatunkat Minősített Közművelődési Intézmény Cím elnyerésére, melyet a minősítő bizottság elfogadásra javasolt. A 2019. január 22-én második alkalommal átvett Cím újabb elismerését jelentette annak a minőség szemléletű munkánkunknak, melyet az új intézmény megnyitásával 2015-ben kezdtünk el a munkatársakkal, partnereinkkel, látogatóinkkal közösen. A Cím intézményünk munkájának újabb elismerését jelenti, partnereink számára bizalmat sugároz és egyben kötelez bennünket a partnerközpontúság, a tanulás és a folyamatos fejlesztés hármas egységének szem előtt tartására.

BERÉNYINÉ SZILAJ ILONA Debrecenben, a Kossuth Lajos Tudományegyetemen végzett történelem-népművelés szakon, majd az Eötvös Loránd Tudományegyetemen szerzett kulturális menedzser diplomát. 1979 óta a hajdúszoboszlói Kovács Máté Városi Művelődési Központ és Könyvtár népművelője, igazgatóhelyettese, 2005-től igazgatója. Közművelődési szakértő, auditor. A Szép Ernő-díj Hajdúszoboszló Városi Kultúrájáért, a Wlassics Gyula-díj, a Magyar Népművelők Egyesülete Egyesületi Plakettjének tulajdonosa.



## Piacképes közművelődés

A VOKE Egyetértés Művelődési Központja Debrecen legrégebbi művelődési intézménye – ebben az évben ünnepli fennállásának 123. évfordulóját. 1898-ban alakult meg a debreceni MÁV Műhely, mely a Tiszántúl legnagyobb ipari létesítménye volt. Alig egy évvel később a műhely kollektívája létrehozta az Egyetértés Önképző Dal- és Segélyegyletet, a tagok önképzésének, zenei műveltségük és hazafias érzületük fejlesztésének szándékával. Egy évvel később már működött a dalárda, a fúvószenekar, megnyílt a könyvtár, 1903-ban pedig létrejött a színjátszó csoport. A kórusénekelés nemes hagyományait 90 évig ápolták az Egyetértés Művelődési Központban, a néptáncokör őrzését pedig az 1952-ben megalakult Bocskai Néptáncgyűttes vállalta magára. Szinte a kezdet kezdetétől igaz: nemcsak a vasutasoké volt ez az intézmény, kapuit kitárta a város érdeklődő, kultúrabarát polgárai előtt is, szívesen látott minden betérőt. Óriási számokban lehetne csak kifejezni, hogy a százhuszonhárom év alatt hányan és hányszor nyitottak be a művelődési központ épületébe. A múlt tehát kötelez, szorgalmas jövőre sarkall, arra, hogy az intézmény ezután is legyen képes megújulni, legyen képes meghallani az idők szavát.

1949-ben alakult meg Nagyné Sárközy Viola vezetésével a Vasutas Balettiskola, ahol debreceni

és környékbeli gyermekek ezrei ismerkedtek a színpadi tánc alapjaival, sajátították el a helyes testtartást. A tanítványok közül sokan választották életpályául a táncot, saját iskolákat alapítottak, s mára intézményünkben gálaműsoraik sorát rendezik. A balettiskola 2008-ig működött, Sárközy Viola Balettiskola néven.

Az első színpad 1913-ban készült el a MÁV Gépjavító Műhelyben, majd a művelődési központban. 1903 óta működnek színjátszó csoportok, az 1920-as, '30-as években főleg népszínművekkel, operettekkel szórakoztatták a közönséget, később a klasszikusok is a repertoárjukra kerültek. Ennek mintegy folyamányaként 1995-ben létrejött a debreceni Vasutas Musical Stúdió, mely évente 2-3 korcsor-

portban nyújtott énekesi-színészi képzést 10-20 éves fiatalok számára. Az Alföld Színpad fiatal-, illetve az Abakusz Színjátszókör gyermekkorú tagjai nyújtanak színházi élményt a világot jelentő deszkákon, miközben önmagukat is művelik, szórakoztatják, és csoportjaikon belül barátságok születnek.

A művelődési központ majdnem a kezdetektől ápolja a magyar néptánc és népzene hagyományait. Az 1920-as években már működött néptáncscsoport az Egyetértés Önképző Dal- és Segélyegylet keretében. A legnagyobb létszámú és egyben leghosszabb múltra visszatekintő művészeti csoportunk a Forgórózsa Néptáncgyűttes. 1994 óta táncolnak és oktatják is az autentikus néptáncot. Mintegy 100 tagja között a kisóvodástól a szeni-



Pillanatkép a 2016-os díjátadóról

orig minden korosztály képvisel­ti magát.

Évente 10-12 kiállítást ren­dezünk különféle témakörökben: képző-, ipar-, nép- és fotóművészet, valamint az érem-, bélyeg- és ásványgyűjtő körök kincseiből. A megye talán legrégebbi civil szervezete a Magyar Éremgyűjtők Egyesülete Hajdú-Bihar megyei csoportja. Csaknem négy évtizede tevékenykedik intézményünkben, 90-100 tagot számlálva. A Maticska Jenő Képzőművészeti Kör a festés, rajzolás terén alkot, és évente mintegy 20 alkalommal mutatkoznak be kiállításaikon műveikkel. Vasútmodellező és Vasútbarát Körünk közreműködésével az intézményben évente rendezünk egy három napon át tartó bemutatót, mely egyre impozánsabb; az aprólékos, precíz munkával elkészített 80 folyóméteres terepasztal egyaránt elkápráztat kicsiket, nagyokat.

Nyugdíjas klubunk, valamint a szintén nyugdíjasokból álló eszperantó kör különféle ismeretterjesztő előadásokat tart, sokat kirándulnak. Különösen fontosnak tartjuk ezeknek a csoportoknak a működtetését, hiszen sok idős embernek ez az egyetlen hely, ahová tartozik, amire egész héten készül, ez segít megóvni az elmagányosodástól.

Közel 20 éve rendezünk Tavasz­i és Őszi Színházi Esték címmel 5-5 előadásból álló színházi bérletso-

rozatot, neves színészek közreműködésével, melyeken fergetegesen szórakozik a közönség. Rendszeresen tartunk vasutas és városrészi gyermeknap­i rendezvényeket, adventi, karácsonyi műsorokat, zömét a Magyar Máltai Szeretetszolgálat Debreceni Csoportjával közös szervezésben. Intézményünk rendelkezik a megye máig egyik legszebb, lehangulatosabb színháztermével is, mely számtalan színházi előadásnak, gyermekelőadásnak, műsoros rendezvénynek, táncgálák sokaságának adott és ad máig is méltó helyszínt.

A jelenlegi, Faraktár utcai intézmény a MÁV Járműjavító fenntartásában működött. A rendszer­váltás után, a '90-es években – a többi munkahelyi művelődési intézményekhez hasonlóan (bányász, vasas stb.) – csatlakozott a Területi Művelődési Intézmények Egyesületéhez (TEMI), melynek a mai napig tagja. 1993-ban megalakult a Vasutas Országos Közművelődési és Szabadidő Egyesület, melynek tagintézményeként működünk, innen a VOKE előtag intézményünk nevében. A művelődési központ Debrecen egyik városrészi intézménye, mely Közművelődési Megállapodás keretében kapcsolódik be a város kulturális életébe. Ez nem kis feladat – ismervé Debrecen kulturális intézményi és szakmai ellátottságát.

Évente pályázunk állami támogatásra, mely összeg igénybe­vételét a TEMI-vel és a VOKE-val évente megkötött megállapodás biztosítja, ez az intézmény költségvetésnek kb. 30-35%-át biztosítja. Jelenleg 6 főállású munkavállaló van az intézményben: 2 szakalkalmazott, 4 fő pedig a szakmai munka alapfeltételeinek biztosítását végzi (gazdasági, technikus, takarítók).

Stratégiánk, hogy intézményünk a Debrecenben létrehozott vasutas és egyéb kulturális értékek bemutatóhelye, új értékek létrehozásának ösztönzője, a közösségi és kulturális tevékenységek központja, az amatőr művészeti tevékenységek otthona, segítője legyen. Tevékenységével járuljon hozzá a városban és a városrészben élő polgárok életminőségének javításához, a helyi társadalom fejlesztéséhez, a magyar nemzeti kultúra hagyományainak, értékeinek továbbéléséhez. A saját rendezvényeinken befolyó jegybe­vétel és a már említett működési pályázati támogatáson (TEMI) túl a bevételeink nagy része az intézmény terméinek bérbeadásából származik. A programok között szerepelnek táncelőadások, nótastek, egyházi rendezvények, közgyűlések, egyéb társadalmi rendezvények, vásárok, oktatások, jótékony­sági estek, iskolai ünnepi megemlékezések.



Csoportkép a 2019-es díjátadót követően



Vasútmodell kiállítás a debreceni VOKE-ban

Az állami támogatás csekély volta miatt elemi érdekünk a szolgáltatások körének folyamatos szinten tartása, a minőség javítása, a technika és az épület karbantartása; a személyi feltételek olyan fokú biztosítása, mely a szolgáltatás mellett szakmai segítséget és irányítást is ad. Bevételeink nagyon csekély része pedig pályázatokból származik.

A feladatok elvégzéséhez elengedhetetlen a jó kollegiális kapcsolat. Ez hat ember esetében még fontosabb. Itt mindenki tudja, hogy a munkája mennyire fontos a feladatok megvalósítása érdekében. Szinte minden rendezvényben mindenki benne van. Flottás telefon biztosítása mellett a nap 24 órájában elérhető és mozgósítható mindenki, a problémák azonnal kezelhetőek és megoldhatóak.

Így van ez a minőségbiztosítással is. Ugyan az ötletet, hogy pályázzuk meg a Minősített Közművelődési Intézmény Címet, egy munkahelyi konfliktus inspirálta, azért benne volt az is, hogy ez most az országban a legmagasabb szakmai elismerés, melyet művelődési intézmény kaphat. Nem pályáztunk a díjra, mert nem is minősítettük magunkat minden témában. Ezenkívül úgy gondoljuk, hogy támogatások elnyeréséhez is hasznos kitétel lehet majd ez a cím.

Munkánkat továbbra is a megszokott piacorientált módon végezzük, de a minősítés auditálása során sok hasznos dolgot tanultunk és tapasztaltunk. Jobban helyre kerültek tevékenységünk részletei, helyes szakmaisággal fogalmazódtak meg tapasztalataink és ötleteink.

Az auditálásba is belekerültek a jó gyakorlataink, például a honlapunkon található interjú-összeállításunk.

A TEMI-vel való kapcsolatunk pedig egy más aspektusból világítja meg a közművelődés helyét és szerepét a társadalomban. Más gondolkodásmód jelenik meg egy önkormányzati fenntartású, és egy egyesületi formában működő intézmény esetében, függetlenül attól, hogy a tevékenységi köre és célja azonos.

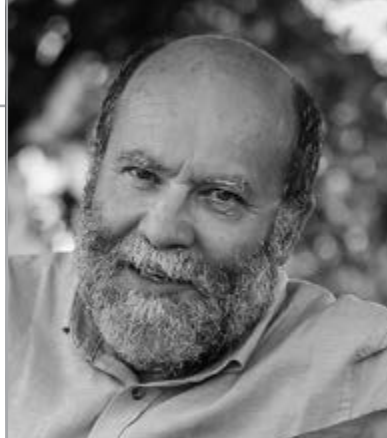
A TEMI és VOKE intézményei közül csak mi rendelkezünk ezzel a címmel. Az intézményvezetők közül sokan gratuláltak, és a második díj átadásán már az egyesületi vezetők közül is többen részt vettek. Debrecen, a város – mivel nem vagyunk önkormányzati intézmény – csak tudomásul vette a kapott díjat.

A minősítés annyiban hozott változást, hogy még jobban odafigyelünk a szakmai dokumentálásra, inspiráljuk a megye többi közművelődési intézményét a cím megszerzésére (Hajdú-Bihar megyében 6 minősített közművelődési intézmény van).

A dolgozat megírása közben és az auditálások során a már eddig is meglévő jó szakmai kapcsolatok még jobban elmélyültek. A csak látásból ismert emberek szakmai partnerekké váltak, hosszú távú együttműködések alakultak ki, jó gyakorlatokat vettünk át egymástól. Egyéb szakmai konferenciákon tartalmas beszélgetésekkel örültünk az együtt töltött időnek. A cím elérése mellett én igazából ezt tartom a legnagyobb eredménynek: közel hozza a közművelődésben dolgozókat, ezzel is példát mutatva a fiatalabbaknak, erősítve szakmaiságunkat.

Idén harmadik alkalommal adjuk be pályázatunkat, mely a 2020-as évre vonatkozik. Ismerve a mögöttünk álló évet, érdekes és tanulságos dolgozat lesz!

KARDOS ILONA népművelő, művelődési menedzser a VOKE Egyetértés Művelődési Központja tagintézmény-vezetője. 1987-ben végzett a Bessenyi György Tanárképző Főiskola történelem–népművelő szakán, majd 2006-ban a Kossuth Lajos Tudományegyetem művelődési menedzser szakán egyetemi diplomát kapott. Pályafutását a Kőlcsey Ferenc Megyei-Városi Művelődési Központban kezdte, majd a Debreceni Kulturális és Fesztiválközpont Kft. és a Főnix Rendezvényszervező Kft. munkatársa volt, ahol olyan rendezvények szervezésében vett részt, mint a Debreceni Virágkarnevál, a Debreceni Tavasz Fesztivál. A debreceni Apolló mozi szakmai munkájáért 12 évig felelt. 2008 óta tagintézmény-vezetője a VOKE Egyetértés Művelődési Központjának, vezetése alatt az intézmény szakmai munkájának elismeréseként kétszer ítéltek oda a Minősített Közművelődési Intézmény Címet.



## Szenvedélyes racionalitással a minőségért

„Barátaim! Itt az ideje, hogy összeszámoljuk a hűségeseket, a nyitott lélekkel és emberi arcokkal közeledőket.” (Nagy Gáspár) A cím paradoxon. Ugyanakkor tételezzük fel, hogy aki a közművelődésben napról napra mindig jobb és jobb megoldásokon töri a fejét, az szenvedélyesen szereti a hivatását. Anynyira szenvedélyesen, hogy a racionalitást ennek a szolgálatába állítja. Minden a közösségért, annak jobbitásáért történik. Amint képes vagyok a számokat, az indikátorokat, a mérhetőséget, az összehasonlíthatóságot a napi munkám javítására fordítani, nem kétséges, hogy megvan a motiváció a szenvedélyes emberek számára is a minőségfejlesztésben. A Nagy Gáspár Művelődési Központ 2011-ben és 2015-ben, majd 2018-ban is minősített közművelődési intézmény lett.

A művelődési központ munkáját a térséggel való szoros együttműködés hatja át.

„A művelődési ház a város és térség közösségét, annak érzéseit, gondolatait és szellemiségének struktúráját tükrözi. A művelődési házban folyó munka lényegileg közösségi indíttatású, és közösségformáló erejű, a közösségek fejlesztő folyamatainak keresztül a kollektív kifejezési szándék válik hétköznapi és ritkábban ünnepi alkotássá.”

(részlet az intézmény Küldetésnyilatkozatából)

Milyen utat jártunk be az első pályázat benyújtásáig?

Rendezvényeink mindegyikére igaz, hogy szerves fejlődés eredményeként gyökerestől meg, ahol a megtett útvonal fontosabb, mint a rendezvény. A Vasvári Nemzetközi Színházi Fesztiválunk regisztrált a Magyar Fesztivál Szövetségben, majd minősített lett 2009-ben. A Kultúra Magyar Városa címváló pályázást az intézmény javasolta a városnak, és a munka országnépszerűsítését is vállalta. Sok hasznos ismeretre tettünk szert a cím elnye-

réséig. 2008-tól a munkatervünk felépítése követte a minőségfejlesztésben bevezetésre került formát és tartalmat. Az intézményvezető az országban az elsők között végezte el a szükséges és elengedhetetlen képzéseket, melyek segítségével a munkatársai egyre több információhoz jutottak. Az ismeretek beépültek a munkatervbe, a pályázati anyagokba. Néhány év alatt az ötfős szervezet mindegyik tagja birtokában volt annak a tudásnak, amely az alapját jelentette a későbbi pályázatnak. Szakfelügyelői munkám segítette a szélesebb tekintést a közművelődés országos



A Minősített Közművelődési Intézmény cím átvétel után a vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központ munkatársai: (balról) Halmosi Tamás, F. Orbán Ildikó, G. Szakály Georgina, Gergye Rezső, 2015





Táncház a vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központban, 2019

vetületében. Napi munkánkban és a Hegyháti Közkincs Kerekasztal tevékenységében is megjelentek azon módszerek, amelyeket el-sajátítottam. Munkatársaimmal folyamatosan fejlesztettük a tevékenységünket, és vártuk a kiírást a Minősített Közművelődési Szervezet Címre. 2010-ben év elején megtörtént a kiírás, ami megadta a végső lökést. Nem volt kétséges, hogy indulni akarunk. A legnagyobb nehézséget a pályázati díj befizetése jelentette. Az intézményi munkatársak és a kiscsoportvezetők az önkéntesekkel készen álltak a feladatra. Tudta azt is mindenki, a pályázati anyagokat megismerve, hogy kemény hónapok elé nézünk, de hittünk abban, hogy a befektetett energia hosszú távon megtérül az intézmény és az egyén számára is. Egy-egy napra vidéki helyszínre vonultunk el, ott az időszzerű teendőinket elvégezve szakítottunk időt a minőségbiztosítási folyamatok elemzésére. Az első pályázatunknál a 12 tevékenységből tizenegyet végeztünk és hatra pályáztunk. Az akadályt kinkeserves munkával, ritkábban örömmel vettük. Sikerült a megfelelő önértékelést elvégezni, és már ebben a szakaszban a tanult módszereket, technikákat kezdtük beépíteni a mindennapi munkánkba. Rendszeressé váltak az elégedettségméré-

sek a rendezvényeken, a látens igényekre tudatosan figyeltünk, kidolgoztuk a rögzíthetőség rendszerét, az események képi digitalizálása, használata a gyakorlatban a napi munkánk része lett, és azóta is, ma már természetes módon végezzük. Az auditálást követően az intézmény két tevékenységben minősült. Az információs és a kiállítási tevékenység kapta meg a jó értékelést. A következő két pályázat esetében a résztvevők nem csak hitték, hanem tudták is, hogy a befektetendő munka megtérül.

„Addig kezdj hozzá a nehéz dolgokhoz, amíg könnyűek.” (Lao-ce)



Golghelóghi (Határ Győző ötletéből) avagy Nagymárfai napok. Éneklés Sipos Mihály hegedűs zenésszel (középen) a vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központban, 2016

A mindannyiunk birtokában lévő tudásokat megosztottuk egymással, rendszerbe ágyazottan. Nem kellett feltalálni a spanyolviszt, de ugyanakkor egyre többször volt együttesen is és egyénileg is, heuréka!-élménye a résztvevőknek, mikor örömteli csodálkozással konstatálták, hogy az új ismeretekben olyan elemek vannak, melyeket ők is használtak. Az első pályázatot követően mindannyian tudták, hogy a cím marketingerősítő eszközként az arculatunk megjelenítésében fontos szerepet tölt be. Ennél lényegesebb, hogy a szervezet minden tagja, az is, aki később lép be dolgozóként, szakmai tevékenységében megtérülő haszonnal alkalmazza a rendszerbe foglalt minőségbiztosítási elemeket. Nagyon profánul azt mondhatjuk, hogy minden pályázattal tovább erősítettük a mindennapi szakmai munkát, és tettük könnyebbé a magunkét. A minőségfejlesztési folyamatban ezek jelentik a hosszú távú eredményeket, melyek fontosabbak és lényegibbek a kézzelfoghatónál, a láthatóknál.

„Vannak dolgok, amelyek megszámlálhatók, de nem számítanak, és vannak dolgok, amelyek nem számlálhatók meg, de számítanak.” (Einstein)



A vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központ Színjátszó Fesztiváljának résztvevői körbeölelik a kolostort, 2020

Több olyan pályázat is megjelent az elmúlt években, melyeket célzottan a minősítettek számára írtak ki. Természetesen minden esetben éltünk ezen előnyökkel. Legutóbb az arculatfejlesztéshez kaptunk támogatást. Pályázati könyvet készítettünk a második cím elnyerését követően, amely a szakmai érdeklődőknek és a nagyközönségnek is érthetően, látványosan mutatja be az eredményeket, oly módon, hogy bármely érdeklődő egyénileg választhatja meg, hogy milyen mélységében kívánja megismerni a szervezetet. Szakmai látogatókat fogadtunk más megyéből, így adva át tudásunkat és motivációnkat. Látogatóink voltak és folyamatosan keresnek bennünket főiskolások, a kulturális közfoglalkoztatási programban résztvevők. A Nemzeti Művelődési Intézet egyik Látóút-pontja lett az intézmény, amiben természetesen szerepe volt a három projektben elnyert címnek. Szakdolgozatok, szakmai cikkek, doktori értekezések készítéséhez gyakran keresnek bennünket, ami időigényes és energiát követelő munka, de tudjuk, hogy megtérül. Az önkén-

tesség szerves része az intézményi folyamatoknak, és rajtuk keresztül egyre nagyobb körben terjed a tudatos fejlesztése a minőségi munkának. Pályázati aktivitásunk oka – és egyben eredménye is – a fejlesztési folyamatoknak.

A közművelődési szervezetek és a szakmabeliek részéről egyértelmű és őszinte örömet tapasztaltunk, helyben és az ország távolabbi pont-

jairól is. Sőt a Nemzetközi Színjátszó Fesztiválunk partnerei révén számtalan gratulációt kaptunk a Kárpát-medencéből és Grúziából is. Partnereink büszkék voltak rá, hogy elismert intézménnyel állnak kapcsolatban. A fenntartó városi önkormányzat minden esetben több nyílt fórumon szólt elismeréssel, és állította például tevékenységünket és büszkén ajánl bennünket refe-



A vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központ szervezésében közös versmondás a Nagy Gáspár emlékfáknál Nagytilajon. Balról a második H. Kántor Klára Nagytilaj polgármestere, 2000

renciaiként. A médiában hangsúlyt kapott a hír, így egyre nagyobb körben szereztek róla tudomást olyanok is, akik nem gyakori használói az intézménynek. A közreműködő munkatársak és az önkéntes segítők ott voltak a díjátadáson a város vezetőivel együtt, ami ünnepi perceket jelentett, és további motiválásra is serkentett mindannyiunkat. Az elégedettségünk annál nagyobb lett, minél többen érezték magukénak a munkájuk által a címet.

