

LACZKÓ DEZSŐ MÚZEUM
SZAKMAI TERV ÉS VEZETÉSI PROGRAM
2024

PÉTERVÁRY-SZANYI BRIGITTA

Tartalom

Helyzetelemzés	3
Történet	4
Gyűjtemények.....	4
Személyi feltételek.....	5
Ingatlanállomány	5
Beágyazottság.....	6
Programok	6
Látogatók	7
Eddigi eredmények	7
SWOT analízis.....	9
Fejlesztési elképzelések	10
Hosszú távú cél	10
Középtávú cél.....	11
Fő beavatkozási pontok	11
Kommunikáció	11
Szponzoráció.....	12
Új múzeumi szolgáltatások.....	13
Kiállítási stratégia.....	14
További fejlesztések.....	16
Tudományos stratégia	16
Utánpótlás	16
Gyűjteményi fejlesztések.....	16
Látogatóbarát fejlesztések.....	17
Önkéntesség	17
Hátrányos helyzetű látogatócsoportok	17
Gyerekprogramok.....	17
Programkínálat bővítése.....	17
Fiatalok megszólítása	18
Együttműködések	18
Ingatlanállomány	19
Digitalizálás	20
Gyűjteményi nyilvántartás.....	21
Fenntarthatóság.....	21
Vezetési elvek	21
Gazdasági terv.....	21

Alábbi dokumentum a Laczkó Dezső Múzeum 2024-2029 közötti fejlesztési koncepcióját írja le. Megírásakor fontos volt az irányok meghatározása hosszú távon, de mégis a rugalmasság megtartásával, hogy a változó környezethez alkalmazkodni tudjon a múzeum. Jelen koncepció figyelembe veszi a 2023 során megszületett és mind a Közgyűlés, mind a KIM által elfogadott *Intézményi stratégiát*, *Digitalizációs stratégiát* valamint *Gyűjteményezési és revíziós stratégiát*. Ezekről eltérés, hirtelen nagyobb irányvonalváltás veszélyeztetné a múzeum stabilitását. Ez az igazgatói koncepció is erősen alapoz a kollégákkal közösen kialakított intézményi stratégiákra. Mind a fenti dokumentumok, mind jelen koncepció alapul veszi Veszprém város *Kulturális stratégiáját (felülvizsgálat) 2023-2030*, *Iffjúsági stratégiáját* valamint Veszprém város elfogadás előtt álló *Smart city stratégiáját*. A múzeum nem létezhet önmagában, csak a város és a vármegye szövetébe ágyazódva, és igazodnia kell a nemzetközi és országos szakmai irányelvek mellett a helyi átfogó célokhoz, stratégiákhoz és folyamatos egyeztetésre van szükség a város és a vármegye intézményeivel, csak így lehet hatékony és releváns.

Helyzetelemzés

A Laczkó Dezső Múzeum Veszprém Megyei Jogú Város fenntartásában levő önkormányzati intézmény. A vármegyei múzeumok alapja a tudományos munkára alapuló működés, a hálózatosodás, az együttműködések kialakítása, megfelelő minőségbiztosítási rendszerek használata, vállalati működési struktúra valamint a projektalapú működés.¹ Mint múzeum alapfeladata a gyűjtés, megőrzés, feldolgozás és bemutatás. Feladatai ellátásában gyűjteményre, szakembereinek összességére és épületállományára támaszkodik. A három láb egymás nélkül nem működik, hiszen a gyűjteményt feldolgozó, a tárgyak mögötti történeteket hosszas munkával felkutató munkatársak nélkül nem szólnak meg a tárgyak, és megfelelő épületek híján nincs hol tárolni, feldolgozni és a látogatók számára vonzóan bemutatni a gyűjteményt. A múzeumok legfőbb ereje a hitelesség. Az eredeti műtárgyak és a szellemi örökség bemutatásába ölt szaktudás és idő teszi egyedivé és pótolhatatlanná, utánozhatatlanná a múzeumot. Küldetésnyilatkozata értelmében „fő célja a város és a vármegye értékeinek feltárása, megőrzése és megismertetése. Figyelmet fordít a hadtörténet, Veszprém város múltja, a szabadtéri néprajzi kiállítóhelyek és gyűjtemények, a nemzetiségi hagyományok és a táj kutatás témáira és gyűjti a jelenkor emlékeit. Mindemellett konstruktívan együttműködik kortárs üvegművészekkel és az üvegművészeti alkotásokat országosan gyűjti.

Olyan intézmény, mely folyamatos párbeszédben van a helyi közösségekkel, bevonásukkal tárja fel értékeiket és velük konzultálva mutatja be azokat, az egyszerű bemutató szerepen túl a fenntartható megőrzésre és használatra törekedve.

Kutatásaiban és kiállításában az aktuális társadalmi kérdésekre reagál és elgondolkodásra készítet.

A kulturális alapfeladaton kívül aktívan bekapcsolódik az élményszerű tudásátadásba és műtárgyállományára alapozva a kreatív ipari ágazatokba, versenyképes termék- (és

¹ Laczkó Dezső Múzeum Intézményi stratégiája 2024-2028

szolgáltatás) kínálatot fejlesztve. Folyamatosan új, élvezetes, lebilincselő és kreatív megoldásokat keres, innovatív.

Olyan intézmény, mely alapvető és legfontosabb feladatának tekinti, hogy a rábízott javakat gyarapítsa, mint kulturális örökséget megőrizze és az utókor számára is korlátok nélkül elérhetővé tegye.”²

A hagyományos múzeumi profilt egyre inkább a szolgáltató múzeum igénye váltotta fel, a társadalom már nem csak tudásmegszerzés miatt megy be a múzeumokba, ennél többre vágyik. Ezt a változást tükrözi az ICOM új múzeum definíciója, mely a szórakozást is kihangsúlyozza: „A múzeum a társadalom szolgálatában álló nem profitorientált, állandó intézmény, amely kutatja, gyűjti, megőrzi, értelmezi és kiállítja a tárgyi és szellemi örökséget. A múzeum a nyilvánosság számára nyitott, hozzáférhető és befogadó, elősegíti a sokszínűséget és a fenntarthatóságot. Etikusan, szakszerűen és a közösségek részvételével működik és kommunikál, változatos tapasztalatot nyújtva az oktatás, a szórakozás, a reflektív gondolkodás és a tudásmegosztás terén.”³

Történet

Veszprém vármegye múzeumát 1903-ban hozták létre, megyei összefogással. Első igazgatója, Laczkó Dezső, emberfeletti és kitartó munkát végzett a gyűjtemény gyarapításáért, a szakszerű állapotok megteremtéséért és az önálló múzeum épület létrejöttéért. Alázatos és rendületlen munkája minden utódjának példának szolgálhat. Az első állandó kiállítás megnyitására 1904-ben került sor, a Megyeháza emeleti termeiben, majd 1925-ben avatták fel a múzeum (és akkor még könyvtár is) első saját épületét, mely azon kevesek egyike, mely célzottan múzeumként épült. Kezdetben az régészeti, néprajzi és numizmatikai gyűjtemények mellett történeti, képzőművészeti és természettudományi gyűjtemény képezte a múzeumi állomány részét. A gyorsan gyarapodó tárgyállomány kinőtte az épületet és a néprajzi műtárgyak bemutatására épült a Bakonyi ház 1935-ben. A múzeumokat 1949-ben államosították, majd az 1960-as években létrejött a megyei múzeumi hálózat, megerősödött a közművelődési tevékenység. 1992-ben kivált a zirci természettudományi múzeum az intézményi hálózatból, majd 2013-ban megszűnt a megyei múzeumi hálózat. Ekkor a múzeum elvesztette legnépszerűbb attrakcióját, a Villa Romana Baláca régészeti parkot. A következő évben azonban újabb telephelyek kerültek a múzeumhoz, melyekben szintén nagy lehetőség rejlett.

Gyűjtemények

A Laczkó Dezső Múzeum a következő gyűjteményekkel rendelkezik:

- Adattár
- Néprajzi gyűjtemény
- Antropológiai gyűjtemény
- Numizmatikai gyűjtemény
- Fotótár
- Régészeti gyűjtemény
- Iparművészeti gyűjtemény

² A Laczkó Dezső Múzeum küldetésnyilatkozata

³ Az ICOM új múzeumi definíciója. <https://icomhungary.hu/hu/node/85>

- Történeti gyűjtemény
- Irodalomtörténeti gyűjtemény
- Néprajzi gyűjtemény
- Képzőművészeti gyűjtemény

A teljes műtárgyállomány közel 800.000 darabra rúg, ennek csaknem 40%-a leltározatlan. Gyűjtőköre megyei hatókörű, képzőművészeti vonatkozásban országos kitekintésű. A kiemelkedő darabok, tárgye gyűttesek széles íven mozognak, minden egységben vannak meghatározó, nagy értékű „ereklyék”: 17.-19. századi céhes és ipartörténeti emlékek, középkori és kora újkori fegyvergyűjtemény, 20. századi és kortárs üvegművészeti műtárgyak, Egry József-gyűjtemény, Jókai relikviák, nagydéli római kori lararium, langobard emlékek vagy a 11. századi apátnői botvég a veszprémi kolostorból.⁴

Személyi feltételek

Az intézménynek 53 fő státusz engedélyezett, melyből 12 fő muzeológus, 10 fő restaurátor, 31 fő technikai és frontszemélyzet illetve közönségkapcsolat. A turisztikai szezonban diákmunka illetve önkéntesek részvételével tudjuk megoldani a kiállítóhelyek üzemeltetését. Nagyobb projekteknél megbízási szerződéssel egészítjük ki az állományt. Egyes státuszok megosztva vannak betöltve.