A társintézmények és a közszféra egy része kritikusan fogalmazott az első cím után, amelyeket időnként önuralommal fogadtunk, de minden esetben a lehető legnagyobb nyíltsággal. A negatív véleményeket kezeltük, és az esetek túlnyomó többségében pozitív irányba tudtuk terelni azokat. Meg kellett tanulnunk, hogy nagyobb reflektorfényben dolgozunk és a legkisebb igényre, kritikára is teljes személyiségünkkel oda kell figyelni. Nem volt könnyű, de megtanultuk. Ma már nincs olyan észrevétel, konfliktus, amire érdemben ne reagálnánk. Nőtt az elvárás az intézmény felé a színházi, zenei programok minőségi kiválasztását illetően. Egyre többen fogalmazták meg az elvárásaikat, vagy konkrét igényüket egy-egy színvonalasabb produkcióra. A szervezetünk minden dolgozója és önkéntese naponta személyesen találkozik a partnereinkkel és az elvárt protokoll szerint érintkezik velük. Frissnek, gyorsnak és hitelesnek kell lenni a közléseinknek. A kritikák fogadásakor tudjuk, hogy a közízlést is alakítjuk, tehát nem az a cél, hogy a használók helyett megoldjuk a dolgokat, hanem az adott szituációban személyre szólóan kell a megoldást közösen megtalálni. Állandó tanulási és tanítási folyamat, hogy az intézmény a közösségért van és a közösségen is múlik, hogy milyenné válik.

Miként lehetséges az eredmények megtartása és fejlesztése? A kérdést naponta fel kell tennünk

és felelősséggel válaszolni rá, oly attitűdből, hogy a válaszokkal mindig újabb és újabb kérdések fogalmazódjanak meg. Soha nem érhetünk a kérdések végére és mindig lesznek megválaszolatlanok. Nem lehet befejezett a minőségfejlesztési folyamat, ezt a munkát mindennap újra kell kezdenünk. Ez az írás is arra ösztönöz bennünket, hogy a közeljövőben Díj-pályázatot nyújtsunk be.

Minőségfejlesztő munkánk alapfilozófiáját jól összefoglalja és tükrözi Zig Ziglar mondása: *„Amit a cél elérésével kapunk, közel sem olyan fontos, mint amivé válunk, amíg azt elérjük.”* Németh László idézete emelkedetté is teszi gondolkodásunkat: *„A minőségnek az életet – annak valamennyi megnyilvánulását – szabályozó legfőbb elvnek kell lennie.”*



Minősített Közművelődési Intézmény Cím kitüntetettek, Budapest



Gitároktatás a vasvári Nagy Gáspár Művelődési Központban, 2019

GERGYE REZSŐ a szombathelyi Berzsényi Dániel Tanárképző Főiskolán szerzett tanítói és népművelői diplomát 1982-ben. A Pécsi Janus Pannonius Tudományegyetemen 1994-ben fejezte be a Felsőfokú Kulturális Menedzser tanulmányokat. Több mint negyven éve dolgozik a közművelődésben. Színjátékos csoportokat vezetett és játszott Körmen, Szombathely, Vép, Balogunyom, Sorkikápolna, Nádasd, Vasvár, Oszkó településeken. Ma is rendez és játszik Vasváron a Vasvári Játékszín Egyesületben. Közművelődési szakértő, auditor, oktat a közművelődési szakember képzésben.



## Mit adtak nekünk a minősítések?

A Körmenyi Kulturális Központ, Múzeum és Könyvtár a város kulturális közvetítő intézménye, amely közös igazgatás alatt, de három, egymástól alapjaiban eltérő szakmai terület feladatellátását végzi együttes, közformáló, közművelődési céllal. Az integrált kulturális intézmény intézményegységei saját identitással rendelkeznek, amelyet jól mutat az is, hogy megőrizték nevüket, élükön az igazgató helyetteseiként szakmai vezetők állnak.

Az igazgatóságon kívül az intézmény alapító okiratában 14 telephely szerepel, a feladatellátás azonban ennél lényegesen több, mintegy 30 helyszínen zajlik. Mindezekon kívül a Vas Megyei Könyvtárellátási Szolgáltató Rendszerhez kapcsolódó, községi könyvtári szolgáltatóhelyek feladatmegosztáson alapuló folyamatos ellátását 46 települési fiókkönyvtárban végzi azon túl, hogy a Faludi Ferenc Könyvtár felnőtt és a gyermek olvasóinak kiszolgálása is külön-külön épületekben folyik. A területi múzeumként működő Dr. Batthyány-Strattmann László Múzeum a tudományos tevékenységen kívül állandó és időszaki kiállításokat hoz létre és működtet a város ikonikus épületében, a Batthyány-kastélyban.

A kastélyegyüttes épületei – használhatóságtól függően – a kulturális feladatellátás helyszínei amellett, hogy ugyancsak intézmé-

nyi működtetésben turisztikai szerepet is betöltenek.

A Körmenyi Kulturális Központ ellátja a települési önkormányzat feladatkörébe tartozó helyi közművelődési tevékenységet, az ehhez kapcsolódó szervezési, lebonyolítási feladatokat, öntevékeny, önképző, szakképző tanfolyamokat szervez, feltárja a település környezeti, szellemi, művészeti értékeit, hagyományait, támogatja az ismeretszerző, amatőr alkotó, művelődő közösségek tevékenységét, biztosítja a szabadidő kulturális célú eltöltésének feltételeit.

A közművelődési intézményegység 2016. január 22-én és 2019. január 22-én – a magyar kultúra napján – eddig kétszer kapta meg a Minősített Közművelődési Intézmény Címet. Nem titkolt cél, hogy 2022-ben ismét elkészüljön a pályázat, amely immár még inkább ké-

pes lesz arra, hogy valóban megmutassa a bekövetkezett változásokat, innovációkat, eredményeket.

A pályázatokban a minősített tevékenységek köre kettőre szűkült, mégpedig a rendezvényekre és a kiállításokra. A táborok kivételével a többi is végzett tevékenység, sőt az elvárásoknak is megfelel, azonban a talán túlzott visszafogottság miatt mégsem kerültek be a minősítettek körébe. Az elkövetkezendő években a közművelődési tevékenységet végző intézmény minőségorientált működésre ösztönzése és megtartása kapcsán a közművelődési minőségfejlesztés területén újabb eredmények elérésére törekszik.

A címek megszerzéséig azonban hosszú volt az út, amely gyakran rejtett olyan kihívásokat, amelyek akár buktatói is lehettek volna a cél elérésének.



Fotóművészek és hagyományőrök a Harcok és arcok – hagyományőrök fotókon című kiállítás megnyitóján a Batthyány Örökségközpont galériájában Körmenyben



**Hagyományörzők felvonulása Körmend belvárosában**

E sorok írója 2011-ben került az intézmény élére. Nagyjából ezzel egyidejűleg szerzett tudomást arról, hogy az iparban és a szolgáltatásokban már régóta élő minőségfejlesztési és biztosítási rendszert dolgoztak ki a közművelődésre is. Úgy vélte, a munka hatékonysága szempontjából hasznos volna megismerni, hogy mi is az eljárás lényege, milyen jó irányú változások érhetők el vele. Ekkor még nem merült fel, hogy pályázni kellene, egyszerűen egy átvehető módszer körvonala rajzolódott ki, amelynek segítségével könnyebbé, átláthatóbbá válhat a napi feladatok rendszere, valamint alátámaszthatja a projektszemlélet létjogosultságát. 2013-ban sikerült eljutni képzésre is, amelynek keretén belül először az önértékelési modul, majd egy évvel később az auditálás is megfelelő tanúsítvánnyal zárult. A képzéseken kapott impulzusok, a szemlélettel történt azonosulás következménye volt, hogy következő évben még három szakmai munkatárs végezte el az önértékelési részt, majd közülük kettő a közművelődési intézmények helyszíni szemléje (auditja) képzést is. Ez utóbbiak tanulmányai során merült fel, hogy ha már ennyien ismerjük a módszert, az alapelveket, akkor próbálkozzunk meg egy pályázattal is.

Alaposan átrágtunk mindent, végül úgy döntöttünk, hogy nincs veszítenivalónk. A cél tulajdonképpen a megmérettetés volt, misze-

rint kíváncsiak voltunk arra, hogy amit mi jónak és helyesnek gondolunk, az valóban megfelelő-e arra, hogy pozitív minősítést kapjon. Az elhatározást tett követte, neki láttunk életünk első, a Minősített Közművelődési Intézmény Cím elnyerésére kiírt pályázatot el- és előkészíteni. Mindeközben újra és újra értelmeztünk, elemeztünk, vitatkoztunk és persze konszenzusra jutottunk. Bevallom: féltünk is. Féltünk, hogy kudarcot vallunk, hogy nem fogunk megfelelni, hogy valami egészen másra gondoltunk mi, mint a pályázat kiírói. A pályázat végül elkészült, be is nyújtottuk. Leírni nem lehet azt az aggodást, idegeskedést, amikor megtudtuk a helyszíni szemle időpontját. Remegő gyomorral vártuk az auditort; ahogy mondani szoktam: jobban megviselt, mint bármelyik államvizsgám ezt megelőzően. Most már elmondhatjuk, hogy amikor életünk első, valódi, élő auditorával – Gonda Emmával – leültünk, hogy átnézzék az alátámasztó dokumentumokat, volt, hogy izgalmunkban a kérdését sem értettük. Mindez valóban az izgalomról szólt és nem a felkészületlenségről. Az audit során jöttünk rá arra, hogy egyes esetekben mennyire bizonytalanok voltunk önmagunkban, és milyen szerényen értékeltük teljesítményünket, holott szinte minden rendelkezésünkre állt. Innen is, most is kifejezzük hálánkat Emmának, hogy átsegített minket ezen a feszült két napon, hogy ezt követően

a mai napig érdeklődik a munkánk, hogylétünk felől, és követi tevékenységünket. Neki köszönhető az is, hogy az első címszerzés évében ketten – Pálóczi Zsuzsanna igazgatóhelyettes és jómagam – elvégeztük a közművelődési szakértői képzést is, szereplünk a szakértői lajstromban. Ez egyúttal azt is jelentette számunkra, hogy immár nem csak nálunk volt helyszíni ellenőrzés, hanem mi is végezhetünk auditálásokat.

Más intézmények pályázatainak helyszíni ellenőrzése mindig kihívás. Nyilván tájékozódunk előre, megismerjük a benyújtott pályázatokat, megtanultunk szakmai szemmel a sorok között olvasni. A legfontosabb azonban az, hogy mi a saját bőrünkön, a saját megélt élményeinken keresztül tudjuk, hogy mennyire fontos lehet ennek a címnek a megszerzése amellet, hogy magunk is – immár kétszer – átéljük mindazt az izgalmat, a megfelelni vágyás pillanatait, amelyet az új pályázók éreznek, amikor belépünk az ajtón.

A fent leírtak egyenes következménye, hogy a három év letelte után benyújtottuk a következő pályázatunkat is a Minősített Közművelődési Intézmény Címre, amely ismét sikeresnek bizonyult, 2019. január 22-én ismét ott állhattam a színpadon a budapesti Hagyományok Házában, és büszkén vettem át az újabb táblát és oklevelet.

No de nézzük, mit adott nekünk ez a cím?!

Az első és legfontosabb: megerősödött, önmagában bízni tudó munkahelyi közösséget. Ezen kívül átláthatóságot, rendszerszemléletet, követhetőséget és következetességet. Egy hosszú tanulási folyamaton vagyunk túl, de még korántsem értünk a végére. Megtanultuk a minőségirányítás és minőségbiztosítás terminusainak alkalmazását, a formai és tartalmi megfelelést, valamint azt is, hogy ezek mögött konkrétan mi rejtőzik. Önazonosság



**A helyi Soulwave együttes fellépése Körmen-d főterén**

váltunk és büszkévé. A pályázatok, auditálások során megtanultuk érzékelni a különbségeket, magunkat elhelyezni a szakmai körben, tudásunkat, tapasztalatainkat megfelelően pozícionálni. Olyan ismeretekre tettünk szert, amelyet többszörösen is kamatoztattunk már. Legyen szó törvényességről, jogszabályi eligazodásról, azok alkalmazásáról, dokumentálásról, vagy éppen az ezekkel kapcsolatos tanácsadásról. Tudjuk, hogy milyen értéket képviselünk, tudjuk, hogy miből nem vagyunk hajlandók engedni és mit várunk el önmagunktól és másoktól. Aki pedig a szolgáztatásainkat veszi igénybe, tudja, hogy mindig, mindenki ugyanazt a minőséget kapja.

A címek elnyerése után – a gratulációkon kívül – számtalan kérdést is kaptunk, amely szinte kivétel nélkül arra vonatkozott, hogy mivel jár ez az elismerés, mit adtak mellé. Nehéz elmagyarázni, hogy ez nem anyagi előnyökkel jár, nem kaptunk fejkenként horribilis pénzeket, viszont kaptunk erkölcsi megbecsülést, helyet a szakmai közösségekben, odafigyelést, erkölcsi elismerést. Nagyon nehéz megértetni, hogy minket senki nem kényszerített, hogy pályázzunk, hanem önként választottuk ezt a megmérettetést. Akartuk, hogy tudjuk, hol vagyunk a magyar közművelődés térképén, hogy Körmen-d város erről is nevezetes legyen, hogy a szakma odafigyeljen ránk is.

Kevés annyira megtisztelő dolog van, mint az, amikor felkérnek

minket, hogy fogadjunk más meg-yéből érdeklődőket, akik látóútra jönnének hozzánk. Büszkék vagyunk arra, hogy példaként állítsanak mások elé, tapasztalatainkat a kezdeti botladozástól a mai határozott lépésekig át tudjuk adni és biztatni tudunk más intézményeket, hogy legyenek bátrak, először értékeljék önmagukat, majd adják be a pályázatot. Tudjuk, hogy eleinte több munka, rengeteg dokumentálás, de mindezek ellenére olyan hozadéka van, amely anyagiakban nehezen kifejezhető. Ha pedig egy közművelődési szakember a házunk tájára vetődik, látja a táblákat, akkor egészen biztosak lehetünk benne, hogy azt megjegyzi és mintaként értékeli.

2016-ban, amikor először kaptuk meg a Minősített Köz-művelődési Intézmény Címet, Bebes István, városunk polgármestere is jelen tudott lenni az eseményen. A gratulációk, elismerések fogadása számára is fontos volt, hiszen első kézből kapott visszajelzést arra vonatkozóan, hogy a helyi intézmény élen jár a hazai közművelődés terepén. 2019-ben nem tudott velünk tartani, hiszen azon kívül, hogy a

magyar kultúra napját helyben is megünnepeljük, ahol neki kiemelt szerep jut, egy másik kiemelt esemény is van ezen a napon Körmen-den. 1931-ben ezen a napon hunyt el Boldog Batthyány László, a város, benne a kastély egykori lakója. Halálának, égi születésnapjának évfordulója a település hivatalos ünnepei közé emelkedett, amikor is a Szombathelyi Egyházmegyével közösen liturgikus emléknapot tartanak itt. Ekkor adják át A test és a lélek orvosa – Boldog Batthyány László-díjat. A nagyszabású ünnepségre a hazai orvostársadalom kiemelkedő személyiségei érkeznek hozzánk, hogy méltóképpen emlékezzenek a hercegorvosra. Két évvel ezelőtt tehát a közművelődési intézmény igazgatója, helyettese és a minőségfejlesztéssel foglalkozó munkatársa ezen a napon Budapesten volt, hogy átvegye az elismerést. Eközben Körmen-den két jelentős esemény is zajlott, amelyek szervezője, megvalósítója az intézmény. Ha nem törekszünk a minőségre, ha nem dokumentáljuk egyértelműen az elvárt feladatokat, felelősöket, talán egyik esemény sem valósult volna meg hibátlanul. A városban maradt munkatársaink a sikerért, a tökéletességért dolgoztak ezen a napon is. Mi pedig – bízva a többiek tudásában – nyugodtan vet-tük át az elismerést, hiszen velük együtt a közösségünk kapta azt.

Ezt is jelenti a Minősített Köz-művelődési Intézmény Cím – a helytállást minden körülmények között, a színvonalas munkavégzést, az alaposágot, pontosságot, megbízhatóságot, egyszóval: minőséget.

HADNAGYNÉ VÖRÖS MÁRTA okleveles művelődésszervező, PR-menedzser, protokollszakember, diplomás EU-projektmenedzser, közösségfejlesztő, közművelődési szakértő, szakfelügyelő és minőségfejlesztési auditor. Szakmai pályáját a Vas Megyei Múzeumok Igazgatóságánál kezdte. A körmen-di Dr. Batthyány-Strattmann László Múzeumban gyűjteménykezelőként, majd művelődésszervezőként dolgozott. Innen a szombathelyi Savaria Múzeumba került, ahol előbb közművelődési csoportvezető, majd megyei projektvezető lett. Utóbbi idő alatt Vas megye valamennyi múzeumi fejlesztési és beruházási projektjét kezelte, menedzselte. Több megvalósult pályázat ötletgazdája, megvalósítója. 2011-től a Körmen-di Kulturális Központ és Faludi Ferenc Könyvtár, 2013-tól a Körmen-di Kulturális Központ, Múzeum és Könyvtár igazgatója. Számos helyi, országos és nemzetközi kulturális projekt megálmodója és létrehozója.



## A kiskunmajsai kulturális élet a minőség szolgálatában

A kiskunmajsai Konecsni György Művelődési Központ, Tájékozódási és Városi Könyvtár vezetőjeként elhivatottan foglalkozom kollégáimmal együtt a város kulturális életével. Hisszük, hogy az elődök által megkezdett, majd idővel átalakult és megváltozott kulturális életért, annak alakításáért mi magunk, akik benne dolgozunk, felelősséggel tartozunk. Feladatunk figyelemmel kísérni a változásokat, az új fogyasztási szokásokat, az új látogatói körök megjelenését, ugyanakkor a múlt kapott és öröközött értékeit megtartani, továbbadni

ügyszintén kötelességünk. Mindehhez olyan belső késztetés is kell, amit Illyés Gyula 1934-ben így fogalmazott meg az ifúsághoz intézett kiáltványában: *„...gyűjtsétek össze ti is népetek szellemi értékeit, készítsetek róla szociográfiai felvételeket, tanulmányozzátok hibáit és előnyeit. Meg fogjátok szeretni. Azt kell kikutatnotok, mit akar, hogyan akar élni ez a nép.”*

A majsai népesség először a Kiskundorozsma melletti Üllés pusztára költözött, s a szabad földvásárlás reményében innen települtek át Kiskunmajsára 1743

nyarán. Kiskunmajsra 1837-ben mezővárosi rangot és vásártartási jogot kapott. A következő száz évben a Kárpát-medence egyik meghatározó vásározó helye lett Majsra, ennek minden gazdasági és kulturális előnyével. Fontos lépés volt a település kulturális életében a Polgári Olvasókör megalakulása 1871-ben. *„Az 58 tag évi két forint tagdíjat fizetett, amiből termet béreltek, újságot és könyvet vásároltak. A körök a tagság által megfogalmazott és a hatóság által jóváhagyott szabályzat alapján működtek.”\**



A magyar kultúra napján, Budapesten, a Zeneakadémián 2018. január 22-én tartott ünnepségen került átadásra az Emberi Erőforrások Minisztériuma által adományozott Közművelődési Minőség Díj és a Minősített Közművelődési Intézmény cím. Az elismerést balról negyedikként a kiskunmajsai Konecsni György Kulturális Központ, Tájékozódási és Városi Könyvtár nevében Vadkerti Rita igazgató vette át Balog Zoltán emberi erőforrások minisztertől és dr. Hoppál Péter kultúráért felelős államtitkártól

\* Csík Antal (2009): *A régiekről*. Majsra Alapítvány, Kiskunmajsra. 109.o.



A Minősített Közművelődési Intézmény címben részesült kiskunmajsai Konecsni György Kulturális Központ dolgozói, 2018

Városunk lakosságának majd' 90%-a római katolikus vallású. Az egyháznak irányító szerepe volt az ifjúság nevelésében, mely kihatással volt a település kulturális életére is. 1937. december 2-án kapták meg a vallásos egyeteket a Plébánia épületének egy részét, a Szent István Otthont, mely napjainkban közös együttműködésben többször szolgál kiállítások, rendezvények, előadások helyszínéül. Az 1930-as évek körül jelentek meg a független szervezetek a település életében. A civil szervezetek és a művelődési központ együttműködése ma is erős, nélkülük számos program, szakkör, kiállítás, tábor nem lenne olyan eredményes. Jelenleg is több pályázatban segítjük egymást.

Kiskunmajsán található az ország egyetlen '56-os múzeuma, amely több kiállítás, az éves megemlékezés és tábor helyszínéül szolgál. Intézményünk együttműködésben áll a Pongráz Gergely '56-os Közhasznú Alapítvánnyal, több pályázati lehetőségben működtünk együtt az elmúlt években.

Településünk életében kitörést jelentett a nyolcvanas évek elején, amikor kőolaj után kutatva a fűrés során termálvízre bukkantak, majd megépült a termálstrand. Ez

a lehetőség a mai napig meghatározza városunk életét, hiszen kulturális szempontból is figyelembe kell vennünk egy állandó, egy változó és egy külföldi, elsősorban németajkú művelődési, szórakozási igényt, ide érte a velük való kommunikációt is, melyet a Tourinform iroda munkatársai látnak el, akik turisztikai végzettségük mellett szintén rendelkeznek felsőfokú közművelődési végzettséggel, valamint részt vettek Közösségfejlesztő, illetve a Közművelődési kiválóság modell I-II. képzéseken is.

A rendszerváltás után városunk kultúráért felelősen gondolkodó vezetői szorgalmazták a civil szervezetekkel való együttműködést, a hagyományörzés újragondolását. Ez a kezdeményezés és szemlélet tart a mai napig is: fontos a helyi identitás megőrzése és továbbadása a fiatalabb generáció számára, hiszen „jövőnk gyümölcsei a jelen fái a múltból gyökereznek”.

A Konecsni György Művelődési Központ, Tájékozódási és Városi Könyvtár szerepvállalása városunkban 2016. április 1. óta integrált kulturális intézmény, könyvtári intézményegységgel. Szakmai szolgáltatás területén a Kiskunmajsai járás területe. Jelenleg az állományban

lévők létszáma 19,5 fő. Az intézmény dolgozói minden szakterületen rendelkeznek legalább középfokú közművelődési végzettséggel. Intézményünk dolgozóira jellemző a folyamatos, élethosszig tartó tanulásban való részvétel.