Ingtatlanállomány

A múzeumnak jelenleg hat telephelyén 10 épülete van:

1. Laczkó Dezső Múzeum, Veszprém, Erzsébet sétány 1.
2. Bakonyi ház, Veszprém, Erzsébet sétány 2.
3. Igazgatóság és Műtárgyvédelmi Központ, Veszprém Török Ignác utca 7.
4. Tanulmányi raktár, Veszprém, Török Ignác utca 5.
5. Raktár, Felsőörs, Szabadság tér 14.
6. Kályhás mester háza, Veszprém, Szent István utca 7.
7. Tűztorony, Veszprém, Vár utca 9.
8. Hősök kapuja, Veszprém, Vár utca 2.
9. Várkapu Bolt, Veszprém, Vár utca 4.
10. Infopult és nyilvános WC, Veszprém, Vár utca 2.

A főépület nemrég lett felújítva, elsősorban kiállítási célokat szolgál. Műtárgyvédelmi körülményei kiválóak, akadálymentesem megközelíthető. Az előtte kialakított játszótér sok családot, gyermeket vonz. A Bakonyi ház folyamatos fejlesztésben, karbantartásban van a Népi Építészet pályázat forrásából. Az Igazgatóság és a Tanulmányi raktár állapota kielégítő, utóbbiban nemrég kazáncserére került sor, előbbiben tervezzük a kazáncserét a megtakarítások érdekében. Saját forrásból mindkettő tetőtéri hőszigetelését elvégeztük a költségmegtakarítások érdekében. A felsőörsi Raktár bázison a vízellátás jelenleg nem működik, a vezetékek javításra szorul. Az első épület tetején találhatóak rések, melyek lehetőséget biztosítanak a nyestek bejutására. A Kályhás mester háza egy fertőtlenítésen esett át tavalyi év végén. Igen rossz állapotban, felújításra szorul. Nem saját ingatlanban, bár önkormányzati tulajdonban került elhelyezésre a könyvtár.

⁴ Gyűjteményezési és revíziós stratégia

Beágyazottság

A Laczkó Dezső Múzeum hosszú története alatt erős kapcsolatokat alakított ki mind a városi oktatási intézményekkel, egyéb kulturális intézményekkel valamint civil szervezetekkel. A vármegyén belül is erős kapcsolatokkal rendelkezik az önkormányzatokkal, civil szervezetekkel és elsősorban a német nemzetiségi iskolákkal. Országosan a Magyar Vidéki Múzeumok Szövetségén keresztül mind a határokon túli, mind a magyarországi múzeumokkal jó kapcsolatot ápol és gyakori szakmai párbeszédet folytat. Kiemelten erősebb a kapcsolata a szekszárdi, székesfehérvári és kecskeméti múzeumokkal, akikkel külön együttműködési megállapodással is rendelkezik. A Pannon Egyetemmel is erősödő kapcsolatokkal rendelkezik – jelenleg két közös kutatásunk van folyamatban (egy régészeti-turisztikai és egy múzeumi fenntarthatóság tematikájú), volt közösen tartott kurzus. Munkatársaink rendszeresen tartanak a turisztikai és közművelődési kurzusokon előadásokat mind a magyar mind az idegen nyelvű képzésen; a képzések keretében egyre többször hozzák az oktatók kihelyezett órákra hallgatóikat a múzeumba, több képzésen gyakornoki helyet is biztosítunk valamint munkalehetőséget is, jelenleg is egy részmunkaidős kollégánk az egyetem hallgatója. A régészképzést folytató egyetemek közül az ELTE és a PPKE-mel folyamatosak a szakmai kapcsolatok, gyakran fogadunk hallgatókat is gyakorlatra. A néprajzi képzést folytató egyetemek közül a Debreceni Egyetemmel van előkészületben az együttműködési megállapodásunk.

Programok⁵

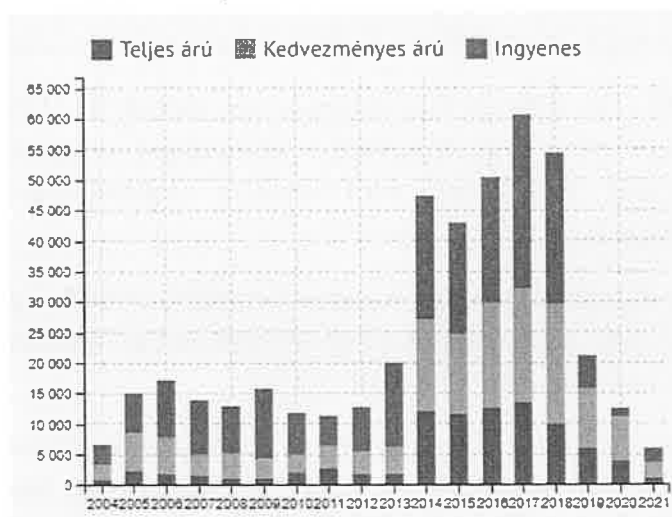
A múzeum legnagyobb állandó programjai az év során természetesen a Múzeumok Éjszakája, illetve két helyi program, a Honvédelmi Nap mely hagyományörzőkkel és a Honvédséggel együttműködésben valósul meg, elsősorban a város északnyugati részén elhelyezkedő Haszkovó és Jutasi úti lakótelep lakosságát megszólítva, valamint szélesebb régióban a modern kori hadi hagyományörzés iránt érdeklődőket. Emellett újabb kezdeményezés a Veszprémi Középkori Nap, mely a Magyar Buhurt Szövetséggel partnerségben kerül megszervezésre és elsősorban Veszprém középkori múltját illetve a középkori hagyományörzést állítja előtérbe. Ezek mellett természetesen a múzeum csatlakozik az országos programsorozatokhoz, mint a Múzeumok Őszi Fesztiválja illetve az Ars Sacra programsorozat. Emellett a múzeum rendszeresen szervez programokat a kiállításokhoz kapcsolódóan (kiállítás-megnyitó, családi napok, művészeti foglalkozások, tematikus tárlatvezetések) illetve részt vesz a több intézmény közös programjait egyesítő városi programokon (március 15. október 23., augusztus 20., adventi időszak, Gizella Napok). Igen gyakran csatlakozunk kísérő programokkal a hagyományos veszprémi fesztiválokhoz, pl. Tánc Fesztiválja, Auer Fesztivál, nem csak városi, hanem megyei szinten is eg. Kőfesz.

Gazdag a múzeumpedagógiai kínálatunk, csaknem 20 állandó program szerepel köztük, melyek elsősorban néprajzi illetve történeti témájúak és börtönd múzeum keretben kivihetők az iskolákba. Ki kell emelni a német nemzetiségi hagyományokhoz kapcsolódó programokat. A múzeumban több régészethez kapcsolódó múzeumpedagógiai program is választható a kínálatból. Emellett minden időszaki kiállításhoz készül foglalkozás illetve a többséghez múzeumpedagógiai foglalkoztató füzet is.

⁵ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

Látogatók

Az elsősorban programokhoz, kiállításokhoz kapcsolódó felmérések alapján igen magas az ingyenes illetve kedvezményes árú belépővel érkezők száma. A megyei múzeumot elsősorban mind helyben mind országosan nyugdíjasok illetve 70 év felettiiek látogatják. Viszonylag magas a pedagógusok száma. Szervezett iskolai látogatások keretében az óvodás korosztálytól a gimnázium végéig érkeznek rendszeresen csoportok. Az utóbbi évben mind gyakoribbak lettek az országos vonzáskörzetből, elsősorban Budapestről érkező látogatók. 2019-től erősen visszaesett a látogatószám, ekkortól nem számoljuk a látogatók közt az általunk üzemeltetett nyilvános WC használóit, illetve ekkor zárt be felújítás miatt a főépület és került lebontásra az állandó kiállítás.