A művelődési központban rendelkezésre álló termek: a színházterem, mely közel 400 fő befogadására szolgál; a tv-terem, mely 20-25 fő számára képzési lehetőséget biztosít; az emeleti táncterem 150-180 fő részére előadásokra, kiállításokra, tánccházak, különböző rendezvények, esküvők megrendezésére alkalmas; a videóterem 40-50 fő oktatására, kiállításokra, előadásokra szolgáló helyiség, valamint az okosterem, mely 20 fő befogadására alkalmas, oktatási helyszínként szolgál. Az aulában található Gyerkcóde a Civilek a Játszóterekért Egyesület által fenntartott játszóház. Az aula ezen felül alkalmas állófogadások megtartására is.

A Tájékozódási mint megmentett örökség él a szívünkben. Az utóbbi négy évben számos pályázatnak köszönhetően teljesen visszanyerte



Látogatók a kiskunmajsai Konecsni György Művelődési Központ aulájában a „Fogyatékosággal élők világa – így látom én” rajzpályázati kiállításon, 2020





A Majsai Gyöngyök táncsoportja a kiskunmajsai Mentorház avatón, 2019

régi fényét. Célunk a fejlesztési javaslatok benyújtásakor az volt, hogy az udvar majd ismételten megteljen az emberi élet fordulóihoz, vagy a naptári, gazdasági ünnepekhez kötődő hagyományait bemutatni, továbbörökíteni, átvenni összegyűlt családokkal, programokkal. Az udvari kemencét újra a frissen sült kenyér, a sütőtök, vagy épp a lepény illata lengje körül. A fejlesztéseknek köszönhetően a kitűzött céljaink teljesültek, sőt egy új közösségi tér kialakításával, a Kultúrfészkerrel számos program, szakkör, tábor és kiállítás, valamint múzeumpedagógiai program kerül megszervezésre mind az óvodás, mind pedig az idősebb korosztály számára.

A Városi Könyvtárban zajló munka napjainkban is színes programokkal teli. Az alapszolgáltatáson felül a közösségszervezésben is aktívan teljesít már az óvodai kortól a szépkorúakig. Ennél az intézményegységénél a munka a minőségfejlesztés jegyében telik. Elvárás, hogy legalább egy könyvtáros rendelkezzen közművelődési végzettséggel, és vegyenek részt a folyamatos képzéseken. Könyvtárunk teljes mértékben és azonnal alkalmazkodott a járványügyi helyzet hozta változásokhoz, számos online program, felolvasás, valamint

a könyvek házhozszállítása mint új szolgáltatás került bevezetésre.

Közművelődési feladataink el látásánál fontos szempont, hogy minőségorientált munkát végezzünk. Ha visszatekintünk az időben, akkor az első pályázat benyújtása (2014-ben) egy új feladat elé állította az akkori intézményt, mely Konecsni György Kulturális Központ, Helytörténeti Gyűjtemény és Tájház egységekkel működött. Ismeretlen volt a feladat, ugyanakkor kihívás is, hiszen egy új struktúra kialakítását vetítette elénk. A feladatok elvégzését más szemszögből dokumentáljuk azóta, a látogatói elégedettség mérése még fontosabb feladattá vált, hiszen ezek határozzák meg a későbbi fejlesztési irányokat. Fenntartói oldalról nem volt különösebb változás, hiszen addig is a maximális munkát várták el az intézménytől, ugyanakkor a pályázati anyag képviselő-testület elé tárása még jobban rávilágított az intézményben folyó munka sokszínűségére és minőségére. Ami addig természetesen tűnt, az leírásra is került.

A második pályázat (2017) elkészítését azért vállaltuk, mert úgy éreztük, hogy ha a minőségbiztosítás mentén haladunk tovább, akkor kevésbé hibázhatunk, nem

rutinszerűen végezzük munkánkat, hanem olyan korlátok között, mely hozzájárul a hatékony és minőségi munkánkhoz, ezáltal a település kulturális életének színvonal-emeléséhez. A második pályázat elkészítése hónapokat vett igénybe. Elsődleges célja az elmúlt évek felülvizsgálata volt, valamint a korrigálás, a folyamatos elégedettségmérés, melyet intézményünk online és offline módon is végzett. Emellett fontos volt az intézményi stratégiát felülvizsgálni és hozzáigazítani, új kitörési pontokat megjelölni. Ez a munkafolyamat szervezetten belül egy olyan szemléletmódváltást igényelt és hozott, amely nélkülözhetetlen a közösségek megtartásában és újabb közösségek kialakításában. Az intézményi dolgozóknál a minőségfejlesztés által a dokumentálás biztonságérzetet ad, folyamatosan felülvizsgálja és korrigálja a napi rutint. A jövőben szeretném minél több munkatársunk részvételét szorgalmazni a Közművelődési kiválóság modell I-II. képzésen. Az intézményt használók körében azt láttuk és látjuk, hogy tájékozottab-



Tűzzománc-készítés a kiskunmajsai Konecsni György Művelődési Központban, 2020



A kiskunmajsai Konecsni György Művelődési Központ előtti téren újjászületett a farsangi tuskóhúzással egybekötött bolond lakodalom, ahol a férfiak nők, a nők férfinak öltöztek, 2017



A Főtéri Sokadalom - Majsza Napok rendezvénysorozattal Kiskunmajsza a város újratelepülését a testvértelepülésekkel közösen ünnepli, 2019

bá váltak, amely annak köszönhető, hogy a minőségfejlesztési rendszer használatával az intézményi kommunikáció a lakossággal és az érdeklődőkkel sokat javult, használjuk az online és offline média adta lehetőségeket, odafigyelünk a nem magyar ajkú látogatóinkra, idegennyelvű anyagokat is készítünk. Erre különösen büszkék vagyunk, hiszen így a közművelődési végzettséggel rendelkező Tourinformos munkatársak is bevonásra kerülnek a kulturális feladatainkba. Ezzel a jó gyakorlattal pedig növeljük a látogatói létszámunkat.

Bármennyire is megnehezítette a helyzetet az elmúlt egy évben kialakult járványügyi helyzet, mi akkor is a minőségfejlesztés jegyében végeztük feladatainkat, dokumentáltuk azokat, és a látogatókkal való kapcsolattartás is megmaradt, amely bízunk benne, hogy megkönnyíti majd az újrainytást. Az eredmények megtartására és to-

vábbfejlesztésére törekszünk, ezért úgy gondoljuk, hogy az újrainytás első szakaszában a kisebb létszámú közösségek kialakítását kezdeményezzük, más, az eddigiektől eltérő kínálattal. Intézményünk célja továbbra is a hátrányos helyzetű, veszélyeztetett, valamint az iskolai kudarcokat elszenvedett felnőttek számára tartalmas időtöltést, közösséget nyújtani, egyéni fejlődésüket segíteni. Képzéseink, tanfolyamaink, szakköreink, előadásaink lehetőséget biztosítanak nekik arra, hogy szociokulturális hátrányaik csökkenjenek, valamint olyan kompetencia-területeket fejlesszünk, melyek segítséget jelentenek nekik a munka világában való helytállásra. Ezen felül további fejlesztési terület a fogyatékkal élő bevonása a város kulturális életébe, hiszen a korábbi évek jó munkakapcsolatának köszönhetően érdeklődnek az intézmény programjai iránt. Ezért az intézmény dolgozói részt vettek olyan szakirányú képzésen, ami segítséget jelent a velük való bánásmódban.

Ma is úgy gondoljuk, hogy jó döntés volt a minőségfejlesztés mellett letenni a voksunkat, hiszen ez nemcsak önértékelést vár tőlünk, hanem segít a folyamatos felülvizsgálatban, a fejlesztési irányok megjelölésében, újabb stratégiai szempontok meghatározásában, a hatékony szervezeti működés kialakításában. Megismerjük általa más intézmények működését, a partnerség fontosságát, amelyek mind-mind hozzájárulnak ahhoz, hogy azonos értékrendet képviselve megőrizzük nemzeti identitás-tudatunkat, a kultúra különböző csatornáin keresztül azonos értékek mentén óvjuk és védjük kulturális értékeinket.

VADKERTI RITA 2003 óta dolgozik a kulturális szférában. Jelenleg a Konecsni György Művelődési Központ, Tájékozódási és Városi Könyvtár intézményvezetője. Először idegenforgalmi menedzser, valamint idegenvezető, majd okleveles andragógus és okleveles kulturális mediátor végzettséget szerzett.



## *Patak neve kötelez*

Sárospatak neve már évszázadokkal ezelőtt felkerült hazánk művelődéstörténeti térképére. A Bodrog-parti város ismertségét az 1531-ben alapított Református Kollégiumnak és annak részét képező Református Nagykönyvtárnak, a Rákóczi-várnak, vagy éppen, az 1936-ban, Dr. Újszászy Kálmán professzor által elindított népfőiskolai mozgalomnak köszönheti.

Ebben a sokszínű, történelmi gyökerekkel rendelkező kulturális térben napjainkban a város közművelődési feladatellátását az önkormányzat fenntartásában működő A Művelődés Háza és Könyvtára Művelődési Központ és Népfőiskola látja el. Az intézmény a sárospataki közösségi és kultu-

rális élet meghatározó színtere, amely három intézményegységet foglal magába: művelődési ház, könyvtár, mozi. A szerteágazó tevékenységek otthona a Makovecz Imre tervei alapján készült épület, amely a hazai organikus építészet meghatározó eleme, a város emblemikus jelképe. Az ívelt falak, ácsolt gerendák által közrefogott tereket Mezei Gábor belsőépítész által tervezett egyedi stílusjegyeket hordozó bútorok, lámpák egészítik ki. Az 1983-ban átadott épület ma már műemlék, és Magyarország Kormánya támogatásának köszönhetően napjainkban teljes körű rekonstrukciója zajlik. A beruházás lehetővé teszi, hogy a tradicionális falak között a jövőben a szolgál-

tatások elérését magasabb komfortfokozat és korszerű technikai feltételek biztosítsák. A műemlék épület szervesen kapcsolódik a 2013-ban kialakított Makovecz térhez, amely kiváló helyszíne szabadtéri programoknak, fesztivál eseményeknek.

A Művelődés Háza és Könyvtára tevékenységeivel és szolgáltatásaival – korosztálytól függetlenül – hozzájárul a helyi identitás erősítéséhez, az új ismeretek átadásával, közösségi élmények biztosításával pedig az életminőség javításához. Falai között otthonra lelnek az évtizedes múltra visszatekintő előadó-művészeti és tárgyalkotó csoportok, művelődő közösségek. Közülük több, Borsod-Aba-



A Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Értékdíjjal kitüntetett Bodrog Néptáncgyűttes a Rákóczi-vár udvarán

új-Zemplén Megyei Értékdíjjal is rendelkezik, ilyen például a Lorántffy Zsuzsanna Hímzőműhely vagy a Bodrog Néptáncgyűttes. Ismeretterjesztő sorozatok, kiállítások, konferenciák, gyerek és felnőtt színházi előadások, komoly- és könnyűzenei koncertek, komplex népművészeti programok, tánccházak alkotják a kínálat gerincét. Az előadó-művészeti programok iránti érdeklődés túlmutat a tizenkét-ezer fős város közigazgatási határain. A látogatók e műfajok esetében a Sárospataki járás kistélepléséről, Tokaj-Hegyalja községeiből és a határon túlról is érkeznek. Az utóbbi vendégkör a mozi látogatói adatainál is jelentős arányban megmutatkozik. Az Erdélyi Magyar Közművelődési Egyesület Észak-Magyarországi Képviselői Pontja büszke címet egy évtizede viseli az intézmény, amely mögött számos sikeres együttműködés, közösségeink folyamatosan bővülő kapcsolatrendszere húzódik meg.

A tervező, Makovecz Imre gondolatainak megfelelően, a szimbólumaiban emberarcú épület tevékenységeiben a kulturális értékek befogadására nyitott egyénre koncentrálnak.

Az intézményt az összeszokott csapatmunka, aktív és eredményes pályázati munka jellemzi. Az igazgató negyedik vezetői ciklusát tölti



Szacsavay László színművész kitüntetése az intézmény által alapított Pécsi Sándor-díjjal

a 23 főt foglalkoztató intézmény élén. A munkatársak szakmai kvalitásaiknak megfelelő feladatokat végeznek, melyről vezetői és látogatói visszajelzést egyaránt kapnak. Eddig az intézmény tényszerű és tárgyilagos bemutatása.

A ház minőségfejlesztési történetét a mi, vagyis munkatársi közösségünk szemüvegén át láttatom. A szakmai munka pozitív megerősítését jelentette számunkra a két ízben elnyert (2014, 2018) Minősített Közművelődési Intézmény Cím. Az idáig vezető út azonban több kihívást is jelentett.

A minőségfejlesztési modellek bevezetéséről és azok hasznosságáról a 2000-es évek végén már volt

információnk, de nem ismertük a szakmánkra vonatkozó eljárásrendeket, illetve nehezen értettük meg, hogy a folyamatleírások hogyan alkalmazhatóak a sok változóval működő (helyszín, időpont, befogadóképesség stb.) tevékenységekben. Ebben adott útmutatást a Minőségfejlesztés a közművelődésben képzés I. modulja, majd a Minőségfejlesztés a közművelődésben képzés II. moduljának elvégzése. Különösen az utóbbi jelentett előrelépést, hiszen Budainé Fehér Katalin oktató egy lehetséges audit szemléletével és kérdéseivel hozta közelebb a témát. Az ügy iránti személyes elköteleződés folyamatosan nőtt a tanfolyam végére, így hamarosan további két munkatárs beiskolázására is sor került. Az önértékelés gyakorlásában azok, a szakmai találkozókra kapott inspirációk segítettek, amelyeket már sikeresen pályázott intézmények jó gyakorlataiból nyertünk. Erős volt a támogatás a Nemzeti Művelődési Intézet Szakmafejlesztési Igazgatóságának részéről is. A vágyott cél eléréséhez a meglévő dokumentumok és folyamatok rendszerbe foglalására, a tervezési és értékelési eljárásrendek finomítására volt szükség. „A mi is képesek vagyunk rá” érzés napról napra erősödött. A Művelődés Háza és Könyvtára



A Művelődés Háza és Könyvtára munkatársai a 2018-as elismeréssel



Tokaj-hegyaljai Borvidéki Kalandozás egyik alkalmá

Stratégiai fejlesztési terve 2013–2017, valamint a 2014. évi Munkaterv dokumentumokban már konkrétan megjelent az intézményi célok között a Minősített Közművelődési Intézmény Cím elnyerésére benyújtandó pályázat elkészítése. Az elhatározást tett követte, így a döntés után tudatosan dolgoztunk a benyújtandó dokumentáción. A művelődésszervező kollégák között szétosztottuk a tevékenységek feldolgozását. Szántunk időt a jogszabályok és fogalmak értelmezésére, a hatékony munka érdekében részhatáridőket tűztünk ki. A nyári hónapokban – két fesztivál, illetve tábor között – több alkalommal konzultációt tartottunk, külső szakértőt is meghallgattunk. Értelmeztük, értékeltük az addig elkészült dokumentációt. A munkatársak egyre elkötelezettebben vitáztak és védtek álláspontjukat egy-egy adott skálaérték mellett. Modelleztünk egy elképzelt audit vizsgálatot. Ebben segített a személyes auditori tapasztalat is, valamint néhány praktikus, a vizsgálat lefolytatását segítő mozzanat ismerete.

A felkészülés erősítette a munkatársi közösséget, a közös cél inspirálóan hatott. A novemberi audit alkalom után, a naptári év értékelésében és a következő év tervezésében új szemlélettel indultunk.

Jóllehet a tevékenység ugyanaz volt mint korábban, mégis érzékelhető volt a fejlődés. A munkatársak körültekintőbbek voltak az igények megfogalmazásánál, több alternatívát jelöltek meg a lehetséges eredmény eléréséhez, és szakszerűbben fogalmaztak. A címet a képzés, a művelődő közösségek, a rendezvények szervezése, nemzetközi együttműködés tevékenységi formákra érdemeltük ki. Az elismerés közös munkánk eredménye volt, amelyet munkatársainkkal együtt ünnepeltünk meg. Hangsúlyozom, hogy a sikerhez azok a munkatársak is hozzájárultak, akik közvetlenül nem vettek részt a pályázati anyag elkészítésében, de a rendszer

működtetésének fontos pillérei voltak (takarítók, technikusok, adminisztratív alkalmazottak). Az ő napi munkájuk is megmérettetik a látogatói véleménynyilvánításokban. Büszkéek voltunk az auditorok által kiemelt egyik jó gyakorlatunkra: a Pécsi Sándor-díj alapítására. A pataki öregdiákról elnevezett elismerést színházi évadonként a közönség szavazatai alapján osztjuk ki a legjobb alakítást nyújtó színésznőnek, színművésznek. A közönséget aktivizáló módszer a színészek között is pozitív visszhangra lett.

A 2018-as pályázat már a korábban kialakított munkarend szerint készült, több volt benne a finomhangolás. A két pályázat között eltelt időszakban egyre nagyobb hangsúlyt kapott egy-egy, a tevékenységet elemző, értékelő alkalom. Többször kerültek fókuszba a nyári nagy koncertek, fesztiválprogramok lebonyolításával kapcsolatos hiányok, vagy a kiscsoportok programjainak koordinációja. A munkatársak már tudatosan gyűjtötték azokat a problémákat, amelyek kiküszöbölésére új eljárásokat fogalmaztak meg. A nemmegfelelőségek javításán közösen dolgoztunk, csakúgy, mint a máshol látott jó gyakorlatok adaptálásán. A PDCA gondolkodásmód észrevétlenül lett a mindennapi munka része. Az



Díjátadó 2014



Díjátadó 2018



Mezőségi kiállítás Sárospatakon, 2013-ban

újabb cím a kiállítás, a művelődő közösségek és a rendezvények tevékenységeket érintette. Az auditorok több modellértékű gyakorlatot is kiemelték munkánkból, így például a Tokaj-hegyaljai Borvidéket bemutató ismeretterjesztő sorozat jó gyakorlatként használható módszertani leírását, a művelődő közösségek összehangolt, széleskörű, térségre gyakorolt, illetve határon átnyúló munkáját. Fejlesztési javaslatokat kaptunk többek között a látogatói és partneri igények megismerésére vonatkozó kérdőívek fejlesztésére, az online felületek hatékonyabb használatára.

A 2014-es díjátadóra a minőségfejlesztési tevékenységet ösz-

szefogó szakmai munkatársunk és a város alpolgármestere, a 2018-as ünnepségre a Hegyalja Televízió forgatócsoportja kísért el. A fenntartó önkormányzat is elismeri, hogy az elnyert cím munkánk fontos fokmérője, más intézményekkel való összehasonlítás alapja, és egyben a Sárospatak brand egyik hordozója.

A csapatépítést is szolgáló szakmai kirándulásokat olyan intézményekbe szerveztük, amelyek szintén minősített szervezetek voltak: Ózd Városi Művelődési Központ „Olvasó”, Hírös Agóra Kecskemét, Debreceni Művelődési Központ, Hajdúszoboszló Kovács Máté Városi Művelődési Központ és Könyvtár. Ezen alkalmakkor a munkatársak tapasztalatokat szereztek az ott bevezetett eljárásrendekről, eredményekről. Örömmel fogadtuk azon intézmények megkeresését és helyszíni látogatását is, akik a mi gyakorlatainkra voltak kíváncsiak. E célból látogatott hozzánk az Egri Kulturális és Művészeti Központ csapata, a Biatorbágyi Juhász Ferenc Művelődési Központ vagy a pápai Jókai Mór Művelődési és Szabadidő Központ szakmai közössége. Jomagam több szakmai felkérésnek is eleget téve osztottam meg tapasztalatainkat auditra készülő intézményekben. Megtisztelő volt az elmúlt négy évben a Szakmai Minősítő Testület munkájában részt venni, sok tanulsággal szolgált a pályázók oldaláról. Fontos mérföldkönek értékelem, hogy a Nemzeti Kulturális Alap Közművelődés Kollégiumának elnökeként sikerült olyan pályázati konstrukciót megvalósítani, amelyben kizárólag minősített intézmények vehettek részt.

A Művelődés Háza és Könyvtára szakmai közössége számára a minőség a jövőben is követendő érték, amelyre eddigi eredményeink, csoportjaink, látogatóink iránti tisztelet és a megújult Makovecz-ház egyaránt kötelez minket.

CSATLÓSNÉ KOMÁROMI KATALIN Debrecenben szerzett művelődési és felnőttképzési menedzser diplomát. Pályája elején a bodrogkeresztúri Faluházat vezette, 2002 óta A Művelődés Háza és Könyvtára igazgatója. Közművelődési szakértő, auditor, az EMKE Észak-Magyarországi Képviseleti Pontjának vezetője, a Szakmai Minősítő Testület tagja. A Nemzeti Kulturális Alap Közművelődés Kollégiumának volt kurátora és elnöke. A Besenyei-díjas közművelődési szakember konferenciák gyakori előadója, publikációk szerzője. Részt vesz különböző szakmai képzési programok tananyag-kidolgozásában, illetve oktatásában.



## Érték és élmény

### Minőségfejlesztés a Barátság Kulturális Központban

Százhalombatta Budapesttől 27 kilométerre délnyugati irányban, a Duna nyugati (azaz jobb) partján, a „Mezőföld csücskében” található. A Benta (Bara)-patak itt folyik a Dunába. Első nyomtatott térképi ábrázolása Lázár deák térképe 1528-ból, ahol a latin Centum colles alakban szerepel. Százhalombatta környéke a bronzkor óta lakott, melynek bizonyítéka a régészek által feltárt bronzkori falu maradványa, mintegy 4000 évvel ezelőtről. Az i. e. 1300 körül a halomsíros kultúra, az i. e. 12. században az urnamezős kultúra népe lakott a mai Százhalombatta területén. Az i. e. 7-6. században a vaskori hallstatti kultúra népe telepedett itt le. Ezen nép nevét sem ismerjük. Az ő emléküik az előkelők több mint 122 halomsírja. A sírmező egy részén, 6 hektárnyi területen ma a Régészeti Park terül el. A nép földsáncot is épített települése védelmére (Földvár lelőhely, a korábbi bronzkori településsel azonos helyen). Az i. e. 4. századtól kelták telepedtek meg a területen, emléküik a földvárakban fellelt mészkö fej, amely ritka nagyszobrászati alkotásuk.