Eddigi eredmények

Öt évvel ezelőtt a múzeum vezetését egy átmeneti helyzetben vettem át, ahol a múzeum lelkét adó állandó kiállítás elbontásra került, a főépület zárva volt, a tervezett felújítás elmaradt és időszakos kiállításra semmilyen terv nem állt készen. Ennek ellenére új kiállításokkal nyílt meg az épület és lendületes működéssel fordult a múzeum a 2020-as évbe, ahol azonban újabb kihívással kellett szembenéznie. A Covid alatt, mint minden múzeum, az online térbe kényszerült a munkatársak pedig home office-ba. Ezen időszak alatt a gyorsan adaptálódó kommunikáció és ismeretterjesztő tartalmak országos szinten is kivívta a szakma és a látogatók elismerését.

A gyűjteményi munkában komoly gondokat okozott az elavult, sok hibalehetőséget magában rejtő digitális nyilvántartó rendszer használata. Ezt több éves adattisztítási és hordozási munkával felhő alapú, komplex gyűjteményi nyilvántartó rendszerre való tudtuk váltani, mely felhasználóbarát és a gyűjtemény érdeklődők számára való publikálását is könnyebbé teszi. Emellett az elavult könyvtári nyilvántartó rendszer helyett Qulto könyvtárnyilvántartási rendszer megvásárlására került sor.

2022-23 során végbement a főépület teljes megújulása, ilyen méretű felújítás még soha nem történt a múzeum történetében. Az épület mind a látogatóbarát mind a műtárgyvédelmi kritériumoknak meg tud felelni. A felújítás koordinációjában a szakmai és használati érdekek hangoztatásával rendszeresen részt vett a múzeum. A korábbi felújítás óta folyamatosan

vizesedő Hősök kapuja kiállítóhely is megújult. Pályázati forrásból kijavításra került a Bakonyi ház megrongálódott teteje és kerítése.

Az előkészítő fázissal együtt sikeres EKF programot bonyolított le a múzeum két időszakos kiállítással (Cholnoky, Egrý140) valamint programsorozatokkal. Emellett sor került a kapacitásfejlesztési pályázatok keretében a munkatársak felének 2 éves nyelvi képzésére, szakmai kirándulásokra valamint eszközbeszerzésekre. A legnagyobb előrelépés természetesen az épületfelújítás mellett az új állandó kiállítás végleges koncepcióba öltése, a forráslehetőség felkutatása és kihasználása és végül magának a kiállításnak a felépítése.

Küzdelmes és lassú folyamat eredményeként a projektműködés bekerült az SZMSz-be és elkezdett beépülni a múzeum működésébe. A szakmai folyamatok osztályszinten való kidolgozása szintén az átlátható működést segíti és a minőségbiztosítás alapjául szolgál.

Az elmúlt öt év során erős szakmai kapcsolatrendszer alakult ki mind országon belül mind határokon túl. Új kiállítási és együttműködési lehetőségek alakultak (Philips Universität Marburg, Liszt Intézetek, Back&Rosta Kft.) nemcsak szakmai szervezetekkel, hanem a magánszféra szereplőivel is.

A múzeumi állomány digitalizálása terén folytatódott a KDS projekt, valamint irat és adattári fotóállományunk egy része a Kézai Simon Program valamint a Várostörténeti monográfiához kapcsolódó projektek keretében került digitalizálásra.

Az öt év alatt rendkívül fontos prioritás volt a munkatársak képzése – doktori, angol, tanulmányutak, érzékenyítő képzések, szakmai továbbképzések, frontszemélyzeti képzés formájában. Ezeket az intézmény mind anyagilag, mind útiköltséggel és idővel mindig támogatta.

Az önkormányzat támogatásával sikerült könyvtárunkat a levéltári raktárból önkormányzati épületbe mozgatnunk. A könyvtár több mint egy évtizedig volt ideiglenes helyen a levéltár épületében. A pápai levéltár költöztetése miatt a raktárhelyiséget ki kellett ürítenünk. A rendelkezésre álló, megfelelő állapotú ingatlanok hiánya miatt a könyvtár beolvasztása az egyetemi könyvtárba is felmerült, azonban sikerült a szakkönyvtárat önkormányzati ingatlanban megőrizni.

Megszületett az intézmény új, személyre szabott küldetésnyilatkozata valamint frissített Gyűjteményezési és revízió, Digitalizálási és Állományvédelmi stratégiája.

Felsőörsön a raktárbázist saját forrásból sikerült 10 konténerrel bővíteni. A két hátsó épület közötti részre elkészült egy terv, mely látványraktár, illetve táborokat kiszolgáló egységeket (vizesblokk, hálók) foglal magába.

Az SZMSz-ben is írásban lefektetésre került a projektmódszer, a felelősségi körök meghatározásával. A mindennapi munkához az osztályokon belüli szakmai folyamatok leírásra kerültek.

Az eddigi gyorsan váltakozó, hirtelen felkerülő, évi sok kiállításról átálltunk a kevesebb tárlatra, melyekre több programot szervezünk. Ezáltal a kutatásokra alapuló, minőségi kiállítások jöhettek létre.

SWOT analízis

<p><u>erősségek</u></p> <p>gazdag gyűjtemények Vár bejáratánál kiállítóhely szakmailag támogató fenntartó tapasztalt munkatársak erős restaurátor osztály erős közösségi régészeti program felújított épület kiterjedt tudományos kapcsolatrendszer kreatív munkatársak viszonylag jó technikai felszereltség munkatársak nagy részének elkötelezettsége hagyományokkal rendelkező intézmény tudományos kutatóhely erős pályázati tevékenység</p>	<p><u>gyengeségek</u></p> <p>munkatársi motiváció gyengülése visszajelzések hiánya érdektelen kiállítások közösségi részvétel hiánya alacsony bérek arctalan intézmény kevés raktár hely átláthatatlan külső raktár kortárs gyűjtés hiánya digitalizált műtárgyak alacsony száma határidők be nem tartása elavult szervezeti struktúra bürokratikus szervezet államháztartáson belüli szervezet iránta piaci elvárásokkal</p>
<p><u>lehetőségek</u></p> <p>Pannon Egyetem a szomszédságban sokszínű kulturális intézmények a városban játszótér a múzeum előtt telephely a Haszkovón Balaton közelsége erős turizmussal</p>	<p><u>veszélyek</u></p> <p>alacsony elérés közösségi médiában beruházások drasztikus csökkenése régészeti bevételek drasztikus csökkenése közösségek nehezen elérhetőek energiaválság csökkenő vásárlóképes közönség szakképzett munkaerő hiánya óriási zaj a médiában kulturális kínálat bősége Veszprémben</p>

6

Jelenleg az intézmény legfőbb problémái:

1. belső kommunikáció hiányosságai
2. alacsony bérek
3. átgondolt kiállítási stratégia írásba fektettségének hiánya
4. jelentős forráskiesés a régészeti bevételek csökkenésével

Munkatársi felmérések alapján:

1. belső kommunikáció hiányosságai
2. motiváltság csökkenése
3. alacsony bérek
4. alapfeladattól való eltérés

⁶ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

Fejlesztési elképzelések

Veszprém *Integrált Településfejlesztési Stratégiája* három fő célt határoz meg. Fiatalodó aktív város, környezettudatos város valamint megújuló város. A múzeum fejlesztési terve nagyobb kitekintéssel e célok támogatását is figyelembe vette.

Felfogásunk szerint a területi „múzeum egy identitást gondoz” és ezzel a közösséggel folyamatos kapcsolatot kell fenntartania. Rendkívül fontos az intézmény szerepe az identitás formálásában és megtartásában. A stratégia és az intézkedési lépések megfogalmazásakor szem előtt kell tartani, hogy a múzeum működése gyűjtemény alapú. Mindig vissza kell térni a következőkérdésekhez: Mik a legfontosabb tárgyai a múzeumnak? Mik a legfontosabb értékei a múzeumnak?

Hosszú távú cél tömören megfogalmazva, hogy a múzeumot a vármegye tekintetében hiteles információval bíró intézményként, meghatározó közösség-szervező erőként és a városi és vármegyei identitás hordozójaként határozzák meg, ahol élmény időt eltölteni. Nélkülözhetetlen és megkerülhetetlen legyen mind a helyiek mind az ide látogató turisták számára.

Középtávon ehhez vezető céljaink a belső szervezet megfelelő átalakítás mely jobban igazodik a szolgáltatói szemlélethez; megfelelői szolgáltatáscsomagok kialakítása legyenek azok kiállítások, rendezvények, vagy bolti termékek; a gyűjtőterület identitásához kapcsolódó folyamatos tudományos kutatás biztosítása és ennek publikálása illetve népszerűsítő közzététele. A folyamatosság megtartása érdekében utánpótlási programok kidolgozása illetve a megfelelő források megszerzése.⁷ Mind az intézményi beszélgetések során, mind a koncepcióban sok terv megfogalmazódik. Azonban fontos szem előtt tartani, hogy ezeket nem lehet egyszerre megvalósítani, hanem egymásra építve, lépésekben lehet csak sikeresen véghez vinni őket.