A római korban Matrica (ejtsd *Mátrika*) néven katonai tábor volt a város területén, amely a Duna

partján húzódó határt, a limest védte. A hunok emléke volt egy, a régészek által feltárt sír Dunafüreden. Az avarok emlékét 1975-ig, a több száz sírt tartalmazó lovastemetőjük őrizte, sajnálatos módon annak jelentős része elpusztult a finomító építésénél, mivel a régészeket csak nagy késéssel értesítették. A területen a honfoglaló magyarok is megtelepedtek.

A Batta név először 1318-ban fordul elő oklevélben. A másik falu, Százhalom templomát 1450-ben, plébánosát 1468-ban említi oklevél. A török korban a helyi népesség megfogyatkozott. A 19.

század elejéig a falu neve Százhalom, Batta a mellette fekvő puszta. Lakosainak száma 1720-ban 162-168 volt. A faluban szerb és magyar nemzetiség élt. A 20. század második felében nagy arányban iparosodott a település a Barátság kőolajvezeték végpontján épült Dunai Olajfinomító és a melléktermékeit hasznosító Dunamenti Erőmű révén, melynek dolgozói számára új városrész épült. 1970. április 1-jén Százhalombatta városi rangot kapott, lakóinak száma ebben az évben 7742 főre gyarapodott. A népesség napjainkban megközelíti a húszezer főt.



Kolumbia táncosai a százhalombattai Summerfest-en 2016-ban



Csoportkép a százhalombattai Barátság Kulturális Központ munkatársairól, 2020

A város közművelődésének alappilléreit Zenálkó Etel falusi tanítónő tette le, aki a húszas-harmincas években tanítónőként dolgozott a faluban. A kornak megfelelően nem csak oktatót, hanem nevelt, és közösséget is épített. Létrehozta a falusi színjátszó kört, amely először Tóth Ede: A falu rossza című színművét mutatta be. Életre hívta a Katolikus Leányegyletet, a Katolikus Legényegyletet. Vezetésével egyre több színművet mutattak be, és mert az alkotó közösségek száma is nőtt (Varróegylet, Olvasókör) a lakosokban megfogalmazódott az igény egy közösségi ház megépítésére, amely közösségi összefogásból, téglajegyekből meg is valósult. Ez a közösségi ház a mai napig áll az Óvárosban. Zenálkó Etel valójában a mai város közművelődését alapozta meg. Mérföldkő volt 1984-ben a Barátság Művelődési Központ és Könyvtár átadása, hiszen előtte a két nagy ipari óriás, a Dunamenti Hőerőmű Vállalat (DHV) és a Dunai Kőolajipari Vállalat (DKV) egymástól független munkás művelődési házakat üzemeltetett. A két ház egyesítéséből jött létre az új, korszerű intézmény, amely tipikus intézménye volt az akkori szocialista ifjú városoknak. A nyolcvanas években – a többek között Beke Pál, Balipap

Ferenc, Takács Péter (százhalombattai igazgató) nevével fémjelzett – nyitott ház mozgalom határozta meg a művelődési ház működését. Ebben az időszakban izgalmas amatőr művészeti élet folyt a városban: énekkarok, képzőművészeti alkotó műhelyek, színjátszókör, rock együttesek és természetesen táncegyüttesek gazdagították a palettát. A Forrás Néptáncegyüttes megalapítása 1985-ben nem várt fordulatot jelentett, amely az iparvárosi lakótelepi környezetben addig szinte elképzelhetetlen volt.

A battai városvezetés, és az akkori igazgató, Takács Péter azonban mindig nyitott volt az új kezdeményezésekre, így bár az elképzelés többeket megmosolyogtatott, mégis utat kapott. Ennek meg is lett az eredménye: az egyik országos szinten is legnagyobb és legerősebb néptáncegyüttessel (Forrás Néptáncegyüttes), valamint a világon egyedülálló nemzetközi folklorfesztivállal (Summerfest) gazdagodott a város. Az együttest és a fesztivált működtető Magyarok Öröksége Alapítvány gyakorlatilag mint egy oldalági közművelődési „intézmény” működött, magára vállalva a népművészettel kapcsolatos művészeti alkotómunkát és a közművelődési tevékenységet is, hiszen fesztiválokat, színházi elő-

adásokat, versenyeket, kiállításokat is szervezett az UNESCO szellemi kulturális örökség programjának elvei mentén. Jómagam ebben az időben, 1989-től egészen 2001-ig a Barátság Művelődési Központ szervezője voltam, miközben megalapítottam a Magyarok Öröksége Alapítványt, vezettem a Forrást és életre hívtam a Summerfestet. 2001-től az alapítványban dolgoztam főállásban, szoros együttműködésben a művelődési központtal, hiszen az alapítvány itt székel. Mindezen előzmények után 2010-ben lettem a Barátság Kulturális Központ igazgatója. Figyelemmel az addigra felhalmozódott hazai és nemzetközi tapasztalataimra, amelyeket akár itthon, akár külföldön a kulturális intézmények alapos megtekintésével gyűjtöttem össze, valamint a szervezeti management és szervezetejlesztés iránti – és azóta is lázban tartó – érdeklődésemre, természetesen az intézmény átalakításába fogtam. A márka- és a brandépítés mindig is izgatott, nem idegen számomra a „kultúra, mint árucikk”, amelyet tudományos ismeretekkel, módszerekkel lehet tudatosan „értékesíteni” elvet ma is vallom. Természetesen mindezt a megfelelő keretek között és célokkal, hiszen a kulturális élet egy város szellemiségének, viselkedéskultúrájának letéteményese: óriási felelősség. Fontos volt azonnal kitalálni a tevékenységet kifejező szlogent, amely ma is érvényes: Érték és élmény!

Ezzel egyidőben, kezdeményezésemre, a művelődési központ elnevezésből kulturális központ elnevezést kapott az intézmény. Innentől kezdve beindult a láncreakció: új arculat – panton kódal szabályozott színvilág, betűtípus, nyomdai megjelenés rendje –, amelyeket az arculati kézikönyvben szabályoztunk. Bevezetésre került az egyenruha, a telefonfelvételtől kötelező megszólalási rend, az egyes események, ren-



dezevnyek lebonyolítási rendje, az intézményi események kezdését jelző szignál, a nézőtéri hostessek rendje, dresszkódja. Elkészült a nyomvonalkövetés, amely az intézmény valamennyi folyamatát rendszerbe foglalta. Bevezettük a „tapasztalati kézikönyvet”, amelyben minden esemény, rendezvény után azonnal leírjuk a tapasztalatokat „megtartandó, elfelejtős vagy fejlesztendő” címszavak alá. A következő évben, ugyanezen esemény szervezésének első lépése a tapasztalati kézikönyv elolvasása, így az egyes rendezvények minőségbiztosítási folyamata adott. Nagyon fontos a dolgozók megjelenése, hiszen az épületünkre az van kiírva, hogy kulturális – tehát nem szabadidő központ! Ennek megfelelően ez határozza meg munkánkat minden területen és minden pillanatban, hiszen kultúrát közvetítünk. Éppen ezért külön dresszkód szabályozza a dolgozók öltözködését – évszaknak megfelelően – a szabadtéri rendezvényen, városi ünnepeken, színházi előadásokon, televíziós interjúk alkalmával. A közönségnek tudnia kell, kik a szervezők, kihez fordulhatnak kérdéseikkel. Mindezen folyamatok következtében a kulturális központ „láthatóvá” és egyedivé, senkivel sem összekeverhetővé vált az emberek számára. A közönséggel történő kapcsolatteremtés, a kommunikáció, a folyamatos elégedettségmérés mindennapos folyamattá átalakult. Napjainkban Százhalombattán a kulturális központ almazöld-sötétkék színű. Az almazöld sálás munkatársakat a bolt pénztárában előreengedik, mert tudják: rendezvény van, és neki dolga van. Mindez összességében nem más, mint a minőségbiztosítás, amelyet a nagy cégek mintájára Credo formájában is rögzítettünk, ami kifüggesztésre került minden teremben, irodában és mindenhol, ahol a dolgozók vagy a közönség megfordul.

A Credo hivatkozási alap, egyben a munkatársak számára a munkahelyi vagy a hivatásidentitás alapja, maga a szakmai önazonosság: tudniuk kell, miért vannak itt, mi a közös cél, mit kell önmaguktól elvárniuk. A minőségbiztosítás elkötelezett híve vagyok, ebben hiszek, hiszen ezáltal lehet hosszú távon biztosítani egy kulturális intézmény láthatóságát, hosszú távú magas minőséget biztosító tevékenységét.

Munkatársaink eleinte furcsán nézték ezt a folyamatot, mára azt kell mondjam, hogy magától működik: a dolgozók megértették a lényegét és a nagyközönség, valamint a partnerek elismerő szavai miatt kifejezetten büszkék, hogy itt dolgozhatnak. A fenntartó eleinte távolról szemlélte a folyamatot, várakozó volt az álláspontja, azonban a lakossági megelégedés, tetszésnyilvánítás meggyőzött mindenkit. A BKK hatósugara megnőtt: a nyújtott minőség miatt Pécsről, Szekszárdról, Budapest XI., illetve XXII. kerületéből, országos körből járnak hozzánk színházba, fesztiválra. (Minek menjenek Budapestre, ha itt ugyanazt látják, és nem kell a délutáni csúcsban Budapestre autózni, ahol nincs parkoló). A megbízható márka, a jól felépített brand, az állandó minőség a legfőbb vonzerő. A fejlesztés folyamatos, hiszen a változáskezelés a management fontos része, alappillére. Az elnyert minősítés nemcsak egy adott folyamat vége volt, hanem egy új kezdet, hiszen mindig változik valami, vagy mindig van, amit jobban lehet végezni. Ez a „minden nap egy kicsit jobban” szemlélet napi gyakorlattá nőtte ki magát. A továbbfejlesztés és a szakmai világnézet bővítése



**Szigetvári József és Vezér Mihály polgármester 2013 januárjában a Minősített Közművelődési Intézmény Cím átvételét követően**

fontos része életünknek, a belső továbbképzést magunknak tartjuk. A Díj-pályázat benyújtása egyelőre várat magára. Az ehhez szükséges belső fejlesztések folyamatosak, megítélesem szerint megfelelnek a Díj szakmai és tartalmi elvárásainak. Meg kell azonban mondanom, hogy mi egy húszeszes kisváros intézményeként megítélesem és a tapasztalatok alapján labdába sem rúgunk a megyei központokkal, agorákkal szemben. Szerencsés lenne – ezt korábban is javasoltam –, ha lenne díj a piciknek-kicsiknek, és lenne díj a nagyoknak, ugyanis a kettő lehetőségeiben nem ugyanaz. Addig is úgy teszünk, mintha Díjra pályáznánk: a mindennapokban minden odafigyelésünkkel, munkánkkal igyekszünk megfelelni a díj alapvetéseinek úgy, hogy egyelőre a legnagyobb díj az, amit a közönség, a partnerek és a fenntartó ad számunkra, elismerve erőfeszítéseinket.

SZIGETVÁRI JÓZSEF a százhalombattai Barátság Kulturális Központ igazgatója, a Magyarok Öröksége Alapítvány, a Forrás Néptáncegyüttes és a Summerfest Nemzetközi Folklorfesztivál alapító igazgatója, a Magyar Fesztivál Szövetség elnökségi tagja, a Folklorfesztiválok Magyarországi Szövetsége CIOFF Hungary alelnöke, a CIOFF Magyarország nemzeti képviselője, Lukács Móric-, valamint Bonus Bona a Nemzet Tehetségeiért díjas, a Magyar Kultúra Lovagja.



## Megmérettettünk – jónak találtattunk

Minősített intézményünk a közművelődési alapszolgáltatásokat két telephelyen végzi. A központi épület, a Kossuth Művelődési Központ, eredetileg Úri Kaszinónak készült. Széchenyi István az 1820-as évek második felében, a pesti Nemzeti Kaszinó létrehozásával párhuzamosan indította el széleskörű mozgalmát annak érdekében, hogy a reformeszméket befogadó közösségek alakuljanak országszerte. Esméi követőkre találtak, s Dabason ma is áll eredeti szépségében az a kaszinóépület, amely végleges formáját 1836-ban nyerte el. A kúriaépítészet összes jellemző jegyét magán viselő egykori kaszinó saroktelken épült. Az épületet kívülről csak a mélyített tükörrel keretezett nyílások és a lábazatról indított pilaszterek tagolják, ezért homlokzata zártabb. A kisebb parkra néző, U alakú épülettel körbevett udvart elegáns, toszkán fejezetű oszlopokon nyugvó tornác fogja közre.

Az intézmény jelenlegi fenntartója és működtetője Dabas Város Önkormányzata. A Kossuth Művelődési Központ intézményi nyilvántartásba vételének éve 1950. Azóta önállóan működő költségvetési szerv.

Fontos telephelye az intézménynek a Kossuth Ház Galéria és Kerekes László Alkotóház, amely a

XIX. század első felében épült udvarház. Kossuth Lajos édesapjának, Udvardi Kossuth Lászlónak volt lakóháza, aki fia bebörtönzése után 1837-től 1839-ig élt ebben a házban családjával. Történeti vonatkozásai miatt a város egyik jelentős műemléképülete. A XIX. század elején épült udvarház szabadon álló, földszintes, nyújtott L alakú, kontyolt nyeregtetős, egytraktusos épület. Az épület udvari homlokzatán mellvédfalról indított pillérek által tartott tornác fut végig. A belső elrendezés megőrizte az eredeti állapotot. Az épület a Kossuth Művelődési Központ telephelyeként 1998-ban kezdte meg működését. Tíz évvel később került sor újabb,

teljes körű belső felújítására. Egy minden igényt kielégítő, 21. századi, modern installációs rendszerrel felszerelt kiállítótér jött létre. A feladatellátás feltételei tovább bővültek az udvari telek végén álló egykori gazdasági épület felújításával, 2014-re készült el a Kerekes László Alkotóház. Annak létrehozásával együtt az udvar és a kert rekonstrukciója is megtörtént. Remek környezetben szervezheti meg az intézmény kiállításait és azokhoz kapcsolódó különféle szabadtéri rendezvényeit. Nem véletlen az alkotóház elnevezése, hiszen Kerekes László grafikusművésznak, Besse nyei György-díjas népművelőnek sokat köszönhet Dabas és az intéz-



Dabasi Fotóklub kiállítása az impozáns kiállítótérben a Kossuth Ház Galériában, 2018. május 12.



A Kéknefelejcs citeracsoport bemutatja a térségi népzenei találkozón, Dabas, Kossuth Művelődési Központ, 2007. október 13.

mény képzőművészeti életének fejlesztése, kultúraközvetítői szerepvállalásának erősítése tekintetében.

A dabasi intézmény 2011-ben és 2018-ban kapta meg a Minősített Közművelődési Intézmény Címet. Az első pályázati dokumentáció beadása során még nem mertünk nagyot meríteni, és csak két tevékenységet gondoltunk minősítésre méltónak. Gyakorlati tapasztalataink erősödésével már négyre bővítettük a kört: a kiállítások rendezéséért, a rendezvények és a táborok szervezéséért és a művelődő közösségek működtetéséért nyertük el a megtisztelő címet.

Milyen fontos állomásai, felismerései voltak ennek a folyamatnak?

*Van hely (mert kell egy hely), amely alkalmas a feladatok ellátására.*

Az Úri Kaszinó épülete már nem alkalmas ugyan egy 21. századi művelődési központtal szemben támasztott elvárások biztosítására, de a rendelkezésünkre álló épületi adottságok maximális kihasználásával igyekszünk ennek a látszatát megteremteni. Szemünk előtt lebeg az a tény, hogy az elkövetkező években végre megvalósul egy negyvenéves álom, és lesz egy modern, kisvárosi kulturális központja Dabasnak. Hiszem, hogy az

általunk végzett, elismerésre méltó tevékenységek is nagymértékben hozzájárultak ahhoz, hogy az új intézmény megtervezésének minden lépcsőfokán ott vagyunk, véleményemre, sokéves személyes tapasztalataimra számít és hallgat a város vezetése.

A Kossuth Ház Galéria és Kerkes László Alkotóház utolsó funkcióbővítésével nem csak a művelődési központ és telephelye lehetőségei szélesedtek, a város valamennyi lakójának nyújt új szolgáltatásokat az intézmény: új közművelődési színtér jött létre, bővült a képző-, ipar- és fotóművészeti csoportok alkotóttere, szélesedett a

múzeumpedagógiai foglalkozások színtere, a központi épület mellett kialakult egy újabb szabadterei rendezvényi helyszín.

*Van tudásunk, emberi erőforrásunk, tapasztalatunk.*

Ezzel nyilván tisztában voltunk a minősítést megelőző években is. Amikor leültünk és rendszerbe foglalva végiggondoltuk, elemeztük azokat a tudásokat, amelyekkel rendelkezünk, akkor egy sokkal szélesebb paletta tárult elénk. Nem vagyunk sokan, a tevékenységekhez viszonyítva még elegenden sem a feladatok ellátásához. Ezért nagy szükség van emberi erőforrásaink koncentrált felhasználására, amit csak tudatos tervezéssel valósíthatunk meg.

*Van folyamatszabályozásunk, megtanultunk rendszerben gondolkodni.*

Az intézmény fő feladata, hogy Dabas város és a dabasi kistérség lakosságának, gyermek- és ifjúsági korosztályának, felnőtt és nyugdíjas lakóinak sokrétű, korszerű és magas színvonalú művelődési lehetőséget nyújtson, közösségi teret biztosítson szellemi képességeik kibontakoztatásához, kreativitásuk fejlesztéséhez. Az intézmény szervezeti és működési szabályzata és munkater-



Kis néptáncosok karácsonyi műsora a dabasi Kossuth Művelődési Központ nagytérmeének színpadán, 2018. december 13.



A Mese-mese-mátka népmese napja rendezvény közönsége a dabasi Kaszinó udvarán és parkjában, 2016. szeptember 18.



A Holdfénykert együttes hangulatos esti koncertje a Kaszinó-terazon a dabasi Kossuth Művelődési Központ belső udvarán, 2020. szeptember 11.

ve a szakmai feladatokat a közművelődési intézmények önértékelése és a Közművelődési Minőségi Díj követelményrendszere alapján határozza meg, a nyolc közművelődési tevékenységforma ellátásával: információs tevékenység, ismeretterjesztés, kiállítás rendezése, művelődő közösségek tevékenysége, rendezvények szervezése, közösségi szolgáltatás, tábor, származtatott alapszolgáltatások. Kidolgoztuk az intézményi tevékenység folyamatának szabályozását. Nem tartalmaz ez semmiféle ördögösséget, csak a végzett tevékenységek strukturált átgondolását, rendszerbe foglalását. Talán ez a legnagyobb hozzáde-ka az önértékelési dokumentumok

elkészítésének. Tudom, teszik ezt más intézmények is, hívják sokféleképpen ezt a dokumentumot. Nem csak a dokumentum elkészítése volt fontos, hanem annak folyamatos fejlesztése is az. Ellenőrizni, frissíteni kell, fontos, hogy a napi gyakorlat eszközévé váljon.

*Mindennapi gyakorlattá vált a több lábon állás stratégiája.*

TAPODI KATALIN Bessenyei György-díjas népművelő, közművelődési szakértő, a Kossuth Művelődési Központ és Halász Boldizsár Városi Könyvtár igazgatója, a Pest Megyei Népművelők Egyesületének elnöke, a Galéria Alapítvány kuratóriumának titkára. Közel ötven éve dolgozik a kultúráközvetítés szakembereként. Pályája során sokrétű szakmai tapasztalatokat szerzett: dolgozott egyszemélyes intézményben, munkaközösségekben, 1991 óta igazgatója a dabasi városi intézménynek. Tudását 2020-ban a mesterdiploma megszerzésével tette teljessé.

A rendszerben való gondolkodás erősítette korábbi gyakorlatainkat. A több lábon állás fontos az intézmény fejlődése érdekében, de nélkülözhetetlen azért is, mert így tudunk több csatornát megnyitni a fejlesztésekhez. Nem kevésbé fontos mindez a szakmai együttműködések erősítése tekintetében sem. Azokat a szakmai sikereket, amelyeket egy kisvárosi intézményben való létezés nem tud megadni, egy megyei szervezetben, vagy egy országos hatókörű alapítványban való munkálkodás minden bizonynyal igen. Ugyanakkor a visszahatas is erőteljes, a két pólus egymást erősíti, gazdagítja. Mi ez, ha nem a benchmarking egyik formája?

*Felvetődik a hogyan tovább kérdése.*

Dabason a megfelelő többfunkciós városi kulturális intézmény megépítése a legfontosabb feladat. Minősített tevékenységeinkkel erősíteni tudtuk ennek szükségességét, a hely fontosságát, minőségét. Emellett fontos kérdés az is, hogy a jelenlegi intézmények jövője mi lehet. Munkánk eredményességét jelzi, hogy nem akarja a jelenlegi helyszíneket bezárni a város vezetése. A Kossuth Ház Galéria és Kerkes László Alkotóház esetében ez nem kérdéses, feladata, funkciója meghatározott. Az Uri Kaszinó esetében már érdekesebb a kérdés. Átfogalmazódik a kell egy hely kérdése: több hely is kell. Legyen egy új, lüktető városközponti intézmény. De maradjon egy csendesebb, pihentetőbb hely is, ami interaktív kaszinómúzeumként, társaskörök találkozó helyeként őrizni képes az évszázados hagyományokat.



## „Jót, s jól” – Minőséget minőségi oktatással

### Bevezetés

A kulturális intézmények akkor tudnak megfelelni sajátos funkciójuknak, és akkor képesek magas szintű szolgáltatásokat nyújtani, ha jól képzett, a szakma legújabb innovációit ismerő, ahhoz kapcsolódni tudó, azt formálni és folytatni képes humán erőforrással rendelkeznek. Magától értetődő volt tehát, hogy amikor a társadalom által elvárt feladatellátás minél magasabb szintű teljesítése érdekében a kulturális intézményekben is a gondolkodás előterébe kellett kerülnie a partnerközpontúságnak, a szervezetek folyamatos fejlesztésének, akkor az ehhez szükséges tudás átadásának, a szemlélet formálásának, a képességek kialakításának is helyett kellett kapnia a felsőoktatásban.

A Debreceni Egyetem Nevelés- és Művelődéstudományi Intézet Művelődéstudományi és Humán Tanulmányok Tanszéke (akkor még más elnevezéssel) ennek szükségességét, fontosságát időben felismerte, és a minőségügy a tantervi háló része lett majd' két évtizeddel ezelőtt. Érdeklődésre érdemesnek tartjuk bemutatni, hogyan jelenik meg mesterképzé-

sünkben a minőségmenedzsment, konkrétan és részletesebben a közművelődési minőségfejlesztés témaköre. Jelen írásunkban összegzést adunk a minőségfejlesztési ismeretek oktatásának eddigi tapasztalatairól, az elmúlt évek eredményeinek tükrében.

### Minőségmenedzsment az andragógia és a kulturális mediáció mesterszakon

A Magyar Akkreditációs Bizottság 2007-ben akkreditálta az andragógia, majd 2009-ben a kulturális mediáció mesterszakot. Mindkét mesterszak számos hazai felsőoktatási intézmény palettáján szerepel, így a Debreceni Egyetem Nevelés- és Művelődéstudományi Intézet Művelődéstudományi és Humán Tanulmányok Tanszék kínálatában is elérhető. Mind az andragógia, mind a kulturális mediáció mesterszakok képzési hálójában hangsúlyos szerepet tölt be a minőségmenedzsment, egy félév erejéig Minőségmenedzsmenttel, egy félév erejéig pedig speciálisan a Rendszer- és minőségfejlesztés, illetve Kulturális intézmények minőségfejlesztése témakörrel foglalkoznak kollokviumi, illetve szemi-

náriumi keretek között a két mesterszakon. A minőségügyi témakör jogi és elméleti alapjaival már a közösségszervezés alapszakon találkoznak a hallgatók egyetemünkön, de az ismeretek elmélyítése és gyakorlati alkalmazása a mesterszak hangsúlyos témaköre.

Úgy véljük, kiemelten fontos általában minőségmenedzsmenttel, majd felnőttképzési és közművelődési minőségfejlesztéssel foglalkozni a mesterképzés folyamán, mert ezáltal ez a terület is a szakmai kultúra részévé válik. Ezen kurzusoknak köszönhetően minden mesterdiplomával rendelkező felnőttképzésben, vagy közművelődésben dolgozó szakember ismeri, átlátja a felnőttképzésben, illetve a közművelődésben működő minőségfejlesztés témakörét. A témakör tantervi hálóban való megjelenéséhez az a felismerés vezetett, hogy kulcsfontosságú annak biztosítása, hogy minden andragógia vagy kulturális mediáció mesterképzésben részt vevő hallgató rendelkezzen egy alaptudással ebben a témakörben. Ez hozzájárul annak biztosításához, hogy ne a diplomázás után kelljen megszerezniük az erre vonatkozó tudást, ne csak opcionálisan választható továbbképzés keretében foglalkozzanak ezzel a téma-

körrel, hanem tantervbe ágyazva minden hallgató ismerkedjen meg e kiemelten fontos terület alapvető szabályaival.

A tantervi hálóban szereplő Minőségmenedzsment tárgy egy alapozó tárgy, felkészíti a hallgatókat a Rendszer- és minőségfejlesztés, illetve Kulturális intézmények minőségfejlesztése tárgyra. A kurzus célja, hogy a hallgatók ismerjék a nemzetközi elvárásoknak megfelelő minőségi követelményeket, a leggyakrabban alkalmazott minőségbiztosítási modelleket, a minőségbiztosítási folyamatot és dokumentumokat. A félév tananyagának gerincét a legfontosabb minőségbiztosítási modellek bemutatása jelenti, különös hangsúlyt fektetve az önértékelés fontosságát hangsúlyozó EFQM modellre, amelynek ismerete kulcsfontosságú a kulturális intézmények minőségfejlesztésének megismeréséhez.

Az andragógia mesterszakos hallgatók számára kötelező Rendszer- és minőségfejlesztés elnevezésű tantárgy célja, hogy megismerjék a felnőttképzésben alkalmazott minőségbiztosítási modelleket, a minőségbiztosítási folyamatot és dokumentumokat, valamint a minőségirányítási kézikönyv készítésének alapvető szempontjait és gyakorlatát. A hallgatók elsajátítják a legfontosabb, speciálisan a felnőttképzésre vonatkozó minőségbiztosítási ismereteket, megismerkednek a felnőttképzésben alkalmazott minőségbiztosítási modellekkel, minőségügyi folyamatábrák készítésének lépéseivel, az önértékelés felnőttképzésben betöltött szerepével. A félév második felében a hangsúly a minőségbiztosítás felnőttképzésben megjelenő fő dokumentumaira helyeződik, így a minőségpolitika, minőségcélok, minőségirányítási rendszer kérdéskörét járjuk körbe. Végül az elméleti ismeretek elsajá-

títása után a minőségirányítási kézikönyv készítésének módszereivel foglalkozunk, majd kiscsoportos munkában kidolgoznak a hallgatók egy-egy ilyen kézikönyvet. A félév folyamán a mesterszakos hallgatók alapos ismereteket szereznek a minőségbiztosítási folyamatok jellemzőire és menedzselésére vonatkozóan, hasznos, munkájuk során is alkalmazható, releváns ismeretekkel gazdagodnak.

A kulturális mediáció mesterszakos hallgatók számára évről évre meghirdetésre kerülő Kulturális intézmények minőségfejlesztése tárgy szeminárium így alapvetően egy gyakorlatorientált kurzus, amelynek általános célja a kulturális intézményekben bevezetésre kerülő minőségfejlesztési rendszerek hallgatókkal való megismertetése. A mesterképzésben diplomát szerző szakemberek a két kurzusnak köszönhetően képesek a kulturális intézmények minőségfejlesztési tevékenységének menedzselésére, a folyamatok megismerésére és szisztematikus javítására. A kurzusok elvégzésével a hallgatók alkalmassá válnak kulturális intézmények minőségfejlesztési tevékenysége kapcsán felmerülő problémák megértésére, megoldására, eredeti megoldási javaslatok felvetésére.

A tárgy különösen nagy hangsúlyt fektet a közművelődési intézmények minőségbiztosítási tevékenységére. A félév folyamán feltárjuk, hogy milyen előnyökkel jár, ha egy intézmény kiépíti a minőségfejlesztési rendszerét. A kurzus során a hallgatók megismerkednek a kulturális intézmények minőségfejlesztési gyakorlatával, ismereteket szereznek arra vonatkozóan, hogy az alkalmazott minőségirányítási rendszerek milyen mintákat, eszközöket és módszereket adhatnak a szervezet irányításának legjobb megvalósításához. Feldolgozzuk a hatályos, vonatkozó joganyagot is, így a mesterfokozatot szerző

hallgatók a legfrissebb jogszabályi hátteret ismerve a munkahelyükön gyakorlatban is tudják alkalmazni a megszerzett tudásukat.

A leírtakon túl a hallgatók – gyakorlatorientált órák keretében minőségügyi alapismereteket sajátítanak el, megismerik a közművelődés minőségfejlesztő programját, gyakorlatban kipróbálják a minőségértékelést segítő eszközöket, megismerik az önértékelés kivitelezésének gyakorlati lépéseit;

– elsajátítják az információhasználat és -feldolgozás, a problémamegoldás, és a kritikai gondolkodás készségét, valamint fejlődik együttműködési és kommunikációs készségük;

– képessé válnak a minőségfejlesztési célú éves önértékelési tevékenység megszervezésére, lebonyolítására, az önértékelés elkészítésére.

A kurzus főbb tematikai csomópontjai a következők:

– Minőség; minőségképeség-fejlesztés alapmodellje

– A minőségre vonatkozó követelmények a közművelődésben

– Közművelődés minőségfejlesztést meghatározó sajátosságai

– A minőségfejlesztési program kétszintű modellje; az önértékelés elemei

– „Adatlap a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázathoz” megismerése

– „Adatlap a Közművelődési Minőség Díj pályázathoz” megismerése

Az egymásra épülő témakörök feldolgozását elméleti ismeretek átadásával és csoportos, illetve egyéni gyakorlati feladatok megoldásával tervezzük és végezzük. Esetünkben a közművelődési, illetve más típusú kulturális intézményben dolgozó hallgatók mintegy jó gyakorlatot adták át csoporttársaiknak saját intézményük

minőségügyi gyakorlatát, kiegészítve a hozzá kapcsolódó elméleti tudnivalókkal. A tevékenységi körönként megalakított 4-5 fős munkacsoportokat is a már gyakorlattal rendelkező hallgatók vezették, akik többsége már részt vett önértékelés készítésében. Természetesen őket nekünk, az oktatóknak, fel kellett készítenünk erre a feladatra, pontosan ismertetve az elvárásokat, és módszertani útmutatást adni az azoknak való megfelelés érdekében. A pandémiás időszak ez évben megakadályozta, hogy a nem dolgozó, valamint a nem közművelődési intézményben dolgozó hallgatók érzékenyítése az adott intézményi környezetben történjen. Intézményi dokumentumok, beadott pályázatok, felvételek azonban ennek hiányában is rendelkezésre álltak. A különböző intézményi tevékenységet és adottságot feldolgozó, az önértékelési adatlapot kitöltő csoport beszámolóit láttatták az egész folyamatot.

A tanulás folyamatának alapvető segédanyaga maga a 10/2010. (III. 11.) OKM rendelet a „Minősített Közművelődési Intézmény Cím” és a „Közművelődési Minőség Díj” adományozásáról, a pályázatok beadásához összeállított Fogalomtár, továbbá jól használható a Tudástár a közösségi művelődésben V., Minőségügy a közművelődésben című kötete.

A szeminárium gyakorlati jeggyel zárul. A követelmények mindenkinek ugyanazok, de teljesíteni többféleképpen lehetett, összefüggésben a minőségügyi előélettel, az előzetes ismerettel. Kiindulási alap, hogy mindenki ötfokozatú skálán mérhetően gyarapítsa tudását a témakörben. A 2020/21-es tanév I. félévében a mesterképzés első évfolyamosainak nagyobb hányada elméleti ismereteikről és azok gyakorlati alkalmazásának mértékéről adott számot feladatlap kitöltésével. Kisebb hányaduk egy-

két olyan előadást tartott, amellyel bizonyították teljes körű ismeretüket a közművelődés minőségügyében. A másodévesek közül többen a saját intézményük/munkahelyük egy-egy tevékenységének, adottságának önértékelését készítették el. Volt, aki már saját beadott pályázatát javította ki a kurzus alatt megszerzett tudását felhasználva. A csoportot vezetőik érdemjegye egyrészt tudásmegosztásbeli képességük, másrészt az elkészített önértékelési anyaguk megfeleléséből tevődött össze.

Feltételezzük, hogy a leírt tartalommal, formában és módszerekkel megvalósított kurzusunk hozzájárul a hallgatók tudásának, képességeinek, attitűdjének és autonómiájának, felelősségének fejlesztéséhez. Tudásuk gazdagodik, mert megismerik a kulturális intézményekre vonatkozó minőségügyi gondolkodás főbb vonalait, filozófiáját. Részletes tudást szereznek a kulturális intézmények minőségfejlesztési gyakorlatáról és a kulturális intézmények minőség-

fejlesztési rendszerében megjelenő folyamatközpontú gondolkodásról. A kurzusnak köszönhetően fejlődnek a hallgatók képességei is, hiszen alkalmassá válnak a közművelődés állami, piaci és nonprofit intézményeit és szervezeteit a tradíció és a fejlődés dialektikájában működtetni, fejleszteni, értékelni. A félév folyamán a hallgatók meglévő minőségbiztosítási ismereteikre alapozva képesek lesznek előzetes tudásukat felhasználni a kulturális intézmények minőségfejlesztési rendszerének kialakításában, alkalmazni tudják a gyakorlatban a kulturális intézmények minőségfejlesztési rendszerére vonatkozó ismereteiket.

A kurzus számos területen fejleszti a hallgatók attitűdjét is, elősegíti, hogy a végzés után a hallgató megfelelő és átfogó tudás, továbbá korszerű minőségügyi ismeret birtokában jobban átlássa a kulturális intézmények minőségfejlesztési rendszerének működését. A kurzus hozzájárul ahhoz, hogy a hallgatók rendelkezzenek az



Kulturális mediáció mesterszakosok csoportmunkában a Debreceni Egyetemen

új feladatok megoldására inspiráló kezdeményezőkézséggel, pozitív beállítódással, küzdeni tudással, érzelmi intelligenciával. A kurzus elvégzésével a hallgatók alkalmassak lesznek helytálló vélemény megfogalmazására, döntéshozásra, következtetések levonására kulturális intézmények minőségfejlesztési tevékenységére vonatkozóan, valamint képesek lesznek kulturális intézmények minőségfejlesztési tevékenysége kapcsán felmerülő problémák megértésére, megoldására, eredeti megoldási javaslatok felvetésére. A kurzus hozzásegíti továbbá a hallgatót ahhoz, hogy szakmai körökben felelősen, példamutatóan nyilvánítson véleményt a kulturális intézmények tevékenységéhez kapcsolódó minőségbiztosítási szakmai kérdésekről.

## Összegzés

Tanulmányunkban bemutattuk, miért kiemelten fontos foglalkozni az andragógia, illetve kulturális mediáció mesterszakokon a minőségmenedzsment témakörével általában, majd megismerni speciálisan az adott területre vonatkozó minőségirányítási rendszerek kiépítésének, működtetésének sajátosságait, jogszabályi hátterét. A mesterképzésben diplomát szerző szakemberek a minőségirányításhoz kapcsolódó kurzusoknak köszönhetően alapos ismeretekkel rendelkeznek a felnőttképzési szervezetek és a kulturális intézmények minőségfejlesztési rendszerében megjelenő folyamatközpontú gondolkodásról, átlátják a minőségfejlesztési rendszerek működését és

megértik az ezzel kapcsolatos összefüggéseket.

Ezen kurzusoknak köszönhetően minden mesterdiplomával rendelkező felnőttképzésben, vagy közművelődésben dolgozó szakember ismeri, átlátja a felnőttképzésben, illetve a közművelődésben működő minőségfejlesztés témakörét, rendelkezik egy bőséges alaptudással a témakörben, amire a diploma megszerzése után építeni tud szakmája gyakorlása során. A megszerzett ismeretek pedig hozzásegítik a mesterszakon végzett szakembereket ahhoz, hogy a minőségfejlesztés szakmai feladatait pontosan, hatékonyan végezzék, területükön a későbbiekben is fejlődni tudjanak, bekapcsolódhassanak a minőségirányítási tevékenységek irányításába, végrehajtásába.

Dr. SZABÓ IRMA PhD: pedagógus, népművelő, kulturális menedzser, közművelődési szakértő, a Debreceni Egyetem óraadó tanára. Főállásban dolgozott általános iskolában, általános művelődési központban tanárként, vezetőként, és civil szervezetben is. 2001–2012 között a Közművelődési Főosztály (OKM, NKÖM, NEFMI, EMMI) munkatársa, nyolc évig a Közművelődés-fejlesztési Osztály osztályvezetője. Lakóhelyén, Földesen önkormányzati képviselő, elnöke a Helyi Értéktár Bizottságnak és a Népfőiskolai Egyesületnek.

Dr. TAKÁCS-MIKLÓSI MÁRTA okleveles jogász, művelődési és felnőttképzési menedzser, PhD fokozatot szerzett neveléstudomány területén, jelenleg egyetemi adjunktusként dolgozik a Debreceni Egyetem Nevelés- és Művelődéstudományi Intézet Művelődéstudományi és Humán Tanulmányok Tanszékén. Fő kutatási témái: felnőttképzés jogi háttere, kulturális jogi kérdések, minőségmenedzsment, közművelődési minőségfejlesztés, reintegráció a büntetés-végrehajtás rendszerében.





## Az auditorokkal szemben támasztott követelményekről

Képzületben visszapörgetem az időt 2010-ig, amikor a Békés Megyei IBSEN Oktatási, Művészeti és Közművelődési Nonprofit Kft. ügyvezetői feladatait láttam el Békéscsabán. A megyei közművelődési szakmai tanácsadást és szolgáltatást fiatal munkatársakkal biztosítottuk. Ekkor már egyre többet lehetett tudni arról, hogy a közművelődésben is lehetséges a szervezetek minőségfejlesztési alapú működése. Megjelent az OKM rendelet, kiírásra került a pályázat. Azt gondoltam, hogy érdemes elsőként magunkon is kipróbálni, saját élményt szerezni arról, hogy mennyire adaptálható a rendszer a megyei feladatellátásra. Leginkább olyan eszközként gondoltam a pályázatra, mely elindítja a belső közös gondolkodást, alkalmat teremt a közös szakmai értékrend és nyelv kialakítására. Elvárásaim maradéktalanul teljesültek. A pályázatot befogadták, mi pedig úgy készültünk, mint a vizsgára. Volt gyakorlatunk bőven a projektek helyszíni ellenőrzéséről, mégis tétként éltük meg, hogy a szakma vizsgálja a szakmát. Ahogy közeledett a nap, egyre inkább úgy éreztük, még nem vagyunk készen. Amikor kiderült, hogy Kary József érkezik hozzánk, mindenki aggódni kezdett, mivel nagyon elismert szakembert tiszteltünk személyében,

tudtuk, hogy jogszabályismerete, szaktudása példaértékű. A nap zárását követően bizonyosságot szereztünk arról, hogy alkalmasak és képesek voltunk felkészülni az auditorra. Nyugodt légkörben, szakmai megközelítéssel, önbizalmat erősítően, végig a tárgyra fókuszálva zajlott az egész nap a szakmai protokollban meghatározottak szerint. Ekkor találkoztam először munkavégzés közben auditorral. Példát kaptam arra, hogyan lehet csökkenteni az izgalmat, hogyan kell türelmesen kivárni, hogyan lehet segítő kérdéseket feltenni, hogyan lehet egyszerre kezelni a pályázati dokumentációt és jegyzetet készíteni. 2011-ben ünnepélyes keretek között öt megyei szakmai tanácsadó és szolgáltató szervezetel együtt vehettük át a Minősített Közművelődési Intézmény Címet az adományozás első évében. Az auditori jelentés még most is segítséget nyújt, ha ritkán elakadok. Meggyőződésem, hogy a Közművelődési Kiválóság Modell, a hozzá kapcsolódóan kialakított önértékelési apparátus, a működést támogató rendszer a szakma olyan alulról indult innovációja, mely értünk, de legfőképpen a használokért való, és ma is korszerű.

Később a Nemzeti Művelődési Intézet fősztályvezetőjeként a minőségfejlesztés gondozása is

feladataim közé tartozott. Láttam szinte minden pályamunkát és helyszíni jegyzőkönyvet; végigkísérhettem a folyamatot a jelentkezéstől a díjátadásig.

Szinte az elsők között végeztem el a Minőségfejlesztés a Közművelődésben I-II. képzés mindkét modulját, így jogosulttá váltam a helyszíni ellenőrzésre.

Több periódusban voltam, illetve vagyok jelenleg tagja a Szakmai Minősítő Testületnek. (Az összeférhetetlenségi szabályok miatt nem mindig végezhettem ezt a tevékenységet.)

A sok lehetőség közül a helyszíni ellenőr is egy szerep, melyet a tevékenységet végző személy tölt meg tartalommal. Érdekessége és egyben szépsége, hogy gyakorló közművelődési szakember látogathat meg egy közművelődési intézményt azzal a kötelezettséggel, hogy vizsgálja meg az önértékelésben foglalt állítások valóságtartalmát, alkosson ítéletet. A külső értékelés a független szakértő által végzett eljárás annak igazolására, hogy egy szervezet teljesít valamilyen követelményrendszert. Az audit célja a minőség elismerése, szerepe pedig a pályázati kiírásban szereplő követelmények teljesülésének igazolása.

A külső értékelő tevékenység minél több jellemzőjét szeretném szélesebb körben megismertetni.

Elsőként ezért az audit jellemző tevékenységeit tekintem át lépésenként, felsorolásszerűen.

*Az audit indításának elemei:* az auditorok kiválasztása, a csoportvezető megbízása; az auditkritériumok és a megfelelés meghatározása, melyek a pályázati kiírásban szerepelnek.

*A dokumentumok átvizsgálása:* a pályázati anyagok átvizsgálása annak megállapítására, hogy azok megfelelnek-e a kiírási és modellkritériumoknak.

*Az audit előkészítése:* auditterv készítése, munkakiadás az auditcsoportnak, munkadokumentum (Értékelőkönyv) előkészítése.

*Az audit lefolytatása:* nyitóértekezlet, információt adó partnerek szerepe, feladatai, információgyűjtés és -igazolás, audit-megállapítások rögzítése, az audit-következtetések rögzítése, záróértekezlet.

*Az Értékelőkönyv véglegesítése, jóváhagyása.*

*Az auditból következő teendők végrehajtása (fejlesztés).*

Áttekintettük a tevékenység szakaszait, de a legfontosabb kérdésre még nem kaptunk választ. Milyen elvárásokat kell teljesítenie az auditornak?

Összességében azt mondhatjuk, hogy három területen szükséges ismeretekkel és készségekkel rendelkeznie: modell, minőségügy, közművelődés. Elvárás a szakmai végzettség, munkatapasztalat, auditori képzettség, auditori gyakorlat.

Soha nem szabad elfeledkeznünk arról, hogy a külső értékelő olyan személy, aki teljes személyiségével, tulajdonságaival vesz részt a folyamatban. Ezért van az, hogy az elvárt személyi tulajdonságok is listázhatók. Ismerjük meg a legfontosabbakat!

Legyen etikus, azaz tisztességes, igazmondó, őszinte, becsületes, diszkrét;

legyen nyílt, azaz hajlandó más elgondolások vagy vélemények megfontolására;

legyen diplomatikus, azaz tapintatos az emberekkel való kapcsolatában;

legyen jó megfigyelő, azaz aktív észlelője a környezetnek és a tevékenységeknek;

legyen jó érzékelő, azaz ösztönös felismerője a helyzeteknek, aki ki is ismeri magát ezekben;

legyen rugalmas, azaz gyorsan alkalmazkodó a különböző helyzetekhez;

legyen szívós, azaz kitartó, aki összpontosít a célok elérésére;

legyen határozott, azaz képes kellő időben következtetéseket levonni logikai megfontolás, elemzés alapján;

legyen magabiztos, azaz képes a független tevékenységre, miközben eredményesen együttműködik másokkal.

A hatályos eljárásrend további magatartási szabályok teljesülését is elvárja: képesség bonyolult jelenségek realiztikus kezelésére; szervezeti összefüggések ismerete; ítél-

jen a tények szerint (kedvezés nélkül); értékelje a megfigyeléseket; kommunikáljon az emberekkel; az auditot kitérők nélkül végezze; tudja kezelni a feszült helyzeteket; ne hagyja magát befolyásolni; jusson elfogadható következtetésekre; képességeit tartsa szinten; mindig azokkal beszéljen, akik végrehajtják a feladatot; legyen nyugodt és megnyugtató, beszéljen világosan és megfontoltan, ha szükséges, magyarázza el a látogatás célját.