Hosszú távú cél

társadalmi beágyazottság

Ennek érdekében az oktatásba való szerves beépülés, mind benti programok mind kihelyezett órák révén, elsősorban a történelem és a nép- és honismeret tantárgyakban. Erős kapcsolatok kialakítása a helyi közösségekkel és bevonásuk a múzeum működésébe. Folyamatos kommunikáció a helyi közösségekkel. Az eddigi visszatérő látogatók mellett minden évben egy új célcsoport megszólításának terve, rájuk kidolgozott program illetve célzott felmérések, kérdőívek.

önfenntartó múzeum

A hatalmas gyűjteménnyel rendelkező, és annak fenntartásába rendkívül nagy munkát fordító múzeumnál erős kihívás az önfenntartás. A beruházásokhoz kapcsolódó régészeti bevételek drasztikus csökkenésével ez még inkább igaz. Azonban egy tíz éves időszak alatt a szakmai munkára pályázati források tudatos és tervezett kihasználásával, a műtárgyvédelem, gyarapítás és rendezvények szponzorációjával valamint újfajta innovatív múzeumi szolgáltatások bevezetésével az önfenntartás nagymértékben megközelíthető.

⁷ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

nemzetiségi témában és közösségi régészet terén országosan is meghatározó intézmény

A múzeumban nagy hagyománya van a nemzetiségi kutatásoknak és kiemelkedőek a kapcsolatok a nemzetiségi önkormányzatokkal, szervezetekkel. A közösségi régészet terén is mind tudományosan, mind közösségformálás terén látványos eredményeket tudunk felmutatni. Ezek továbbfejlesztése révén mintául kívánunk szolgálni a többi intézménynek.

Középtávú cél

A múzeum előtt álló legfontosabb lépések, feladatok közt az első az igényfelmérés: célzott véleménykutatás korosztályonként, célcsoportonként, hogy megfelelően tudjuk alakítani kutatási irányainkat, szolgáltatásainkat.

Fontos az összetartó, motivált csapat, aki tisztában van a célokkal, azonosul velük és tudja a helyét a végrehajtásért vezető úton, folyamatos visszajelzéseket kap a munkájáról. Ennek egyik elengedhetetlen eszköze a csapatépítés informális programokkal, közös tanulmányi kirándulásokkal, közös képzésekkel, helyi társadalmi felelősségvállalással, kreatív műhelyekkel, kommunikációs tréningekkel.⁸ Emellett az információk egyértelmű megosztása. Középtávon négy fő fejlesztési területet határoztunk meg, melyek prioritást élveznek. Ezek mellett további területeken is kevésbé koncentráltan megkezdjük a fejlesztést, átalakítást.

Fő beavatkozási pontok

Kommunikáció

Többször is megfogalmazásra került a belső kommunikáció javításának igénye és szándéka. A belső kommunikáció javítására jelenleg rendszeresek az értekezletek, hetente van vezetői értekezlet illetve osztályértekezlet. Emellett évente kétszer van összmunkatársi értekezlet, egy a munkaterv véglegesítése után egy pedig Karácsony előtt. Az e-mailben küldött hírlevél nem vált be. Jelenleg a készülő honlap egy szegmensét tervezzük csak belsőhasználatú füllé alakítani, ahol a belső híreket el lehet érni. Emellett fontos információk továbbra is e-mailben jutnak el az érintettekhez. A saját programjaink és sajtómegjelenéseink megosztására a Török 7.ben található folyosói falíújság folyamatos frissítését is felújítjuk.

Mindezek mellett szükség van több személyes alkalomra, így az összmunkatársi értekezlet negyedévente kerül összehívásra, ahol a projekthaladásokat átnézzük, illetve a munkatervet és a megvalósulást összevetjük. Ezek mellett fontosnak tartom a küldetésnyilatkozat minél több fórumon, minél többszöri ismétlését és a stratégiák illetve szabályzatok ismétlését ppt formájában, hogy könnyedebben a mindennapok részei legyenek. A *MúzeumokMa2020* kutatás is kimutatta, hogy a hatékony működéshez a munkatársaknak jól kell ismerniük az alapidokumentumokat. A szakmai folyamatok pontos meghatározása és leírása a visszacsatolási pontokkal egyértelművé teszi a feladatokat és a visszajelzések adását, mely nemcsak a kommunikációt, hanem a hatékonyságot is javítja.

A külső kommunikációban az elmúlt év során jelentős változás állt be egyrészt a fizetett hirdetési formák használatával, célzott kampányok alkalmazásával, másrészt az intézményi küldetésnyilatkozathoz alkalmazkodó online kommunikáció kezdeteivel. Az EKF év alatt változatos kommunikációs formákat ki tudtunk próbálni programjaink és a múzeum

⁸ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

hirdetésére a pályázati támogatások terhére. Ennek segítségével a Laczkó Dezső Múzeum neve országosan is ismertté vált. Ezt a figyelmet továbbra is fent kell tartanunk, bár most már kevesebb forrásból. Az intézmény iránti figyelem fenntartása érdekében fontos a folyamatos jelenlét a közösségi médiában, valamint mind a helyi mind országos, sőt egyes tematikákban a nemzetközi médiajelenlét is megvalósítható.

A külső kommunikációban jobban ki tudjuk használni a nyomtatott sajtót, mely egyben online is megjelenik. Állandó sajtóközlemények kiküldésével változatos profilú lapokat, magazinokat tudunk megszólítani. Hírgenerálás érdekében muszáj a bulvársajtó felé is híreket megfogalmazunk, melyhez más hangvétel szükséges, mint a szokásos sajtóközleményekhez. A helyi sajtó nagyszerű lehetőségként kínálja, hogy kulisszatitkok megjelenítésével állandóan jelen lehetünk benne. Már korábban is terveztünk egy sorozatot, mely munkatársainkat, munkájukat, személyes indíttatásukat és a gyűjteményünkből kedvenc darabjukat mutatja be a kulturális rovatban. Emellett a hónap tárgyát nem csak a múzeumban tudjuk bemutatni, hanem mind online felületeinken, mind pedig a nyomtatott sajtóban.

Nagyon fontos az eredmények bemutatása széles helyi közönségnek: nyomtatott formában egy-egy projekt színes bemutatása leporelló alakban jelenhet meg a kormányhivatalokban, könyvtárakban, ingyenes éves kiadványként, hátsó oldalán a kiállítóhely elérhetőségeivel.⁹

Veszprém és intézményeinek régi problémája, hogy nehezen éri el a Balaton partján nyaralókat. A Kabóca Bábszínház és az Eötvös Károly Megyei Könyvtár kezdett a strandokon népszerűsítésbe. Ebbe a jövőben a múzeum is becsatlakozik, a két intézménnyel is együttműködve illetve külön is, elsősorban a legizgalmasabb oldalunk, a közösségi régészet interaktív népszerűsítésével.

A vizuális megjelenés a 21. században nagyon fontos. Ennek leghatásosabb eleme a film. Eddigi tapasztalataink alapján az együttműködésekben a projektjeinkről készült kisfilmek kapták a legtöbb figyelmet online kommunikációnkban. Erre építve a továbbiakban pályázatainkba is beépítjük a filmes dokumentációt illetve saját forrásból is igyekszünk így megőrizni és bemutatni munkánkat. Hosszú távú terveink közt szerepel együttműködésben dokumentumfilm-sorozatot készíteni az állandó kiállításunkhoz kapcsolódóan.

Szponzoráció

Még a tavalyi év folyamán elindítottuk a nagyobb cégek felé a múzeum bemutatását és a szponzorációs lehetőségeket. Ez mind közvetlenül a múzeum támogatásával, célzott rendezvényekre, kiállításokra, műtárgyvásárlásra lehetséges, de lehetőség van célzott illetve rendszeres támogatásra a Laczkó Dezső Múzeumért Alapítványon keresztül, mely a cégek számára az adóból is leírható.

A szponzorációs lehetőségek felkutatása azonban nem csak a fenti módokon lehetséges. A kiállítások átrendezése közötti időszakban, februárban, időszaki kiállítóterünk megfelelő reprezentatív térként szolgálhat egy a partnerek és lehetséges partnerek részére rendezett

⁹ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

múzeumi bál helyszínéül, melynek mind tematikája mind menüje alapulhat a gyűjteményünkön. Ez az alkalom a részvételi és támogatói jegyekkel, illetve későbbi együttműködési megállapodások megalapozásával nagyon jó lehetőséget biztosít a szponzorációnak.

Lehetőségként kell mérlegelni, a Szépművészeti Múzeum és nagyobb külföldi múzeumok mintájára a támogatói baráti kör létrehozását, akik egy éves tagdíj ellenében exkluzív programokon, szakmai kirándulásokon vehetnek részt, és az általuk fizetett tagdíj ellenében a muzeológusok által összeállított, elsősorban a képzőművészeti illetve történelmi valamint numizmatikai gyűjtemény gyarapításában vállalhatnak szerepet.