A modell minden, a tevékenység eredményessége szempontjából lényeges elemet tartalmaz, leírja az ideális állapotot a külső értékelővel szemben támasztott követelmények esetében. Mindenki maga felelős a saját fejlődéséért; a saját önértékelés, a visszajelzések alapján kijelölheti erősségeit, megállapíthatja gyengeségeit, önmagát fejlesztheti. Tapasztalatom szerint a gyakorlat, a csoportban, párban végzett ellenőrzés, a másoktól tanulás meghozza gyümölcsét.

FEKETE-DOMBI ILDIKÓ magyar szakos általános iskolai tanár, művelődési és felnőttképzési menedzser. Pályáját a kamuti Általános Művelődési Központban közművelődési igazgató-helyettesként kezdte, 1994-től a Békés Megyei Művelődési Központban művelődésszervezőként, majd művészeti osztályvezetőként dolgozott. 2006–2007 között az újonnan alapított Békés Megyei Napsugár Bábszínház művészeti titkára lett. Majd ismét a megyei közművelődési feladatellátás területére került vissza, 2009-től a Békés Megyei IBSEN Oktatási, Művészeti és Közművelődési Nonprofit Kft. irodavezetője, majd ügyvezetője volt. 2012 augusztusától 2015. október végéig a Nemzeti Művelődési Intézet munkatársa, a Szakmai Módszertani Főosztály vezetőjeként a megyei irodák területi feladatellátását irányította. 2015 decembere óta a gyulai kiállítótereket működtető Erkel Ferenc Kulturális Központ és Múzeum Nonprofit Kft. kiállítóterekért felelős ügyvezető igazgatója.

Pályafutása során több országos rendezvény társszervezője volt (Országos Szólistánkfesztivál, Országos „A” Osztályos Társastánc Bajnokság, Körös-völgyi Sokadalom), Békés megyében több közművelődési céllal működő civil szervezetben titkárként, elnökségi tagként, kuratóriumi tagként tevékenykedett, jelenleg a Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesületének elnökségi tagja.

Közművelődési szakértő, a Közművelődési Szakmai Minősítő Testület, valamint az EMMI Közművelődési Akkreditációs Bizottságának tagja.



## A Szakmai Minősítő Testület működéséről

*„A kiválóság nem örökletes.  
A minőség nem veled született.  
Csak akkor lehetsz a legjobb, ha  
a legjobbakkal veszed fel a versenyt.”*  
Gundel Károly

Nagy szakmai kihívás volt számomra, hogy a kezdetektől részese lehettem a minőségfejlesztési folyamatnak, hogy az akkreditált képzést az elsők között végezhettem el és az auditálások során kiváló intézményeket, munkatársakat ismerhettem meg, akik később átvehették az elismerést. Amikor 2017-ben felkérést kaptam a Szakmai Minősítő Testületben való részvételre, tudtam, hogy olyan elődöktől veszem át a feladatot, akik nagyon sokat tettek a közművelődés minőségfejlesztésének elterjesztéséért. 2020 tavaszától azonban nemcsak testületi tagként, de a Nemzeti Művelődési Intézet munkatársaként is felelős vagyok a címmel és a díjjal kapcsolatos feladatokért, a minőségbiztosítási folyamatokért.

Ezek a személyes tapasztalatok is megjelennek a szakmai minősítő testület feladatának, tevékenységének bemutatásánál.

2010. március 11-én jelent meg az Oktatási és Kulturális Minisztérium 10/2010. számú rendelete (továbbiakban: Rendelet) a Minősített Közművelődési Intézmény Cím és

Közművelődési Minőség Díj adományozásáról (továbbiakban: Cím és Díj), amelyet nagy szakmai várakozás előzött meg, több okból.

A közművelődésben dolgozók nemcsak figyelemmel kísérték a közoktatásban, a felnőttképzésben, az önkormányzati működésben alkalmazott különböző minőségirányítási modelleket, de szakmai szempontok alapján már munkacsoportban foglalkoztak a minőségfejlesztés rendszerével. Abban mindenki egyetértett, hogy a közművelődési intézmények működése során is szükség van a minőségi jellemzők megfogalmazására, az azonos fogalomhasználatra, az eredmények mérésére, ugyanakkor természetes félelem is volt az intézményben dolgozók részéről, hogy mekkora adminisztrációs terhet ró a munkatársakra a partnerközpontú működés, a tudatos fejlesztés, a tevékenységek dokumentálása.

Nagy előnye azoknak a kollégáknak volt, akik már a Rendelet megjelenése előtt elkezdődött képzésre beiratkoztak, és a Minőségfejlesztés a közművelődésben I. képzés elvégzése során alapvető ismereteket szerezhettek a minőségfejlesztési programról, az önértékelés folyamatáról, míg a II. képzési modul a pályázati anyag értékelésére, az audit lefolytatására készítette fel őket. A képzések segí-

tettek abban, hogy a közművelődési intézményekből érkezők elkezdjék átvizsgálni a dokumentumaikat, megismertessék a szakembereket az új szemlélettel, és meggyőzzék őket arról, milyen hatással lehet a szakmai munkára a minőségfejlesztés látásmódja.

A Rendelet megjelenése bizonyította, hogy a fejlesztő munkának, a kiemelkedő teljesítménynek közművelődési területen is van elismerése. A jogszabály arra is sikeres választ adott, hogy a Cím és Díj pályázat kiírása, értékelése, elbírálása és a javaslat összeállítása nem a szakma kihagyásával történik, hanem a Szakmai Minősítő Testület (SZMT) közreműködésével.

A Rendelet ugyanis – megalkotása óta változatlan feltételekkel – részletesen meghatározza a szakmai minősítő testület tagjainak számát és a megbízás feltételeit. Az öt főből álló testület elnökének és négy tagjának – akiknek négy évre szóló megbízását a kulturális miniszter adja ki – kulturális szakértőként jogosultnak kell lennie szakfelüyeleti munka végzésére, valamint az akkreditált tanfolyamon a tanúsítványt is meg kell szereznie.

A Rendelet megjelenése után megalakult SZMT ügyrendjét (továbbiakban: Ügyrend) a jogszabály alapján maga állapította meg, me-

lyet az elmúlt évtizedben két alkalommal módosított a tagság, és amelyet a kulturális államtitkár hagyott jóvá. Az Ügyrend részletesen kidolgozott mind a tagok jogállását, feladat- és hatáskörét, mind a pályázati folyamatot illetően. Szabályozza mindazokat a feltételeket, amelyeket a tagoknak a megbízás alatt be kell tartani, legyen az öszszeférhetetlenség, pályázati érintettség, az üléseken való részvétel. Az Ügyrend a működésnél meghatározza az ülések összehívásának módját, a jegyzőkönyvek tartalmát és hitelesítését is. 2020-ig a testület tagjai nem éltek a távolléti ülés lehetőségével, azonban a koronavírus miatt a személyes találkozások helyett a virtuális térbe kerültek át a megbeszélések, s így a pályázati határidők, a feladatok is teljesíthetők voltak.

A Rendelet megjelenésének 10 éves évfordulóját ünnepli ez a lapszám, s mi sem bizonyítja jobban azt az oly sokszor emlegetett PD-CA-ciklust (Plan-Do-Check-Act), mint maga az SZMT működése. A testület legfőbb célja, hogy saját szabályzatának átdolgozásával a pályázati dokumentáció, az értékelő jelentés felülvizsgálatával, módosításával a közművelődési intézmények közösségi művelődésben elért eredményeinek bemutatását, elismerését támogassa, segítse.

A Rendelet megjelenésekor már az SZMT rendelkezésére álltak azok a dokumentumok, amelyek a pályázati kiíráshoz szükségesek voltak, úgy a pályázati dokumentáció, a segédanyagok, mint az Útmutató, a jogszabálygyűjtemény, a szakmai fogalomtár. Az első évek tapasztalatai alapján azonban az SZMT 2014-ben a teljes dokumentáció felülvizsgálatát határozta el. A közművelődési szakértőkből, a vizsgálatokat folytató auditorokból álló munkacsoport jelentős módosítást javasolt. A szakmai indokokkal alátámasztott, a közművelődési intézmények



**Munkamegbeszélés 2014 augusztusában a Corvin téren**

tevékenységeihez jobban igazodó pályázati dokumentációt elfogadta az SZMT, és szerkezetét, tartalmát tekintve 2021-ig ez lett a pályázat alapja. A nyolc tevékenység meghatározása, az ismétlődések megszüntetése, a szervezeti kultúra szerepének pontosabb értelmezése, az életszerű közművelődési dokumentáció meghatározása nemcsak az intézmények, de az ellenőrzést végző szakértők munkáját is megkönnyítette.

A Rendelet alapján a kultúráért felelős miniszter a Címmel és Díjjal kapcsolatos ügyviteli, szervezési, lebonyolítási és nyilvántartási feladatok ellátását, valamint a minőségfejlesztés rendszerének folyamatos fejlesztését közszolgáltatási szerződés megkötésével a Nemzeti Művelődési Intézeten keresztül biztosítja. Ennek alapján a 2021-es pályázati kiírásra a Nemzeti Művelődési Intézet munkatársai már előkészítették a Cím pályázati anyagához összeállított változtatásokat.

Az elmúlt években is arra törekedtek az SZMT tagjai, hogy az intézményektől, az auditoroktól visszaérkező észrevételeket beépítsék a szakmai anyagokba, a felkészítő képzésekbe, azonban a következő

időszak reményeink szerint ismét jelentős változást fog hozni a közművelődés minőségfejlesztésében.

Nemcsak a hivatalos üléseken, hanem más szakmai megbeszéléseken is rendszeresen egyeztetnek a tagok a továbbfejlesztés szükségességéről, a lehetőségekről. A pályázati dokumentációban részben a jogszabályi változások miatt, részben a szakmai tapasztalatok alapján történtek módosítások. A Rendelet alapján jelenleg csak az intézményi formában működő közművelődési szervezetek pályázhatnak, miközben egyre több közösségi szinten dolgozó szakember érdeklődik, hogy milyen módon vehetne részt a minőségfejlesztési folyamatban. A testület tagjai is több alkalommal foglalkoztak a közösségi szintek pályázati lehetőségével, hiszen a jogszabályi előírások és Magyarország településszerkezete miatt ezekből a szervezetekből van a legtöbb hazánkban. A muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény 2021. január 1-jétől a közösségi szintekben kötelezővé tette a szakirányú középfokú végzettséggel rendelkező személy foglalkoztatását, aki a képzéseken már megismerkedhet

a minőségfejlesztés folyamatával. Biztosítani kell tehát, hogy a közösségi szinterek is megmérethessék magukat, bizonyíthassák, hogy közösségi, életminőséget javító, érték-hordozó tevékenységet végeznek folyamatos fejlesztéssel, partnerközpontú működéssel. A Nemzeti Művelődési Intézet Szakmai Igazgatóságának munkatársai ezért már készítik a közösségi szinterek önértékelési dokumentumait, amelyet az SZMT 2021-ben szakmai anyagként megismerhet és felhasználásra javasolhat.

Az SZMT Ügyrendje a pályázat folyamatát, a határidőket, a döntéshozatallal kapcsolatos teendőket is tartalmazza. A pályázat megjelenése után 30 nappal kell a jelentkezési lapot benyújtani (április–május hónap), majd szeptember 15-ig kell a végleges pályázati dokumentációt beadni. Így – figyelembe véve a már előzetes felkészülést is – elegendő idő áll az intézmények rendelkezésére, hogy összeállítsák a pályázat teljes anyagát. Ebben az időszakban a Nemzeti Művelődési Intézet Szakmai Igazgatóságának és a megyei igazgatóságoknak a munkatársai tartanak felkészítőket, személyes tanácsadásokat. Természetesen az SZMT tagjai nemcsak a pályázat időszakában, hanem egész évben feladatuknak tekintik a segítő támogatást, biztosítják a konzultációs lehetőséget az érdeklődő szakembereknek, intézményvezetőknek, és különböző fórumokon népszerűsítik a Cím és Díj pályázatot.

A koronavírus-járvány, a veszélyhelyzet gyors és hatékony döntéseket követelt meg 2020-ban az SZMT tagjaitól. A májusi jelentkezés után az intézmények szakmai felkészítését az előző évekhez hasonlóan nem lehetett személyes jelenléttel megszervezni, ezért az a határozat született, hogy ezeket online tartásuk meg. A tapasztalatok kedvezőek voltak, és a virtuális térben több alkalommal is lehető-

sége volt a pályázóknak a szakmai megbeszélésre, a dokumentumokkal kapcsolatos egyeztetésre.

Az SZMT feladata a Címre és Díjra beérkező pályázatok kiírás szempontjai szerinti formai ellenőrzése, és erről összegző jelentés készítése, az érvényes pályázatok alapján pedig döntés az értékeléssel megbízott szakértőkről.

A helyszíni szemlére, az önértékelésen alapuló pályázati dokumentáció és a megfelelés ellenőrzésére, valamint az erősségek, modellértékű gyakorlatok meghatározására nagy tapasztalattal rendelkező szakembereket kér fel az SZMT. A 2020 őszi veszélyhelyzet miatt azonban a helyszíni szemlének a lebonyolításáról is határoznia kellett a tagoknak. Az intézményekkel és szakértőkkel történt egyeztetés után – a Rendelet megjelenése óta először – az online auditálás mellett döntött az SZMT. Az együttműködés az intézmények és a szakértők között ebben a rendkívüli helyzetben a szokatlan körülmények ellenére is jó és sikeres volt.

A beérkező értékelő jelentések nemcsak az intézmények minőségfejlesztésben elért eredményeit, az önértékelés megalapozottságát, a minősítési követelményeknek való megfelelést mutatják meg, hanem meghatározzák a fejlesztésre vonatkozó területeket, feladatokat is. Ezen szakmai anyagok alapján tesz javaslatot az SZMT tárgyév december 15-ig a Cím, illetve a Díj viselésére jogosult

intézményekre a kulturális miniszternek. A javaslatok szakmai megalapozottságát mutatja, hogy az elmúlt tíz évben a felterjesztett intézmények mindegyike megkapta a Minősített Közművelődési Intézmény Cím és a Közművelődési Minőség Díj elismerést.

Reményeim szerint a következő időszakra tervezett változtatások ismét segítik az intézmények, közösségi szinterek minőségfejlesztési munkáját, egyre többen ismerik meg és használják a közművelődés minőségirányítási rendszerét és nyújtják be pályázataikat a Minősített Közművelődési Intézmény Cím és a Közművelődési Minőség Díj elismerésre.

Önzetlen, szakmafejlesztő aktivitásuk és elismertségük alapján végezetül következzenek egy névsor, melyben időrendben, a munkahely megnevezése nélkül felsoroljuk mindazokat a közművelődési szakértőket és egyben helyszíni ellenőrzésre jogosult és gyakorló szakembereket, akik a Rendelet hatályba lépése óta a Szakmai Minősítő Testület munkájában részt vettek.

Elnök: dr. Szurmainé Silkó Mária, Závogyán Magdolna, Polyák Albert, Kary József

Tagok: Újfalusi Gábor, Földiák András, dr. Szabó Irma PhD, Nadrai Lászlóné, Szedlacsek Emília, Fekete-Dombi Ildikó, Kary József, Juhász Zsófia, Török Rita, Csatlós-né Komáromi Katalin, Czékmási Csilla

TÖRÖK RITA Wlassics Gyula-díjas közművelődési szakember. Pályája során kerületi művelődési központban, általános művelődési központban és integrált kulturális intézményben dolgozott művelődésszervezőként és intézményvezetőként. 2018 szeptemberétől a Nemzeti Művelődési Intézet módszertani munkatársa, központvezetője. Közel húsz éve szakfelügyelő, oktatóként részt vesz a közművelődési képzésekben, a felnőttképzésben szakmai vizsgabizottsági tag. 2019-től a Magyar Közösségépítők Értékszövetsége Egyesület alapító tagja.



## A kiválóság útja

A Nemzeti Művelődési Intézet kiemelt tevékenységének tekinti a minőségfejlesztést. Jelenleg az Intézet Szakfelügyeleti és Minőségfejlesztési Központja látja el a területi és az országos közművelődési szakmai szolgáltatás feladatait a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény 85. § szerint, közöttük a közművelődési minőségirányítási tevékenység koordinálását, képzések szervezését, a Minősített Közművelődési Intézmény Cím és a Közművelődési Minőségi Díj adományozásának szakmai előkészítését.

A Minősített Közművelődési Intézmény Cím és a Közművelődési Minőség Díj adományozásáról szóló 10/2010. (III. 11.) OKM rendelet alapján szervezi a Címmel és Díjjal kapcsolatos ügyviteli, koordinációs, szervezési, lebonyolítási és nyilvántartási feladatok ellátását, a Szakmai Minősítő Testület működési feltételeinek biztosítását, valamint a közművelődés minőségbiztosítási rendszerének folyamatos fejlesztését.

A közművelődési intézmények körében a minőségorientált működés népszerűsítése és a szemlélet mindennapi alkalmazása a Nemzeti Művelődési Intézet 19 megyei igazgatóságával együttműködve valósul meg. Központunk elsősorban megyei szakmai napokon

előadóként, valamint a Minőség műhely előadássorozatokon való részvétellel járul hozzá a felkészítéshez, ahol a frontális előadások mellett jellemző a gyakorlatorientált szemléltetés, illetve személyes konzultációra is lehetőség adódik.

### Képzés – pályázat

A pályázat benyújtása előtt – amikor az intézmény döntést hoz arról, hogy a mindennapi munkáját a minőség jegyében tervezni végezni – minden esetben hangsúlyozzuk az előzetes ismeretek fontosságát. A felkészüléshez nagyban hozzájárul az, ha a munkatársak részt vesznek az Intézet Szakmafejlesztési Igazgatósága által szervezett Közművelődési kiválóság modell I-II. szakmai továbbképzésen.

A képzés célja, hogy az intézmények a pályázat benyújtása előtt ismerjék meg a közművelődés minőségfejlesztési modelljét, alkalmazzák az önértékelési dokumentációt, és csak ezt követően kezdjék el a felkészülést az Emberi Erőforrások Minisztériuma által közzétett, tárgyévi pályázati felhívásában megállapított követelményrendszer szerint.

A képzés és a pályázati dokumentáció mellékleteként kidolgozott fogalomtár és jogszabálytár mellett a Nemzeti Művelődési Intézet honlapján elektronikusan is el-

érhető a Tudástár a közösségi művelődésben sorozatának V. köteteként megjelent, Dr. Takács-Miklósi Márta – Kary József: Minőségügy a közművelődésben című kiadvány, amely további segítséget nyújt az érdeklődő intézményeknek az önértékelési dokumentáció megfelelő használatában, és a pályázatra való eredményes felkészülésben.

### Pályázati felkészítés, intézményi mentorálás

Központunk feladata – országos hatókörben – az igény szerinti, helyszíni intézményi mentorálás, együttműködve az intézet megyei igazgatóságaival. A pályázati felkészítés ezen formájára minden évben van igény. Szükség szerint egy-egy szervezet több alkalommal is kéri a támogatást. A gyakorlatban a szakmai továbbképzés ritkán előzi meg a pályázati szándékot. A legnagyobb kihívást a helyszíni mentorálás során az jelenti, hogy a felkészítést az alapoktól kell kezdeni. Az intézmény munkatársai jellemzően nem rendelkeznek elegendő információval az önértékelés elvégzéséhez, legtöbb esetben a pályázat írásának során ismerkednek meg az önértékelési rendszerrel, a PDCA-ciklussal és az állítás értékelési skála megfelelő használatával. Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy azok a szervezetek



Magyar kultúra napja, 2019. január 22., Hagyományok Háza, csoportkép a 2018. év díjazottjairól

eredményesebben készülnek fel, melyek a pályázat benyújtása előtt legalább egy naptári évvel hoznak arról döntést, hogy pályázatot nyújtanak be.

Példák sora mutatja, hogy nem elengedő, ha csak az intézmény vezetője, vagy a szervezet egy munkatársa tervezi a közművelődés minőségfejlesztési programjába való bekapcsolódást. A pályázat megírása csapatmunka. A célként kitűzött elismerés eléréséhez minden munkatársnak motivált, a minőségfejlesztés iránt elkötelezett szakembernek kell lennie. Amennyiben a pályázat megírása

még nem jelenik meg kitűzött célként, sokat segíthet az önértékelési rendszer előzetes megismerése a szervezet helyzetfelméréséhez, a stratégiakészítéshez. A rendszer önértékelés ösztönző hatású, a reális értékelés minden esetben megmutatja az intézmény erősségeit, gyengeségeit és fejlesztendő területeit. A valós képet az önértékelés során akkor érheti el a szervezet, ha igazolható adatokkal, indikátorokkal támasztja alá állításait. Az elmúlt évek azt igazolják, hogy a mentorálás folyamata sikeres, több címmel kitüntetett intézményt eredményezett.

## 2020 – az online éve

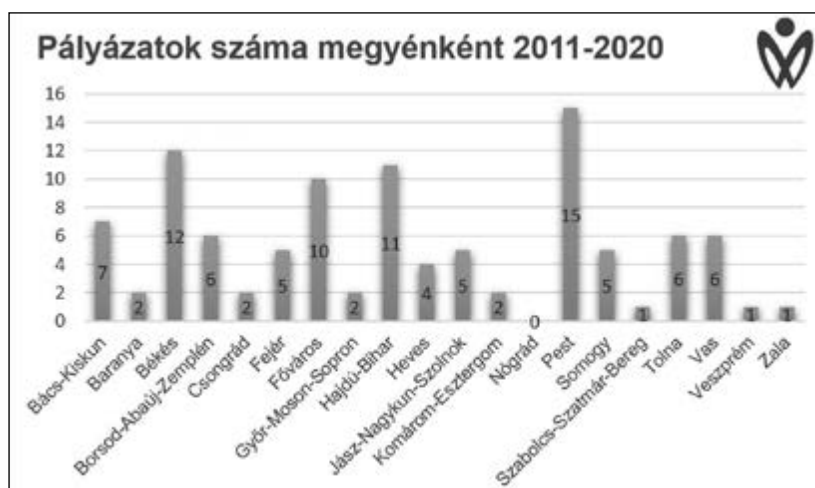
A pályázati rendszer tizedik évfordulóján rendkívüli módon valósultak meg a felkészítések és maga az auditálás is. A jelenléti felkészítéseket és a helyszíni ellenőrzéseket 2020-ban az online tér váltotta fel. A kötelező felkészítőn a pályázó intézmények munkatársai, valamint a Nemzeti Művelődési Intézet érintett megyei igazgatóságának munkatársai közösen vettek részt. A korábbi évek személyes jelenléte igénylő, egy teljes napos felkészítése helyett három online alkalmat biztosítottunk csoportos konzultációra.