Új múzeumi szolgáltatások

Boltkínálat fejlesztése¹⁰

Az elmúlt év turisztikai auditja keretében több javaslat is született látogatóbarát intézkedések végrehajtása érdekében. Ennek anyagi fedezetét pályázati forrásból támogatta a VEB2023 Zrt. A folyamatot a következő időszakban szeretnénk tovább vinni. Megtörtént a boltkínálat fejlesztése grafikai tervezéssel, egy alap ajándéktárgy-együttes megtervezése. A továbbiakban félévente tervezzük újabb 2-3 tárgytípussal bővíteni a kínálatot. Fő követendő irányvonalak:

- fiatalos, de hagyományos múzeum
- „közös örökségünk”
- egyedi termékkínálat, ami csak a múzeumra jellemző = gyűjteményre alapozott
- fenntartható(ság) fontossága és hangsúlyozása
- különböző árkategóriájú kínálat kialakítása

Termékcsoportok:

1. Grafikával ellátott tárgyak, klasszikus ajándéktárgyakon fiatalos, trendi. kezdőkészlet, majd félévente fejlesztés, bővítés – új termékek
2. Klasszik logós tárgyak: toll, ceruza, notesz, mappa. Boltban is kapható, de ezt használjuk konferenciákra is.
3. Műtárgyak ajándéktárgyakon, minőségi fotó. Hűtőmágnes, kézitükör, etc. KDS fotók felhasználása.
4. Műtárgymásolatok, kisebb méretűek.
5. Kiadványok
6. Egyéb: veszprémi és gyűjteményhez kapcsolódó kiadványok

További lehetőségek: helyi designerek, kézművesek által gyűjteményi tárgyak által ihletett alkotások legyártatása és forgalmazása.

Mind a múzeum brandjének építése, mind a boltkínálatban jelentős szerepet játszhatnak az évente megjelenő naptárak a múzeum műtárgyainak felhasználásával. Az állandó kiállításokhoz, épületekhez kapcsolódó kínálat mellett az időszakos és a vendégkiállításokhoz is szükséges egy termékkínálat elkészítése. Ezek a kiállítás bezárta után is kínálatban tudnak maradni.

¹⁰ A boltkínálat fejlesztésének terve a munkatársakkal közös megbeszélésen került kialakításra. Az ötleteket, javaslatokat végül Pátkai Ádám tudományos titkár foglalta össze. A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

Elsődlegesen az állandó kiállításokhoz egy folyamatosan felépített minőségi műtárgymásolat kínálat elengedhetetlen. Emellett azonban az arra alkalmas időszak kiállításoknál is egy-egy műtárgymásolat elkészítése beépíthető a kínálatba.

Időszaki kiállítások merchandise

Mind az általunk létrehozott, mind a vendégkiállításoknál fontos az időszaki termékkínálat. Folyamatos látogatói visszajelzések alapján jelenleg is a legkeresettebb termék a hűtőmágnes. Ezt természetesen nem lehet figyelmen kívül hagyni, de egyéb termékfajtákat, melyek a kiállítás tematikájához kapcsolódnak kell tervezni. Egyes vándorkiállításoknál élni kell a lehetőséggel, hogy a kiállítással együtt termékkínálat is érkezik, melyet bizományosi szerződéssel tud a múzeum árusítani.

Honlapról letölthető anyagok

A Covid időszaka új tapasztalattal szolgált. A pedagógusok egy része kereste a szórakoztató letölthető anyagokat, amiket be tudott építeni az online oktatásba, illetve amiket kiegészítő anyagként tudott ajánlani a gyerekeknek. Ez több külföldi múzeum állandó kínálatában jól bevált gyakorlat. Ezt szeretnénk tovább fejleszteni ingyenesen valamint az online értékesítés lehetőségének bevezetésével a honlapon, kisebb díj ellenében. Ezek kisebb játékokat, játékos foglalkozások anyagát, színezőket foglalnak magukba. Emellett a tananyagba beépíthető, kisebb online múzeumpedagógiai csomagok reklámként szolgálhatnak a múzeumi foglalkozások megrendelésére. Kiseb gyerekeknek ingyenesen letölthető színezők is felkelthetik az érdeklődését és ezek segítségével is növelni lehet a honlap látogatottságát, a múzeum és gyűjteményének ismertségét.

Online fizető tartalmak

A letölthető múzeumpedagógia mellett a kutatószolgálat online térbe mozgatása is kiszélesíthetné a felhasználói kört. Ennek segítségével elsősorban a képfelhasználásokat lehetne jobban kiaknázni, illetve angol nyelvű változattal a külföldi felhasználókat jobban kiszolgálni.

Szolgáltatási csomagok cégek részére

A nagyobb cégek rendszeresen szerveznek családi napokat, melyekre szívesen fogadnak ajánlatokat. Az ilye irányú szolgáltatáscsomagok kialakítását elindítottuk, és ezzel a 2024 év során folyamatosan keressük meg a helyi cégeket.

Kreatívipari szerepvállalás

Egyetemenl együttműködések keretében új termékek: történelmi/régészeti alapú számítógépes játék, helyi népművészekkel, kézművesekkel és designerekkel együttműködve új, a gyűjteményre alapuló termékek létrehozása melyek közül a veszprémi tárgyakra alapulók a Veszprém brand erősítésében is szerepet játszanak. Ezen felül a városi és térségi kommunikációhoz és identitás erősítéshez is képes a múzeum alapanyagot szolgáltatni, mely a *Kulturális stratégiában* is igényként jelenik meg. A fenntarthatóság jegyében korábbi molinók, hirdetési anyagok újrahasznosítása új tárgyak megalkotására.

Kiállítási stratégia

Az intézménynek eddig nem volt kidolgozott kiállítási stratégiája, azonban ennek megszületésére több előmunkálat is történt. A múzeum a saját anyag bemutatását tartja a

legfontosabbnak. A gyűjteményből egyrészt olyan tárlatokat állít össze, melyek kiemelkedő vonzerővel bírnak és turisztikai kínálatban is tágabb vonzaskörzettel számolnak. Emellett a helyi, városi illetve megyei közönséget is kiszolgálja identitáserősítő, közösségépítő kiállításokkal. Vendégkiállításokként a múzeum fogad országos kiállításokat, melyeket így a helyieknek is alkalmuk nyílik megtekinteni, valamint a nemzetközi tárlatok is beépülnek a kínálatba, és ezzel a város turisztikai vonzerejét is növeli. Ellentétben azonban a szegedi Móra Ferenc Múzeum által követett mintával nem nagyméretű, ún. blockbuster kiállításokat kíván a Laczkó Dezső Múzeum bevezetni, hanem kifinomult, művészi és kiemelkedő válogatásokat, mely illeszkedik a város fesztiválkínálatához is. A vendégkiállítások kínálatának felmérése érdekében a tudományos titkár folyamatos kapcsolatokat ápol muzeális intézményekkel, valamint figyelemmel kíséri a MVMSz vándorkiállítás listáját. Természetesen elengedhetetlen, hogy a kiállítási, digitalizálási és állományvédelmi stratégiák összhangban legyenek egymással. Mivel múzeumi közegben a kiállítások, ellentétben a modern galériák működésével, nem egyszerűen a tárgyak bemutatását jelenti, hanem azok történetét, illetve segítségükkel történeteket mutat be egy-egy kiállítás, a valódi múzeumi kiállítások előkészítését kutatómunka és hosszú tervezés előzi meg. Így egy kiállításra 1-2 évvel előre tervez az intézmény, emiatt is fontos, hogy a középtávú kiállítási terveknek legalább 3 évre előre készen kell állnia.

A nemzetközi elismertség és ismertség érdekében a folyamatos, nemzetközi partnereket bevonó projektek mellett évi legalább egy külföldi tárlat szerepeltetése és két évente általunk külföldi vándoroltatásra létrehozott tárlat.

A saját fejlesztésű, vándoroltatásra tervezett kiállítások esetében érdemes más intézményekkel együttműködni, például természettudományos gyűjteménnyel rendelkezőkkel és tematikus tárlatok terveit kidolgozni, melyek különböző tudományterületeken vagy tudományterületek szemszögéből vizsgálnak egy-egy tematikát.

Fontos feladata a múzeumnak, hogy a különböző évfordulókról megemlékezzen. Ennek érdekében a Veszprémi Szemle szerkesztőségével együttműködve, az összegyűjtött évfordulókat két-három évre előre meg kell vizsgálni, melyikhez tud csatlakozni gyűjteményével, melyiknek van helyi relevanciája. Ezeket, a végleges tervbe való beillesztés előtt a várossal illetve a többi kulturális intézménnyel is egyeztetni kell.

Nem szabad elfeledkezni a virtuális kiállítások adta lehetőségekről. Kisebb évfordulók, tematikák ennek keretében is bemutathatóak. A múzeum új digitális nyilvántartó rendszer olyan modullal bír, mely lehetővé teszi digitális tárlatok létrehozását a platformról.

A Bakonyi ház hátsó szobája nagyszerű kiállítási lehetőséget biztosít. A tájház a szellemi örökség átadásának élő színtere lehet, fontos szereppel a közösségformálásban. A helyszín adja magát történetek továbbadására, néprajzi tematikájú fényképkiállításokra, fotó- és rajzpályázatok helyszínéül, helyi értékek bemutatására valamint hagyományos kézműves foglalkozások megrendezésére. Hosszú távon a későbbiekben a tájházért felelős muzeológus egy állandó kiállítás létrehozásán dolgozik ebbe a térbe, mely a népi kultúrához kötődő Veszprém vármegyei családok történetét tudná bemutatni.

És végül, ami talán a legfontosabb: a tárlatok tematikájának kiválasztását látogatói felméréseknek kell megelőzniük és az előzetesen érdeklődésre számot tartó tárlatokat kell előnyben részesíteni. Közösségi múzeumként a közösségeket is be kell vonni a párbeszédbe, amikor hozzájuk és róluk szóló kiállításokat készítünk elő.

A kiállítások tervezésénél a kurátori kapacitást is figyelembe kell venni. A múzeumban 14 muzeológus dolgozik, akik kutatásaikból, gyűjteményi feldolgozásból, ha arányosan van elosztva 6 évente kell, hogy kiállítást rendezzenek. Ez lehetőséget ad a kiállítások hosszú távú, minőségi előkészítésére és a források felkutatására és előteremtésére is elég időt hagy.

A kiállítások utóélete is fontos. Saját kiállításainknál mindenképpen be kell tervezni a körüljárható megörökítést, ami révén digitális kiállítás formájában tovább tudnak élni.

További fejlesztések

Tudományos stratégia

Bár a Gyűjteményezési és revíziós stratégia valamint az Intézményi stratégia megszületett a következő 5 évre, azonban a kapcsolódó tudományos stratégia még nem lett írásba foglalva. Az intézmény működése szempontjából pedig ez elengedhetetlen, hiszen a múzeum tudományos kutatóhely és minden publikáció, előadás, program, kiállítás a tudományos kutatásokra alapul. A következő évekre kiemelt kutatási témákként az intézmény foglalkozik: bekerült gyűjteményi egységek feldolgozása, német nemzetiségi kutatások, tájházak módszertani kutatások, római kőépületek és utak kutatása, Veszprém kortárs kutatások, Haszkovó lakótelep kutatása, oral history – balatoni üdülők kialakulása illetve kitelepítések., hadtörténet, kiemelten Veszprém és Veszprém vármegye hadtörténete. A Hadtörténeti Múzeummal közösen több éves kutatási program a Jutasi reptér építményeinek feltérképezésére és konzerválására, korlátozott bejárhatóságára valamint a megyei repülőgéproncsok kutatása.

Utánpótlás

Mint minden múzeumnál, a Laczkó Dezső Múzeumnál is komoly problémát jelent az utánpótlás. A múzeumi munka bár izgalmas, de a bérek rendkívül alacsonyak, megbecsültsége és elismertsége sem magas és a jogi környezet viszonylag gyakran változik, elsősorban az örökségvédelem terén.

Az érdeklődő fiatalok megszólítására többlépcsős programot alakítottunk ki, melyet a következő években szeretnénk bevezetni. Már a táborozó gyerekek figyelmét igyekezzük felkelteni és a gimnazistákat a MIKSz és diákmunka keretein belül bevinni a szakmai munkákba. A leginkább fogyó szakmának számító restaurátorok utánpótlására célzottan a művészeti szakgimnáziumokba viszünk ki gyakorlati bemutatókat az érdeklődés felkeltésére és várjuk gyakorlatra a diákokat.

Gyűjteményi fejlesztések

A gyűjtemények feldolgozottsága változó, de el kell ismerni, hogy legrosszabb helyzetben a régészeti gyűjtemény van. Itt először a raktárban az anyag rendezésére van szükség, melyet a régészeti és a restaurátor osztály valamint önkéntesek bevonásával a 2024-es év során tervezünk, első lépésben a leltározatlan anyag felmérésével és rendezésével. Az ELTE, a PPKE és a PTE régészképzéseivel együttműködésben, hallgatóknak ajánljuk ki az anyagokat MA, BA

és szemináriumi dolgozatok illetve publikációs lehetőségek alapjaiként. A leltározás biztosítására projektekből, pályázatokból alkalmazunk hallgatókat, akik a felhalmozódott anyag leltározását tudják folytatni.

Látogatóbarát fejlesztések

Pályázati forrásból sikerült gyerekbarát eszközöket és bútorokat beszerezni, valamint interaktív elemeket a kiállítóterbe. A honlap is megújult valamint az online térben való megjelenéseket is átszabtuk a látogatói igényeknek megfelelően. A továbbiakban a speciális csoportok igényeire igyekszünk koncentrálni, hogy ők is otthonosan mozoghassanak a múzeumban és megtalálhassák a nekik legmegfelelőbb élményt.

Önkéntesség

Az intézmény nagy hangsúlyt helyez az önkéntesek fogadására. Az elmúlt években megszületett a múzeum önkéntes kézikönyve és önkéntes koordinátor került kinevezésre. Az érkező önkénteseket több szakmai területen illetve a látogatóirányításban tudjuk fogadni. A szakmai önkéntesség minden téren részletesebb megfogalmazása, rendszeres önkéntes képzés kidolgozása és megvalósítása valamint az önkéntesek részére közösségépítő alkalmak szervezése az előttünk álló feladat. Még nem használtuk ki a nyugdíjas egyesületekben rejlő lehetőséget és a VKSz-val közösen az etno-botanikai oktatókert rendben tartására jelentkező önkénteseket.

Hátrányos helyzetű látogatócsoportok

Az állandó kiállítás megnyitásával kapcsolatban is felvettük a kapcsolatot különböző civil szervezetekkel a hátrányos helyzetű látogatócsoportok igényeit illetően. Mindegyik csoport speciális igényeit igyekszünk figyelembe venni és ennek megfelelően alakítani tereinket illetve tervezni időszaki kiállításainkat. Speciális látogatói programok kidolgozását is tervezzük az egyesületekkel közösen.

Gyerekprogramok

Magyarországon a nyári táborok 60%-a Veszprém megyében van. Nyáron nincsen múzeumpedagógia. A különböző múzeumpedagógiai foglalkozásokat, komplex programokat ekkor érdemes a táborok számára kiajánlani, akár más intézményekkel összefogva egész napos programcsomagot összeállítva.

Programkínálat bővítése

A múzeum gazdag gyűjteményével és tudásával a vármegyét illetően fontos szereplője lehet turisztikai attrakciók fejlesztésének. Már korábban részt vett az ISTER projekt keretében egy tematikus útvonal fejlesztésében, mely a római emlékekre koncentrált. A későbbiekben azonban akár lead-partnerként is egy sváb, várak vagy más releváns tematikára alapuló útvonal fejlesztésében szívesen szerepet vállalna, melyet működésébe is be tud emelni.

Korábban nagy sikere volt a Kőfeszten való jelenlétnek. Ezt továbbra is folytatni szeretnénk, hiszen a Bor régészete projekt is ehhez a régióhoz kapcsolódik. Idén emellett a Művészetek völgyében is jelen lesz a múzeum. Elkezdődött a további helyi fesztiválokkal illetve néhány nagyobb helyszínnel, mint a Kolozsvári Magyar Napok, a kapcsolatfelvétel, ahol a következő években fokozatosan megjelenünk programokkal. Hosszú távon a következő fesztiválokon tervezzük a jelenlétet, fokozatosan bevezetve: Művészetek Völgye, Utcazene Fesztivál,

RozéRizlingJazz fesztivál, Kolozsvári Magyar Napok, Tusványos, Kurultaj, EFOTT, MCC Feszt, Dínó Napok Iharkút, helyi nemzetiségi napok.

Az új állandó, Veszprém történetét bemutató kiállítás megnyílásával mindenképpen előtérbe kerülnek a Veszprém történetét, művészetét, a „veszprémiséget” körüljáró programok. A hagyományos előadások, tárlatvezetések és családi napok mellett elsősorban a „veszprémiség” meghatározását témául választó beszélgetéssorozatot tervezünk helyi meghatározó személyiségekkel, illetve szintén ennek a témának a kibontását gyerekek illetve egyetemisták bevonásával.