A képzésen áttekintettük a sablonokat, az állítás értékelési skáláját, a PDCA-folyamatot, a segédanyagként készített intézményi dokumentumlistát, és egy tevékenység teljes értékelőlapjának értelmezését közösen dolgoztuk fel. A tárgyévi folyamat, a pályázati kiírásban foglalt követelményrendszer kapcsán felmerülő kérdéseket pontosítottuk, és közösen kitűzött határidőkkel terveztük a pályázatok előrehaladásának követését.

A folyamat előrehaladtával – a beküldési határidő közeledtével – az egyéni felkészítés igénye egyre növekedett és folyamatos volt az



Magyar kultúra napja, 2020. január 22. – Uránia Nemzeti Filmszínház, a 2019. év Közművelődési Minőség Díj átadását követően



auditálás végéig. A korábbi évekhez képest jelentősen megnövekedett igényt bizonyára a veszélyhelyzet okozta és a megváltozott jogszabályi feltételrendszer eredményezte.

Az intézmények mentorálásával párhuzamosan az auditorok felkészítése is a központunk feladata. Az éves auditori felkészítő képzés is az online térbe kényszerült. Erre az alkalomra külön mintadokumentum készült az értékelő jelentés helyes kitöltéséről, ismertettük a határidőket és az online auditálás teljesítésének feltételeit.

Az auditorok értékelő jelentései alapján a Szakmai Minősítő Testület által javasolt intézmények részére Fekete Péter kultúráért felelős államtitkár a magyar kultúra napján tartott, online ünnepségen adta át az elismeréseket.

## Pályázatok, díjazottak

A pályázat első megjelenése óta összesen több mint 100 alkalommal nyújtottak be jelentkezést. A beérkezett pályázatok száma ennél kevesebb, több intézmény a pályázat benyújtása előtt visszavonta előzetes jelentkezését. Ennek jellemzően a minőségfejlesztési rendszer ismeretének hiánya, a felkészületlenség az oka, amellyel a pályázók az önértékelési dokumentáció kitöltése során szembesülnek, valamint egyéb, külső tényezők,

például intézményi átszervezés, az intézményvezető személyének változása, betegség.

2020-ban összesen 19 intézmény jelentkezett, pályázatot 10 nyújtott be a kiírásban megadott határidőre a megfelelő tartalmi és formai követelmények teljesítésével.

A diagramok a már megszűnt intézmények által benyújtott pályázatok számát is tartalmazzák, illetve egyes intézmények már többször is minősülhettek, többen elnyerték a Közművelődési Minőség Díjat is.

A 2011–2020 közötti időszakban – a megszűnt, átalakult intézményeket már nem számítva, illetve a többször pályázó intézményeket csak egyszer számolva – mindösszesen 58 minősített intézmény szerepel nyilvántartásunkban.

## Ösztönző NKA támogatás

A Nemzeti Kulturális Alap Közművelődés Kollégiuma két alkalommal (2017-ben és 2020-ban) tett közzé pályázati felhívást kizárólag a Minősített Közművelődési

Intézmény Címmel és Közművelődési Minőség Díjjal kitüntetett intézmények részére.

2017-ben *Fiatal, szakirányú felsőfokú végzettséggel rendelkező vagy felsőoktatási képzésben részt vevő, 30. életévüket be nem töltött művészek, művészetközvetítők egy vagy több művészeti ágat érintő projektjeinek állami és önkormányzati intézményekben, vagy azokkal koprodukciót, kooperációt megvalósító szervezetekben történő minifesztiválok, programsorozatok megvalósítására* 8 intézmény, 2020-ban az *Információs rendszerek kialakítása és fejlesztésére fordítható pályázaton* 25 intézmény részesült vissza nem térítendő támogatásban.

## Intézménylátogatás

2018-ban 20 minősített intézményben tettem személyesen látogatást. A cél a személyes tapasztalatok, valós találkozások és az előre összeállított adatlap kérdéseinek megválaszolása volt. Az intézmények vezetőivel és munkatársaival való beszélgetés során több, a jövő fejlesztéseit is segítő információt gyűjtöttünk.

## Fejlesztés

A következő időszakban tervezett fejlesztés a minőségfejlesztési rendszerének kiterjesztése a közművelődési közösségi szintekre, párhuzamosan a kapcsolódó jogszabályi háttér megteremtésével; a jelenlegi pályázatok követelményrendszerének tartalmi felülvizsgálata, a jogszabályi háttér felülvizsgálata, szükség szerinti módosítása.

VARGA MARIETTA 2012-ben az Eszterházy Károly Főiskola Tanárképzési és Tudástechnológiai Karán diplomázott andragógusként, művelődésszervező és felnőttképzési szervező szakirányon. Jelenleg a Debreceni Egyetem Nevelés- és Művelődéstudományi Intézet Művelődéstudományi- És Humán Tanulmányok Tanszék kulturális mediáció MA szakos hallgatója. 2016 óta a Nemzeti Művelődési Intézet munkatársa, 2017-től a közművelődési minőségfejlesztés országos koordinátora.





## A minőség közössége

### Minőség Műhely Hajdú-Bihar megyében

Hajdú-Bihar megye 82 települése közül 21 város. A megye északnyugati, hajdúsági részén a nagyobb települések – főként városok – találhatók, a bihari részen a kisebbek vannak többségben. A városok és nagyobb lélekszámú települések magas számából is következik, hogy a közművelődési intézmények száma a helységekhez viszonyítva magas, összesen 32. A Nemzeti Művelődési Intézet Hajdú-Bihar Megyei Igazgatósága szereptudatának meghatározó eleme a tanácsadó, szolgáltató feladatok magas színvonalú ellátásával a támogató-fejlesztő szerep betöltése. Új fejlesztéseivel, projektjeivel elsősorban a megye közösségi színtereinek és közművelődési intézményeinek nyújt módszertani segítséget. Ezeket a feladatokat jellemzően partnerségben, együttműködésben valósítja meg, mintaprojektek létrehozására törekedve. A sikeres mintaprojektek és azok adaptációs folyamatai jó gyakorlatként szélesebb körben érnek el eredményeket, nagyobb hatásúak. Az igazgatóság a megye településein szakmai, módszertani és mentori segítséget nyújt a közművelődési alapszolgáltatásokhoz tartozó közösségi tevékenységek, fejlesztések megvalósításához. Eb-

ből következik egyik kiemelt célja, szolgáltató szerepének erősítése és szolgáltató képességének folyamatos fejlesztése.

Az igazgatóság legsikeresebb tevékenységei közé tartozik a közművelődési intézmények felkészítése a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázat elkészítésére, illetve a címhez tartozó kritériumok teljesítésére. Az igazgatóság három munkatársa végezte el a Kiválóság modell a közművelődésben képzés I. és II. képzést. A tanulnak és a területi feladatellátásá-

ban szerzett tapasztalatok eredményeként kialakult az igazgatóság közművelődési minőségfejlesztési rendszeréhez kapcsolódó megyei stratégiája.

Az első és legfontosabb feladat a rendszer megyei szintű megismertetése, az abban foglalt feltételek teljesítésével szereshető szakmai előnyök bemutatása volt. Ezzel párhuzamosan elosztatta azokat a téves nézeteket, amelyek szerint a minősített közművelődési intézményben növekszik az adminisztrációs teher, ami megnehezíti a



Évzáró Minőségi Klub Hajdúszoboszlón, 2015. december 18.



Varga Marietta segíti a felkészülést Polgáron, 2019 decemberében

szokásos működést. Az igazgatóság a megfelelő információk átadása érdekében megyei szakmai napokon érzékenyítette a szakembereket a minőségfejlesztés jelentősége iránt. Arra hívta fel a résztvevők figyelmét, hogy a minőségfejlesztés a stratégiai tervezés és a folyamatos fejlesztés eszköze. Olyan rendszer, amely folyamatszabályozásai, bevált eljárásrendjei révén hatékonyan tudja segíteni a közművelődési tevékenységek megvalósítását, miközben kielégíti a partnerek feltárt, illetve látens igényeit. A minőségcentrikus gondolkodás másik

alapja a PDCA-ciklus érvényesítése, amely lehetővé teszi a hiányosságok, problémák rendszerszerű feltárását és megoldását.

Az első, 2013. évi megyei szakmai napon általános elméleti alapokat adott át a téma egyik szakértője, Szedlacsek Emília, a Nemzeti Művelődési Intézet szakmai igazgatója. A következő évben a gyakorlati feladatokkal, tennivalókkal, dokumentumokkal ismerkedhettek meg az érdeklődők a már minősült Debreceni Művelődési Központ igazgatóhelyettese, Szőnyi Sándorné közreműködésével.



Minőség Műhely Polgáron a VOKE Egyetértés Művelődési Központ igazgatója részvételével, 2020 februárjában

A tanácskozásokkal párhuzamosan az igazgatóság minőségirányítással foglalkozó munkatársai egyéni érzékenyítő megbeszéléseket folytattak a megyei intézmények vezetőivel, munkatársaival, amelyben felhívták a figyelmet a minőségfejlesztés fontosságára és a cím jelentőségére, valamint felmérték a minősített intézmény cím pályázattal kapcsolatos igényeket és terveket. Az első két év tapasztalatai alapján fogalmazódott meg a Minőség Klub létrehozásának gondolata, amely rendszeres találkozási lehetőséget biztosít az érdeklődő szakembereknek, megteremtve a tapasztalatok átadásának, a jó gyakorlatok megismerésének és a tapasztalati tanulásnak a fórumát. A klub tevékenységébe a már minősített intézmények vezetői, képviselői, valamint a minősítés iránt elkötelezett szakemberek kapcsolódtak be, ezzel létrejött a minőségcentrikus megyei közművelődési intézmények szakmai hálózata. Kialakult egy évi négy alkalomból álló működési modell, amely alkalmazkodott a cím-pályázati határidőkhöz. A klub nyitott volt minden érdeklődő intézmény, szervezet előtt – 2014-ben a sárándi közösségi színtér munkatársa is részt vett a munkában. A működés lényege, hogy az igazgatóság és a címmel rendelkező intézmények közvetlenül segítettek a pályázatra készülő, illetve a minősítő rendszer iránt érdeklődő szervezeteket, hol saját intézményükben, hol pedig a felkészülő intézményben. A műhelyfoglalkozások szakmafejlesztési alkalmakat is jelentenek, amelyek a jó gyakorlatok megosztásával az átadó és az átvevő együttműködésén alapuló adaptációs folyamatokat indítanak el. A következő években Hajdú-Bihar megye rendszeresen adott be nyertes pályázatokat.

Büszkék vagyunk rájuk, ezért időrendben felsoroljuk a nyertes intézményeket:

2014 – Debreceni Művelődési Központ; Mácsai Sándor Művelődési Ház, Kaba

2015 – Kovács Máté Művelődési Központ és Könyvtár, Hajdúszoboszló; VOKE Egyetértés Művelődési Központ, Debrecen

2017 – Debreceni Művelődési Központ; Mácsai Sándor Művelődési Ház, Kaba

2018 – Kovács Máté Művelődési Központ és Könyvtár, Hajdúszoboszló; VOKE Egyetértés Művelődési Központ, Debrecen; Derecske Városi Művelődési Központ és Könyvtár

2020 – Ady Endre Művelődési Központ és Könyvtár, Polgár

2019. április 11. egy újabb mérföldkő a fejlesztés történetében: Hajdúszoboszlón, a Kovács Máté Művelődési Központ és Könyvtárban a jelenlévők elhatározták az együttműködés formalizálását, alapelveinek rögzítését. A szakmai fórum elnevezésében is megnyilvánult a módosítás, ezt követően Minőség Műhelyként működik, ezzel is jelezve a változást: a felmerülő kérdésekre, problémákra együttműködve, közösen keresik a legjobb megoldásokat. Az igazgatóság elkötelezett munkájának is köszönhetően Hajdú-Bihar megyében olyan közművelődési intézmények is vannak, amelyek már kétszeresen, háromszorosan minősültek. A megyei jó gyakorlatokat a szomszédos megyék munkatársainak is bemutatja a Hajdú-Bihar Megyei Igazgatóság, így 2018. november 29-én Polgáron, a nyíregyházi Vácz Mihály Kulturális Központ, valamint a Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Iroda munkatársai is részt vettek a tapasztalatcserén, mely bizonyosan hozzájárult ahhoz, hogy 2020-ban sikeres címpályázatot készítettek. A hajdúszoboszlói műhelyfoglalkozáson a Nemzeti Művelődési Intézet Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Igazgatóságának vezetője és a tiszavasvári Találkozások Házának munkatársa vett



**Nádházi-Tálas Csilla a Derecske Városi Művelődési Központ és Könyvtár igazgatója átveszi a címet Fekete Péter kultúráért felelős államtitkártól 2019. január 22-én**

részt, a 2019. november 29-i műhelymunkán a Nemzeti Művelődési Intézet Borsod-Abaúj-Zemplén Megyei Igazgatóságának minőségfejlesztéssel foglalkozó munkatársa volt jelen.

A Minőség Műhely egyben lehetőséget ad a cím elérését kitzűző intézmények közvetlen segítésére. Ezt a gyakorlatot jól illusztrálja a polgári Ady Endre Művelődési Ház és Könyvtár és az igazgatóság – a műhely keretében végzett – együttműködése. A közös munka 2018-ban a Minőség Műhelybe

történő meghívással vette kezdetét, amelynek előzménye volt az intézmény érzékenyítése és kialakult szándéka a cím pályázat jövőbeli elkészítéséről. Ezért az év utolsó műhelye november 29-én Polgáron valósult meg, ahol a Nemzeti Művelődési Intézet Hajdú-Bihar Megyei Igazgatóságának vezetője tartott előadást a minőségfejlesztés közművelődésben betöltött helyéről, szerepéről és fontosságáról. Számos példával, illetve gyakorlatból merített esettanulmánnyal tette érthetővé és érzékletessé a témát.



**Utolsó simítások a pályázaton a nádudvari és a polgári közművelődési szakemberek részvételével a megyei igazgatóságon, 2020 júliusában**



**A polgári Ady Endre Művelődési Ház és Könyvtár boldog címbirtokos minőségfejlesztő csapata, 2021. január 22.**

Polgár Város Önkormányzatának delegáltjaként részt vett Struba József képviselő, méltányolva a művelődési központ minőségfejlesztés irányába tett törekvéseit és biztosítva őket az önkormányzat támogatásáról. Az alkalom egyben az intézmény végleges elköteleződését is meghozta. A 2019. évi Minőség Műhelyek már az új pályázó intézmények felkészítését szolgálták, így december 9-én ismét Polgáron valósult meg az év utolsó alkalma. A Nemzeti Művelődési Intézet Szolgáltatásfejlesztési Igazgatóságától Varga Marietta módszertani referens volt jelen, hogy választ adjon a pályázattal kapcsolatos kérdésekre és további információt adjon a pályázati dokumentumokról és az önértékelésről. A következő alkalom a kétszer minősült VOKE Egyetértés Művelődési Központ igazgatójának, Kardos Ilonának a közreműködésével valósult meg 2020. február 17-én Polgáron. A műhelymunka elsősorban az előzetes szándéknyilatkozat megfelelő elkészítését tűzte ki célul. A felvetődő kérdésekre az igazgatónő mellett jómagam válaszoltam. Az önértékelés szemléletét, módszereit tudatosító foglalkozáson az intézmény valamennyi szakmai

munkatársa részt vett, akik megismerkedtek a VOKE intézményének pályázatával, sajátos helyzetével és az ebből adódó feladatokkal. Az év nagyon eredményesnek ígért, mert négy intézmény tervezte beadni a cím pályázatát. A kabai Mácsai Sándor Művelődési Ház, a Debreceni Művelődési Központ ismételt pályázóként, a nádudvari és a polgári intézmények új pályázóként jelentkeztek. A járvány miatt bevezetett korlátozások miatt a következő műhely online térben zajlott le 2020. május 4-én a polgári és a nádudvari Ady Endre Művelődési Központ és Könyvtár igazgatói, Varga Marietta, a Minőségfejlesztési Központ referense, illetve a megyei igazgató és R. Simor Katalin közművelődési referens részvételével. A pályázó intézmények néhány formai kérdést

tisztáztak és a helyszíni audittal kapcsolatban kértek információt. A címpályázat beadás előtti utolsó megbeszélésnek a Hajdú-Bihar Megyei Igazgatóság adott helyet 2020. augusztus 17-én, amelyen az igazgatóság munkatársai, a nádudvari és a polgári intézmények vezetői és munkatársai beszéltek meg az utolsó simításokat. Sajnos intézménymegszüntetés, illetve átszervezés miatt két intézmény az előjelentkezést követően már nem adta be a pályázatát, egy intézmény pedig a helyszíni szemle alapján még nem nyerte el a címet.

Hajdú-Bihar megyében négy többszörös és két egyszeres címbirtokos intézmény van. A megyei igazgatóság a Minőség Műhely fenntartásával, jó példák bemutatásával segíti a megyei intézményeket a minőségfejlesztésben rejlő előnyök és lehetőségek megismerésében, ösztönzi és közvetlenül segíti az új pályázatok megszületését.

Külön köszönet illeti a derecskei Városi Művelődési Központ és Könyvtár igazgatóját, Nádházi-Tálas Csillát, a hajdúszoboszlói Kovács Máté Művelődési Központ és Könyvtár igazgatóját, Berényiné Szilaj Ilonát, a Debreceni Művelődési Központ igazgatóhelyettesét, Szőnyi Sándornét, a debreceni VOKE Egyetértés Művelődési Központ igazgatóját, Kardos Ilonát és a kabai Mácsai Sándor Művelődési Ház igazgatóját, Vágó Emesét, akik évek óta részt vesznek a Minőség Műhely/ Klub munkájában, ezzel is segítve a megyei intézményeket a felkészülésben és a hálózat erősödésében.

ANGYAL LÁSZLÓ 2013-óta dolgozik a Nemzeti Művelődési Intézetnél, jelenleg Hajdú-Bihar megyei igazgató. 2008-ban az elsők között végezte el a Minőségfejlesztés és közművelődésben képzéseket. 2011-től vesz részt a Minősített Közművelődési Intézmény Címre érkezett pályázatok helyszíni szemlélésén, az utóbbi években vezető auditorként. Wlassics Gyula- és Bessenyei György-díjas közművelődési szakember.



## Minőségfejlesztés mentorálása Veszprém megyében

Veszprém megyéről a legtöbb embernek a Balaton, a Bakony, a Somló festői tája, apró, magával ragadó falvai, kultúrával átítatott települései jutnak eszébe. Egy közművelődési szakember számára a lehetőségek végtelen tárháza a megye, tele értékekkel, hagyományokkal, nagyszerű közösségi kezdeményezésekkel, sok tehetséges, lelkes lokálpatriótával, akiknek jelentős része nem őslakos, hanem éppen a térség vonzereje miatt, varázsának hatására telepedett le itt.

A sajátos településszerkezeti adottságok meghatározzák a közművelődési feladatellátást is. A megye 217 településéből 15 város, többségük 10 000 fő alatti lélekszámmal. A 202 község jelentős

része néhány száz lelkes, 75% 1000 fő alatti, 50% 500 főt sem számlál. Ebből adódóan a közművelődési feladatellátás túlnyomó többségét a közösségi szinterek teszik ki, közművelődési intézményből mindössze 20 található a megyében. Egy kulturális központ működik a megyeszékhelyen, a Veszprém Agóra, a többi intézményünk művelődési ház (11) vagy művelődési központ (8). Számos kisvárosban jellemző, hogy a kulturális intézmények (közművelődés, könyvtár, múzeum) egy szervezetben jelennek meg, integrált kulturális intézményként működnek (9).

A kevés intézménnyel működő, aprófalvas térségben mostanáig igen kevés képzett közművelődé-

si szakember dolgozott/dolgozik, közülük is sokan már nyugdíj előtt állnak. A szakemberek jellemzően a városok intézményeiben végzik munkájukat, a falvak közösségi szintereiben egészen a közelmúltig csak elvétve találtunk kollégát; ha végzett is valaki közművelődési feladatokat a településeken, többnyire szakképzettség nélkül tette. A 2019-ben végzett felmérés alapján a falvak 70%-ában nem volt szakember. Ez a probléma a 2020-ban elindított Közművelődési Foglalkoztatási és Képzési Programnak köszönhetően megoldódni látszik, hiszen a megyében mintegy 130 főt alkalmazunk, akik a településeken foglalkoznak közművelődéssel, és közel ennyien vesznek részt szakképzésben is, melynek köszönhetően közép- vagy felsőfokú közművelődési szakképzettséget szereznek. A szakemberek további foglalkoztatása által a települési önkormányzatok meg tudnak felelni a jogszabályi előírásoknak is.

A helyzetkép ismeretében a Nemzeti Művelődési Intézet Veszprém Megyei Igazgatóságának szakmafejlesztő tevékenységében első helyen szerepel a szakemberellátottság megteremtése a településeken. Ennek része a szakmai képzés, továbbképzés, valamint a megyei hálózatosodás segítése, hiszen ilyen módon lehet mintát



Évindító értekezlet partnerszervezetekkel, 2020. január

adni a pályakezdőknek. Ebben a munkában jelentős szerep jut az intézményekben dolgozóknak, különösen a Veszprém Agóra felkészült szakembereinek. A jól működő közművelődési intézmények igazgatóságunkkal együttműködve képesek arra, hogy példát adjanak, szakmai segítséget nyújtsanak. Felkészültség, szakmai tudás, emellett pedig a megfelelő intézményi stabilitás szükséges ahhoz is, hogy a feladatellátás tekintetében a minőségfejlesztés útjára léphessenek. A folyamatok szabályozottságát abban az esetben lehet kialakítani, ha a szervezet működésében megvan az állandóság, így lehet hosszú távon támogatni a minőségorientált működést.