Fiatalok megszólítása

Veszprém város Ifjúsági Stratégiája célként tűzi ki a fiatalok megtartását a városban illetve olyan programok és lehetőségek megteremtését melyek vonzóvá teszik a tanulni, letelepedni vágyó fiatalok számára. A mérések szerint a múzeum látogatói bázisából eddig teljesen hiányoztak a 18-29 év közötti, nem családos fiatalok. A stratégia a fiatalok számára vonzó kultúrprogramok és közösségi terek létrehozását javasolja. A múzeum ehhez igazodva elindult ezen az úton. Az egyetemmel együttműködve bevonjuk egyes kurzusok hallgatóit programjaink alakításába valamint egyes esetekben olyan személyeket hívtunk programjainkra, akik nagy népszerűséggel bírnak a fiatalabb generációnál. Az önkéntességgel is megszólítottuk az egyetemistákat, aminek egyelőre kevés, de valamennyi eredménye van. Megjelenésünket is megfiatalítottuk, kreatívjaink fiatalos grafikával jelennek meg, amiben nagy szerepe van rendkívül ötletgazdag és lelkes grafikusunknak.

A továbbiakban ezek mellett tervezzük kimondottan a fiatalokat megszólító programok bevezetését, melynek alakításába szintén bevonjuk az egyetemistákat. Egyelőre a szabaduló szobás játékok valamint influenszereket is bevonó nyomozós játékok terevése merült fel. Emellett a fiatalok figyelmét jobban felkeltő, inkább a vizualitásra koncentráló, rövid tartalmak használata az online felületeken. Tervezzük a Youtube, Facebook és az Instagram mellett TikTok csatorna létrehozását is. A Pannon Egyetem közelsége miatt hallgatóikat igyekszünk célzottan bevonni. Ennek érdekében az egyetem hallgatói számára a diákkedvezményen felüli kedvezményeket vezetünk be.

Együttműködések

A Laczkó Dezső Múzeum nemzetközi szinten is elismert. Hagyományosan testvérvárosunk, Sepsiszentgyörgy múzeumával vannak szoros kapcsolatai. Mind Erdély, Németország valamint Szlovénia és Szerbia felé voltak elsősorban projekt alapú együttműködései, valamint folyamatos a szakmai párbeszéd is. Újabban a nemzetközi kapcsolatokat Kína és a keleti országok felé is elkezdtek erősíteni, ami a város turisztikai és gazdasági vonzerejét is növelheti. A nemzetközi kapcsolatok kiterjesztése az EKF évben elkezdődött a Liszt Intézetekkel való kapcsolatfelvétellel. Emellett a testvérvárosok múzeumaival is szeretnénk szorosabbra fűzni az együttműködéseinket.

Kiemelt jelentőséggel bír a külföldi kapcsolatrendszer kialakítása. Több szakember kiemelte, hogy nagyon is reális a magyar múzeumok elszigetelődése a nemzetközi tudományos világban. Ezt kívánjuk mi is ellensúlyozni gyakori angol nyelvű publikációkkal, cserekiadványok nemzetközi szinten való fenntartásával, egy-egy külföldi partnerrel

tudományos projektek indításával (jelenleg is a marburgi egyetemmel közösen kezdünk egy több éves kutatásba), valamint külföldi tárlatok, kölcsönzések, programok cseréjével, vendégszereplésével. Jelenleg az erdélyi kapcsolatok megerősítése folyik, de németországi intézetekkel, egyetemekkel és múzeumokkal is felvesszük a kapcsolatot. Középtávú terveink közt szerepel ezt tovább terjeszteni Nagy-Britannia, Szlovénia, Írország illetve Spanyolország felé. Néhány kisebb vendégszerepléssel elkezdjük a Liszt Intézeteken keresztül is a kapcsolatok kiépítését. Mindeközben folytatjuk a már megkezdett rendszeres párbeszédet, közös projekteket a városi, megyei intézményekkel. Az elkövetkező években különös hangsúlyt fektetünk együttműködések kidolgozására az Agórával a Haszkovót érintő gyűjtések terén, a Művészetek Házával tematikus programok sorában, a Petőfi Színházzal irodalmi programokhoz kapcsolódóan, az Állatkerttel gyerekprogramok terén. Hagyományosan szorosak és rendszeresek a kapcsolataink a Megyei Levéltárral, Eötvös Károly Megyei Könyvtárral, Érsekségi Levéltárral valamint a Boldog Gizella Gyűjteménnyel. Ezt továbbra is erősítjük és fejlesztjük. A következő öt évben kiemelt kapcsolatok a M4 (Szent István Király Múzeum, Kecskeméti Katona József Múzeum, Wosinszky Mór Múzeum), Hadtörténeti Intézet, Liszt Intézetek. Együttműködési megállapodásokat kötünk civil szervezetekkel is. Elsősorban a nyugdíjas egyesületeket, majd a fogyatékkal élőket tömörítő szervezeteket keressük meg. Célunk egyrészt a hagyományok, tudás átadásba való bevonás, önkéntesség, másrészt a speciális látogatói csoportok számára optimális látogatói élmény nyújtása.¹¹

Városi szinten nagy hiányosság a városi intézmények terveinek, programjainak egyeztetése. A legtöbb intézmény éves terv alapján dolgozik, programjaik már a megelőző év októberében vázlatosan kialakulnak, majd februárban már a véglegesített éves tervet kell benyújtaniuk a fenntartó valamint a minisztérium felé. Ez után a dátum után az egyeztetések már csak a meglévő programok szembesítését, összefoglalását jelentik. Több kezdeményezés történt a programok egyeztetésére, de eddig egyik sem volt hosszú életű. Sikeres és hatékony városi programkínálatot egy még a megelőző évben végzett programegyeztetővel lehetne elérni. Ennek érdekében

Ingatlanállomány

Jelenleg a legfontosabb a felsőörsi raktárbázis megfelelő körülményeinek biztosítása, ugyanis ennek az állapota a legrosszabb. Hosszú távon a felsőörsi első raktárépületben látványkötár kialakítását tervezzük. A parkos részek karbantartására közösségi alkalmakat szervezünk – kihasználható közösségépítés céljára is, hiszen a helyi közösség igen támogató és kész a részvételre. Szinte ugyanilyen fontossággal bír a könyvtárnak helyet biztosító épületrész fejlesztése. Főépületünk műemléki épület, emiatt szembe kell nézni a ténnyel, hogy állandó karbantartást, javítást igényel.

Az elmúlt években a bekerülő tárgyak elkülönített elhelyezésére a felsőörsi raktár területére konténereket vásároltunk, ahol megfelelő rendszerben tudjuk elhelyezni a gyűjteményt. Elkészült egy a meglévő épületek közötti területre épülő raktár/táboroztatásra alkalmas szint terve. Amint pályázati forrás adódik, a fenntartóval illetve a felsőörsi önkormányzattal egyeztetve ebben az irányban szeretnénk pályázni, hiszen az itteni programok, táboroztatás

¹¹ A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

illetve gyakornokok fogadása plusz bevételt jelent az intézménynek hosszú távon. Pályázati forrásból tervezzük az első épület tetejének felújítását, majd saját forrásból a szigetelést, elektronikai hálózat megújítását, festést, illetve már beszerzett polcrendszerek beépítését és színes tablókkal, rekonstrukciókkal egy bejelentkezés alapján látogatható látványkötár kialakítását. Emellett a helyi közösséggel és önkéntesekkel a korábban az épületek körül létező parkosított felületet tervezzük helyreállítani és rendszeresen karban tartani. A múzeum telephelyei közé tartozik a Szent István utca 7. szám alatti épület, a korábbi Építőipari Múzeum helye, ismertebb nevén Kályhásmester háza. Ennek komplex fejlesztését indítjuk el ezen év végén. A penészfertőzés megszüntetése után lehet a fenntartóval együttműködésben, részletekben pályázni mind az NKA mind a NÉP pályázataira, illetve egyéb forrásokra. Első lépésként a tervezettségre és előkészítő dokumentumokra, majd a fűtési rendszer cseréjére. Ezt követheti a szintenkénti felújítás, végül a kert megújítása és parkolóhelyek kialakítása. Az épületben vendégszobákat, közösségi tereket, illetve a táborok alatt alkalmas étkeztető helyek kívánunk kialakítani a magánszféra bevonásával.

Könyvtár jelenleg a Török Ignác utca 9. szám alatt található épületben van elhelyezve. Ez önkormányzati épület, a VKSZ Zrt-vel, az Agórával valamint a VeInSzoL-lal közös használatban. A könyvtár elhelyezésére szolgáló helyiségen a beköltözés előtt a VKSZ végzett előkészítő munkákat, majd a múzeum cserélt ki ablakokat illetve alakította ki a wifi hálózati elérést. A könyvtár további rendezése elengedhetetlen, hiszen a jelenlegi használati rendszerben külsős kutatóknak nem elérhető. Egy nagyon fontos gyűjteményi egységünk, a hadtörténeti emlékek bemutatását és hasznosítását tervezzük régebb óta. A hadtörténeti emlékek a közösségi régészeti kutatások, a Hadtörténeti Intézettel közösen folytatott hadi kutatások és a tervezett roncskutató program keretében rohamosa bővülnek. Ezek számára a Honvédséggel és Hadtörténeti Intézettel valamint a szolnoki Reptárral és a Roncskutató Egyesülettel együttműködésben kívánunk kialakítani egy állandó kiállítást. Reményeink szerint erre a Török Ignác utca 9. szám alatt lesz lehetőség, melynek részletes fejlesztési tervét szintén az elkövetkező két évben készítjük el.¹²

Digitalizálás

A digitalizálási feladatokban jelenleg az adattár és fotótár kiemelten szerepel, hiszen ezek a leginkább sérülékeny tárgyaink melyeket nagy felbontású képekkel kell megörökíteni. Legérzékenyebb fotóanyag, azon belül is az üvegnegatívak ezek digitalizálását kell előre sorolni. A tárgyak azonosításra a nyilvántartó rendszerbe, valamint kutatási célokra felhasználható fotók készítése szükséges. Kiemelten Vajkai Aurél hagyatékának feldolgozása és digitalizálása élvez prioritást az elkövetkezendő időszakban.

A modern világban rendkívül fontos az online elérhetőség, online jelenlét az új infokommunikációs technikáknak megfelelés, ahogy ezt a város *Kulturális stratégiája* is kiemeli. Ezt a bedigitalizált tárgyaink felhasználásával, ismeretterjesztéssel és online élményteremtéssel tudjuk megvalósítani.

¹² A Laczkó Dezső Múzeum intézményi stratégiája 2024-2028

Gyűjteményi nyilvántartás

„A gyűjtemény a múzeum aranytartaléka, identitásának alapköve – tőle lesz egyedi, más, mint a többi, a kulturális palettán található intézmény”¹³ Ennek szellemében folyamatos nyilvántartásba vétele és feldolgozása alapfeladat. A korai időszakban elég vegyes anyagok kerültek be, mostanra már szükségessé vált egy kisebb profiltisztítás a Levéltárral együttműködve, melynek keretében a céhes iratanyagokat a Levéltár gyűjteményébe adnánk át.

Fenntarthatóság

Turisztikai auditot követően Látogatóbarát pályázat eredményei ebben a tekintetben is. Azonban ez elsősorban a kiállító épületre vonatkozott. Irodaépületben is feladatunk, hogy bevezessük a zöld szemléletet. Pannon Egyetem Turisztikai tanszékével közösen ehhez kapcsolódó kutatást indítottunk és ezt szeretnénk tovább vinni mind a megyei múzeumok irányában a Pulszky Társasággal és a MOKK-tal együttműködve, a megye területén pedig mélyfúrást végezve, az itteni különböző profilú intézményeket vizsgálva.

Vezetési elvek

Továbbra is fontos alapelvnek tekintem, hogy olyan munkakörnyezet kerüljön kialakításra, ahol előre megszabott keretek között a munkatársak kibontakoztathatják saját kreativitásukat és azt az intézmény előbbre vitelére hasznosíthatják. Csapatmunkában dolgozó elégedett munkatársak viszik előre a múzeumot. Nagyon fontos az intézményi cél megfogalmazása és megismertetése a múzeum dolgozóival. A demokratikus tervezéssel kialakított menetrendet azonban ezután szigorúan be kell tartani és tartatni. Az állami költségvetési keretek között működő nagy létszámú intézmény nem engedhet meg magának hirtelen változásokat, hiszen a megyei múzeum olyan, mint egy anyahajó, nem lehet rángatni a kormányt. Rendkívül fontos a visszajelzés nemcsak az intézményen belül, valamint nemcsak a látogatóktól, hanem a szakmai elismerések is. Ennek érdekében a jelenleg létező szakmai díjakra, minősítésekre (Év kiállítása, Év múzeuma, Családbarát múzeum) folyamatos megmérettetés jó visszajelzést nyújt mind a közönségnek, mind a munkatársaknak. Továbbra is támogatom a múzeumban dolgozók folyamatos képzését, legyen az tanfolyamok, egyetemi kurzusok vagy akár tapasztalatszerzés más múzeumokban. Mind kiállítások mind munkavégzés, vendégfogadás és egyes szakmai munkák terén fontos a kitekintés.

Az elmúlt időszakban felértékelődött a közösségi bevonás igénye mind a társadalom, mind a szakma részéről. Céлом egy olyan múzeum megteremtése, mely valódi közösségi múzeumnak nevezhető: a tudományos kutatások irányának meghatározásába is már bevonják a kapcsolódó közösségeket.

Alapfeltétel, hogy a múzeumban folyó kutatások a múzeum gyűjteményéhez és gyűjtőterületéhez kötődjenek.

Gazdasági terv

A városi fenntartású megyei hatókörű múzeumok esetében az intézmény városi fenntartásban van. Bevétele a város részére nyújtott állami támogatásból, a város által ehhez hozzáított önkormányzati támogatásból valamint saját bevételeiből tevődik össze. A

¹³ LDM Gyűjteményezési és revíziós stratégia 2023

finanszírozás alapvetően az alapfeladatok nagy részének elvégzését biztosítja, az épületek fenntartását és egyéb béreket az intézménynek magának kell kitermelnie. Erre öt lehetősége nyílik a múzeumnak:

1. pályázatok
2. önkormányzati céltámogatás
3. szponzoráció
4. együttműködések
5. önkéntesség

A megyei múzeumok az elmúlt években erősen támaszkodtak a nagyberuházásokhoz kapcsolódó régészeti feltárások bevételeire. Egyes megyei múzeumok erre a forrástípusra építve önellátóvá is váltak. Azonban ezt a bevételt erősen befolyásolja a gazdasági helyzet, ahova nem érkeznek források újabb beruházásokra, ott a megyei múzeum forrásai is elapadnak a munkák megszűntével. Ez az állapot 2023 során következett be Veszprém vármegyében. Ennek pótlására újfajta forrásokat kell keresnünk: szponzoráció, cégek számára szolgáltatáscsomagok, műtárgyak restaurálására, programokra, szakmai feladatok, kiállítások pályázati forrásokból, online kiadványozás felé eltolódás, teljesítmény alapú munkabér részlegesen, projekt alapú foglalkoztatás nagyobb pályázatok esetén, célfeladatokra is megbízások külön ember felvétele helyett, nagyobb projektekre határozott idejű megbízás pl. Honvédelmi nap és Középkori nap.

Bár a múzeum személyi állományának létszáma nagyjából ugyanakkora, mint a legtöbb megyei múzeumé, azonban vannak feladatok, melyre nem mindig jut kapacitás. Ennek megoldására létszámnövelés nélkül több megoldás kínálkozik létszámnövelés nélkül a fentebb említett önkéntesség kiaknázása mellett:

1. határozott idejű foglalkoztatás

Egyes kampányszerű feladatokra, melyek nem a teljes évet kötik le megbízási szerződéssel külső munkaerő alkalmazása. Ilyen a pályázatok keretében megvalósuló nagyobb munkák, illetve a Múzeumok Éjszakája melletti két nagy rendezvény, a Honvédelmi nap és a Középkori nap koordinálása.

2. nyugdíjas kollégák bevonása

Nyugalmazott kollégáink hatalmas tudást halmoztak fel a múzeumban mind a működésre mind a gyűjteményre vonatkozóan. A rendszeres kapcsolattartás révén ez a tudás a múzeumnál maradhat. Valamint bevonásuk a kutatásokba, működésbe, programokba nagyban hozzájárulhat a múzeum működéséhez.

3. határozott idejű megbízások

Vannak egyes kisebb feladatok, amelyeket munkatársaink nagyszerűen képesek ellátni, azonban munkakörükhöz nem kapcsolódik, illetve munkaidejükbe nem fér bele. Ezeket célzott megbízásokkal, külön juttatással kollégáink el tudják végezni, lehetőséget teremtve az intézménynél a rendkívül alacsony bér mellett kiegészítő keresetre is, az

intézménynek pedig, hogy lelkes, az intézményt ismerő munkatársak járuljanak hozzá a munkához.

Az önkéntességben rejlő lehetőségeket még nem sikerült teljesen kiaknáznunk, így nem csak szakmai munkába, hanem az épület és környéke fejlesztésébe is tudunk lehetőséget biztosítani önkénteseknek. Természetesen ezt exkluzív programokkal és éves bérlettel háláljuk meg.

Összefoglalás

Az elmúlt évek megfeszített munkájának alapjaira építkezve hosszú távon továbbra is egy közösségi múzeum megteremtése a cél, mely a nemzetiségi kutatások és a közösségi régészet és táj kutatás terén mind országos mind nemzetközi szinten meghatározó. A jelenlegi nehéz gazdasági helyzetben a lehetséges keretek közt az önfenntartó múzeum megvalósítására kell törekednünk új források, mint szponzoráció és új szolgáltatáscsomagok bevonásával.

Mindeközben folyamatosan szem előtt tartva a múzeum alapfeladatait és alapértékeit, valamint, hogy az alapot képező három tartóoszlop, a gyűjtemény, a múzeumi gárda és az épületek nem sérülhetnek.