De mit is jelent a minőségfejlesztés a közművelődésben? Véleményem szerint a közművelődés szerteágazó, sokszínű területén egyfajta keretrendszer biztosít, amelyben szakmai tevékenységünket rendszerbe foglalhatjuk, és szempontokat kapunk ahhoz, hogy tevékenységünket pozícionáljuk: mennyire vagyunk felkészültek, jól szabályozottak, és milyen módon tudjuk azokat továbbfejlesztetni. A minőségi feladatellátás iránti elkötelezettség szemlélete a legfontosabb üzenete a minőségfejlesztésnek, a munka megmérése évről évre a Minősített Közmű-



Járási műhelymunka Balatonalmádiban, 2019

velődési Intézmény Cím, illetve a Közművelődési Minőség Díj pályázati keretben valósul meg. A cél, hogy a szemléletet minél többen tegyék magukévá, és ha erre már felkészültek, méressék meg magukat a pályázatokon. Ugyanakkor ezen a ponton nem ér véget a tevékenység, inkább csak elkezdődik, hiszen fenn kell tartani a kialakított jó gyakorlatokat, biztosítani a minőségi működés folytonosságát. Ehhez pedig szükséges az a szemlélet, hogy a stratégiai célok szem előtt tartásával időről időre tekintsük át folyamatainkat, vizsgáljuk meg eredményeinket, és korrigáljuk, amit szükséges.

A Nemzeti Művelődési Intézet Veszprém Megyei Igazgatósága módszertani munkájával azt szeretné támogatni, hogy minél többen ismerjék meg a minőségfejlesztés rendszerét, tegyék magu-

kéva annak szemléletét, alakítsák ennek megfelelően folyamataikat, és sikeresen pályázzanak, feltéve a koronát az elvégzett munkára. Ennek érdekében igazgatóságunk változatos módszerekkel, különféle alkalmak megteremtésével, szükség esetén felkészült szakemberek bevonásával igyekszik támogatni a folyamatot. Munkánkat nehezíti a megyében az intézmények, szakemberek kis száma, és a szervezeti átszervezések sora, így az eredmények lassan mutatkoznak meg.

A szakmai felkészítés formái változatosak voltak az évek során, igazodva az igényekhez. A témát minden évben érintjük a megyei közművelődési szakmai napokon, ahol meghívott előadók, szakértők, auditorok tájékoztatják a résztvevőket. Az előadásokat követő műhelymunkákon kisebb csoportokban értelmezik a felmerülő kérdéseket, válaszolnak a felmerülő problémákra.

Évek óta rendszeresen szervezünk speciálisan minőségfejlesztés műhelymunkákat is. Itt tájékoztatást kapnak a minőségfejlesztés metodikájáról, a pályázati folyamatról, az önértékelés szempontrendszeréről, a választható tevékenységek struktúrájáról, a PDCA-ciklusról, a szervezeti adottságok áttekintésének kérdésköréről. Áttekintjük a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázatának formai és tartalmi előírásait, de szót ejtünk arról is, hogyan lehet jól felkészülni a személyes auditra. Gyakran kerül-



Megyei közművelődési szakmai nap – Veszprém Agóra, Hegedűs Barbara alpolgármester köszöntője, 2020

nek elő olyan intézményi jó gyakorlatok, ahol már a minőségfejlesztés metodikája szerint végzik egy vagy több szakmai területen tevékenységüket. Többször merül fel a jelentős adminisztráció, amely szükséges a folyamatok szabályozásához, a pályázat benyújtásához. Ebben a tekintetben is sok tapasztalattal gazdagodhatnak az érdeklődők. Ezeket a műhelymunkákat évről évre megismétljük, hiszen a szakmafejlés megyei építkező stádiumában minden évben vannak olyanok, akik számára újdonság a téma.

Az igények alapján személyre szóló mentorálást is szerveztünk, melynek során a pályázat beadását tervező két intézmény számára egyéni felkészítési folyamatot ajánlottunk. A felkért szakemberek, illetve igazgatóságunk munkatársai több ízben személyesen és online nyújtottak segítséget a folyamatok végigviteléhez, a pályázati dokumentáció elkészítéséhez. Két intézmény esetében végigkísértük a felkészülés folyamatát, ezáltal a magunk eszközeivel mi is hozzájárulhattunk az Agóra sikeréhez.

A Veszprém Agóra 2020. január 22-én ünnepélyes keretek között vehette át a Minősített Közművelődési Intézmény Címet, amely a kulturális központban folyó minőségi munka elismerése. Az intézmény sikere erősíti a megye közművelődését, javítja elismertségét, követendő példát mutat az intézmények számára; jó gyakorlatait megosztva segíteni is tudja a többieket.

Az átadást követően, 2020 márciusában az Agórában tartott megyei közművelődési Szakmai Nap keretében több mint száz résztvevő előtt gratuláltunk a megye első minősített közművelődési intézményének. Számunkra jelentős mérföldkő ez a megyében, amely példát adhat és egyúttal együttműködő partnert is biztosít számunkra a minőségfejlesztésben. A szakmai napon meghallgattuk előadásukat tapasztalataikról, melyeket részle-



Megyei közművelődési szakmai nap – Veszprém Agóra műhelymunka, 2020

tesebben a műhelymunka keretében osztottak meg az érdeklődőkkel. Véleményük összegezve az volt, hogy bár hosszú felkészülés után komoly kihívást jelentett számukra a pályázat elkészítése, megérte végigcsinálni, mert jobban és tudatosabban tudja az intézmény a szakmai folyamatait szervezni. Nem a cím elnyerése volt számukra a fontos, hanem a minőségi munka és a szervezet fejlesztése, melyet hosszú távon is szeretnének megőrizni. Sőt tovább is lépnek, hiszen következő lépésként a Közművelődési Minőség Díj pályázat beadását tűzték ki célul. Ez a gondolkodásmód és építkező szemlélet követendő példa a megye intézményei számára.

Jelenleg az intézményeink jelentős részénél zajlik átszervezés, intézményvezető-választás. Úgy gondolom, az újraszerveződő intézmények esetében a minőségfejlesztés mentén való építkező munka segítheti a folyamatot, hiszen ösztönöz az intézményi stratégia újragondolására vagy akár megalakítására. Szempontokat ad ahhoz, hogy áttekintsék vagy kialakítsák az intézményi folyamatokat a szakmai

tevékenységek szerint, és ennek dokumentációs rendjét is megteremtésük. Ezáltal reményeink szerint a korszerű jogszabályi és szakmai elvárásoknak megfelelő munka indul el, igazgatóságunk pedig folytatni tudja majd a tájékoztatásokat, a csoportos és egyéni felkészítéseket. Elsődleges célunk nem az, hogy minél több cím-birtokos szervezet legyen a megyében, sokkal inkább a minőségi munka, az ellenőrzött, fejlesztésorientált működés elindítása és annak a szervezetbe történő beágyazása. Természetesen ennek koronája az elnyert cím.

A megyei fejlesztésben a továbbiakban partnerként számíthatunk az Agórára, mellyel hamarosan stratégiai partnerségi megállapodást köt megyei igazgatóságunk. Ennek keretében Megyei Minőség Műhely indítását tervezzük, rendszeres segítségnyújtással, tapasztalatátadással. Bízunk abban, hogy köszönhetően ennek a partnerségnek is, a közeljövőben Veszprém megye számos felkészült, minőségi módon működő intézménnyel gazdagíthatja a közművelődés országos palettáját.

DR. BALOGHNÉ URACS MARIANNA 1988-ban végzett a Juhász Gyula Tanárképző Főiskolán magyar–népművelés szakon. Több mint 30 éve dolgozik a közművelődésben, melyből huszonnégy évet töltött a pápai Jókai Mór Művelődési és Szabadidő Központban művelődésszervezőként, szakmai csoportvezetőként, igazgatóként. Munkája során különböző közösségekkel, civil szervezetekkel, amatőr művészeti csoportokkal, valamint rendezvények szervezésével, színházi-nevelési programokkal, pályázatok írásával és lebonyolításával, illetve felnőttképzéssel foglalkozott. 2015 óta vezeti a Nemzeti Művelődési Intézet Veszprém Megyei Igazgatóságát. 2017 óta elnöke a Pápai Művelődéstörténeti Társaságnak, 2019 óta a Magyar Közösségépítők Értékszövetsége Egyesületnek. Folyamatosan képezi magát, különösen a felnőttképzés, pályázatírás, színház- és drámapedagógia témakörei iránt érdeklődik.



## *Minőséggel a minőségért, a közművelődési szakma presztízséért*

A közművelődési szakember legfőbb feladata az igényteremtés és az ízlésformálás, mindezt a minőség választásával és a minőség megteremtésével érheti el. A minőség melletti döntés nem más, mint elvárás, fejlődés, önigazolás, biztonság, érvelés, mérce; leginkább pedig mindezek alapja és közös nevezője. Minden szakmának, minden kezdeményezés fennmaradásának, sikerének és elismertségének záloga a minőségre való törekvés. A Nemzeti Művelődési Intézet Vas Megyei Igazgatósága 2014 óta fektet különös hangsúlyt a közművelődési intézmények minőségi szakmai megújításának módszertani támogatására.

A Vas megyei közművelődési hálózat az elmúlt években egy energikusan fejlődő összefogássá vált, amelynek ütőerén a Nemzeti Művelődési Intézet munkatársai tartják kezüket. A pulzálást az igazgatóság inspiráló, innovatív, az együttműködő szakemberek és intézmények igényeire választ adó szakmai iránymutatással tartja egyensúlyban. Szemléletformálással, a minőségre önmagukért való törekvésre ösztönzéssel élénkíti a lüktetést. Mindezt párhuzamos feladatellátással teszi: a minőség-

biztosítás jegyében maga az igazgatóság is folyamatosan fejlődik, és szakmai programsorozatokkal támogatja az önértékelési rendszer szerinti gondolkodás megerősödését a megye valamennyi intézményében. A tevékenység-halmazok a példaadásban, a jó példák bemutatásában metszik egymást.

A Nemzeti Művelődési Intézet közművelődési szakemberei csak úgy képesek hitelesen átadni a szakmafejlesztést, a közművelődési szakma megbecsülését elősegítő tudást, csak úgy tudják motiválni az intézmények munkatársait, ha ismerik őket, folyamatosan fejlesz-

tik elméleti és gyakorlati ismereteiket. Az igazgatóság munkatársai éppen ezért egyrészt folyamatosan jelen vannak a megye közművelődési életében, másrészt meghatározott képzési terv szerint haladnak a kulturális szakértővé válás útján. Az igazgatóság négy szakmai munkatársa egyetemi oklevéllel bír, vagy azt éppen megszerző szakember, ketten közülük szakfelügyelőként és auditorként is tevékenykednek, de „A közművelődés kiválóság modell I-II.” című képzést rajtuk kívül még egy módszertani referens is elvégezte. A minőség iránti elhivatottság jól bizonyítható akár



Lehetőségek latolgatása intézményvezetőkkel



a témában megszerzett tanúsítványok számával, de sokkal inkább a napról napra végzett munkával és a megyei mintaprogramok kidolgozásával.

Az igazgatóság a közművelődést és a társszakmákat is érintő adatbázisainak teljeskörű létrehozásán és frissítésén dolgozik nap mint nap. A központi, valamint a helyben kidolgozott kérdőívek begyűjtésével és az eredmények folyamatos visszamutatásával tanítja a közművelődési szakembereket saját partnereik körének beazonosítására, igényeinek, véleményének és elégedettségének mérésére. A rendszerszerű személyes és írásban történő kapcsolattartás mintájának követésére is ösztönzik az intézményeket.

A muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvényben meghatározott alapszolgáltatások biztosításának támogatására életre hívott mintaprogramok mellett kiemelt hangsúlyt fektet az igazgatóság a szakmai napok szervezésére. Ezeknek a rendszeres és tematikus műhelysorozatoknak alfája és ómegája a PDCA-ciklus menedzsment módszer szerinti stratégiaalkotás: a tervezés – cselekvés – ellenőrzés – beavatkozás (sőt a mindent megelőző megfigyelés és a tetteket megalapozó tanulás) útján eljuttatni a megye 15 intézményét a Minősített Közművelődési Intézmény cím kiérdemléséig. A szekcióülések, kerekasztal-beszélgetések lehetőséget teremtenek arra, hogy a változásokhoz való igazodást és a résztvevők szakmai előrehaladását is támogassa az igazgatóság, a feltérképezett igények kielégítése érdekében az önfejlesztést előrevívó célokat fogalmazzon meg.

Az egymástól tanulás kiemelt jelentőséggel bír Vas megye közművelődési hálózatának minden napjaiban. Az igazgatóság összekötő szerepe ebben többlépcsős.



**Egyeztetés polgármesterekkel a minőség jegyében**

Alapvető feladatként határozta meg a jó gyakorlatok, a munkatársak által elért eredmények folyamatos publikálását; ugyanakkor teret enged a megyében tevékenykedő szakemberek kezdeményezéseinek bemutatására is. A cikkek, hírlevél-szerű összegzések mellett különösen fontos a látóutak szervezése a jó gyakorlatok bemutatására.

A szakmai műhelyek más-más helyszínen történő szervezése már önmagában is inspiráció mind a fogadó intézmény, mind a résztvevők számára. A „házigazda” legnagyobb sikereinek bemutatására törekszik, „legjobb formáját” hozza, előtérbe helyezi mindazt, ami fémgjelzi egyediségét. A „vendég” ötleteket gyűjt, kérdez, rácsodálkozik, összehasonlítja és beágyazza saját törekvéseibe a látottakat. Rendkívül fontos az előadók, szekcióvezetők megválasztása is, hiszen egy-egy szakértő, vagy a Minősített közművelődési intézmény cím pályázat előkészítésébe bevont kolléga tapasztalatai és lelkesedése magával tudja ragadni a még valamennyire szkeptikusokat is. A közvetlen lehetőség a kérdésésre és az interaktív elemzésekre szintén a személyes találkozás egyedülálló előnye.

Az intézményre szabott, személyes felkészítést is célul tűzte ki a Vas megyei igazgatóság. A megye

mind a 15 intézménye vonatkozásában felmérte, milyen személyi, infrastrukturális, partneri feltételekkel bírnak az egyes szervezetek és mely alapszolgáltatások mentén milyen specifikációban valósítanak meg tevékenységeket. A helyzetfelmérés alapján segíti az egyedi intézményi koncepciók kidolgozását. A személyes konzultációk során mind az intézményvezetőket, mind pedig a teljes szakmai csapatot megszólítva segít rávilágítani az erősségekre, az elismerésre méltó tevékenységi formákra és a gyengeségekre.

A Minősített Közművelődési Intézmény Címért már többször is „megküzdő”, a megteremtett minőségből nem engedő, sőt a színvonalat állandóan emelő vasvári és körmendi közművelődési szakemberek állandó résztvevői a minőségbiztosítást előtérbe helyező műhelyeknek előadóként. A közművelődési szakmát érintő kihívások, lehetőségek és újítások az igazgatóság munkatársaival közösen történő elemzésével és saját intézményükbe való integrálásával pedig jelentősen hozzájárulnak a szakma fejlesztéséhez.

Bük és Sárvár közművelődési intézményeinek vezetői a minősítés jelentősége mellett 2020-ban tették le voksukat, és hozzáálltak a címpályázat előkészítéséhez. Se-



**A minőség iránt elhivatott vasi szakemberek**

gítséget számukra az igazgatóság az intézményi dokumentáció pontosításától a stáb minőség iránti elhivatottságának növeléséig minden területen személyes konzultációk során nyújtott. A turisztikailag frekvenciát, a helyi közösségépítés mellett az idegenforgalom erősítésében is szerepet vállaló intézmények munkatársaik képzésével, a partnerek igényeinek felméréssel és formálásával, a rendszerben való gondolkodással alkotnak jelentőset. Az Agora Szombathelyi Kulturális Központ a megyeszékhelyen történő teljeskörű feladatellátás megújításában, a civilek bevonásában ér el számottevő sikereket kulturális szakértő munkatársat is alkalmazva. Kőszeg közművelődési intézménye a társszakmákkal (főképpen színházi területen) mutat példát, míg Celldömölk a térségi szerepvállalásban. Gencsapáti és Vép „egyszemélyes” intézményként 5000 fő alatti kistelepülésen alkot kiemelkedőt a hagyományok továbbadása, az értékeken alapuló jövőtervezés vonatkozásában és az

önértékelési rendszer bevezetésében kérte az igazgatóság segítségét. Répcelakon tudatos építkezés zajlik a közösségi élet teljes megújításáért, amely mellett elkötelezett az önmagát folyamatosan fejlesztő, új intézményvezető. Jánosháza, Csepreg, Óriszentpéter a cím megszerzéséhez szükséges szakmai feltételek megteremtésében működik együtt az igazgatósággal, hasonlóan az Ikerváron tevékenykedő kulturális szakértő intézményvezetőhöz. Ezen intézmények helyzete is nehéz, főképp a szakemberellátottság vonatkozásában, hiszen kisvárosok, nagyközségek vállalt

alapszolgáltatásait látják el egy-egy felsőfokú végzettségű szakemberrel. Szentgotthárdon a feladatokat közművelődési megállapodás alapján teljesítő civil szervezet törekszik magas minőségre.

Vas megyében azonban több közösségi szintér is kérte már az igazgatóság módszertani támogatását, valamint az önértékelési rendszer szerint végzett feladatellátás miatt jelezte igényét arra vonatkozóan is, hogy a közeljövőben a közösségi szinterek számára is legyen lehetőség a cimpályázat benyújtására. Ezen intézményekben jellemzően felsőfokú végzettségű szakember tevékenykedik, mint például Pinkaminszenten, aki a tudását már pályázatot benyújtott intézményben is bővítette.

A Nemzeti Művelődési Intézet Vas Megyei Igazgatósága által 2021-2025 közötti időszakra megfogalmazott stratégiai célok között a fentieket mérlegelve kiemelt helyet kapott a minőségbiztosítás, a minőségben való gondolkodás. Az egymásra épülő programok, szakmai találkozók, sőt az intézményvezetői pályázatokat bíráló bizottságban való részvétel során is a rendszerszemléletet, az állandó helyzetelemzést, valamint vizsgálatakon alapuló fejlődést, az átláthatóságot, a nyomon követhető, ellenőrizhető dokumentációt, a szakmai megalapozottságot, de mindenekelőtt a közművelődési intézmények valamennyi munkavállalójának minőség iránti elköteleződését helyezi középpontba.

ÉLES KRISZTINA 2002-ben a szombathelyi Berzsenyi Dániel Főiskolán művelődésszervező szakon végzett PR-menedzser és nonprofit menedzser képzéssel. Ezt követően 2006-ban a Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Karán művelődésszervezésből egyetemi oklevelet szerzett. A tanakajdi Petőfi Sándor Művelődési Ház vezetője, majd a Régiógazdaság és a Helyi Érték magazinok főszerkesztője volt. Jelenleg a Nemzeti Művelődési Intézet Vas Megyei Igazgatóságának vezetője, az ELTE SEK-PPK PPI óraadója, kulturális szakértő.

# *Minősített Közművelődési Intézmények (MKIC) és Közművelődési Minőség Díjjal (KMD) rendelkező intézmények 2015–2011*

## **2015 – MKIC**

Apáczai Óvoda és ÁMK Művelődési Ház, Pécs  
Orlai Petrics Soma Kulturális Központ, Mezőberény  
Szent-Györgyi Albert Agora, Szeged  
Bicskei Egységes Művelődési Központ és Könyvtár  
– Petőfi Művelődési Központ  
Ifjúsági és Szabadidő Központ, Fertőszentmiklós  
Kovács Máté Városi Művelődési Központ és Könyvtár, Hajdúszoboszló  
VOKE Egyetértés Művelődési Központja, Debrecen  
Petőfi Sándor Művelődési Ház, Csömör  
Babits Mihály Kulturális Központ, Szekszárd  
Nagy Gáspár Kulturális Központ, Vasvár  
Körmendi Kulturális Központ

## **2015 – KMD**

A Vértes Agorája (Agora Sport és Szabadidő Közhasznú Nonprofit Kft.), Tatabánya

## **2013 – MKIC**

Arany János Művelődési Központ és Városi Könyvtár, Tiszakécske  
Kecskeméti Kulturális és Konferencia Központ Nonprofit Kft.  
Egri Kulturális és Művészeti Központ

## **2013 – KMD**

Csabagyöngye Kulturális Központ, Békéscsaba

## **2012 – MKIC**

Corvin Művelődési Ház, Budapest  
Pest Megyei Közművelődési Intézet  
Barátság Kulturális Központ, Százhalombatta

## **2012 – KMD**

Budapesti Művelődési Központ

## **2014 – MKIC**

Konecsni György Kulturális Központ, Helytörténeti Gyűjtemény és Tájház, Kiskunmajsza  
Kecskeméti Ifjúsági Otthon  
Békés Városi Kecskeméti Gábor Kulturális, Sport és Turisztikai Központ  
A Művelődés Háza és Könyvtára, Sárospatak  
Ózdi Művelődési Intézmények  
Fejér Megyei Művelődési Központ  
Lamberg-kastély Kulturális Központ, Mór  
Zuglói Cserepes Kulturális Nonprofit Kft., Budapest  
Debreceni Művelődési Központ  
Mácsai Sándor Művelődési Ház, Kaba  
A Vértes Agorája, Tatabánya  
Bálint Ágnes Kulturális Központ, Vecsés  
Marcali Városi Kulturális Központ  
Csengey Dénes Kulturális Központ, Paks  
Goldmark Károly Művelődési Központ, Keszthely

## **2014 – KMD**

Corvin Művelődési Ház, Budapest

## **2011 – MKIC**

Nagykőrösi Arany János Kulturális Központ  
Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat Közművelődési Szakmai Tanácsadó és Szolgáltató Intézete, Kecskemét (megszűnt)  
Városföld Klubkönyvtár  
Békés Megyei Ibsen Oktatási, Művészeti és Közművelődési Nonprofit Kft., Békéscsaba (megszűnt)  
Békés Városi Kecskeméti Gábor Kulturális, Sport és Turisztikai Központ  
Békéscsabai Kulturális Központ  
Fejér Megyei Művelődési Központ  
Budapesti Művelődési Központ  
Marczibányi Téri Művelődési Központ, Budapest  
XIII. Kerületi Közművelődési Nonprofit Kft., Budapest  
Debreceni Művelődési Központ  
Szandaszőlősi Általános Iskola, Művelődési Ház  
Kossuth Művelődési Központ, Dabas  
Művészetek Háza Gödöllő Nonprofit Kft.  
Együd Árpád Kulturális Központ, Kaposvár  
Megyei Művelődési és Ifjúsági Központ, Szombathely  
Nagy Gáspár Kulturális Központ, Vasvár



KIRAKATKIÁLLÍTÁS A CORVIN MŰVELŐDÉSI HÁZ – ERSZÉBETLIGETI SZÍNHÁZBAN  
A PANDÉMIA ALATT



A NEMZETI KULTURÁLIS ALAP  
TÁMOGATÁSÁVAL JELENIK MEG