

9.5. Programok

Fejlesztési terület: Kód: 1.1. Téma:	Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform Szolgáltató/menedzsment funkció csomag kialakítása
Tartalom	A kulturális intézményrendszer fejlesztéspolitikai modell szerinti működtetéséhez pragmatikus jellegű és rendszeresen működtetett szolgáltatáscsomagot kell kialakítani. Jelenleg az ilyen gyakorlatok száma kevés, a szolgáltatás alkalmi és passzív (csak akkor működik, ha valaki igényli, és nem folyamatos kínálat, „házhoz szállított” formában), ugyanakkor a jelenlegi intézmények esetében az ilyen munka nem különül el érzékelhető módon az egyéb tevékenységektől. Erre azért van szükség, mert a MT saját rendelkezésébe tartozó intézmények esetében ez a szakmai tartalom kell központi helyre kerüljön. A szolgáltatáscsomagnak magába kell foglalnia azokat a szakmai-módszertani, logisztikai, intézmény- és eseménymenedzsment ismereteket és szaktanácsadási formákat, amelyek a rendszer szereplőinek működését folyamatosan támogatják. A projektsomagot a Stratégia implementációját végző csoport tervezi meg és indítja el (lásd: Implementációs javaslatcsomag), a későbbiekben lehet megoldani a MT rendelkezésébe tartozó intézmények között kialakított és kötelezően működtetett funkciók tartalmi és térbeli leosztását
Cél	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményesült és nem intézményesült kulturális aktorok és események szakmai, szervezési-logisztikai és kommunikációs támogatása - A fejlesztéspolitikai folyamatba való integrálódás támogatása - Az önfenntartási modellek kialakulásának támogatása
Indoklás	Jelenleg ezt a funkciót a kulturális intézmények csak alkalmi jelleggel, és csak néhány részterületen látják el
Várható eredmények	A szolgáltató/menedzsment csomag moduljainak gyakorlatba ültetésétől kezdődően a kulturális szereplők jelentős részénél már azonnali eredmény várható.
Szinergia lehetőségek	Szinergia lehetőséget az jelent, hogy a csomag kidolgozásába más területek szakembereit is be kell vonni (gazdálkodás, helyi fejlesztés, kommunikáció stb.). Ugyanakkor a javasolt módokon működő intézmények vagy szervezett rendezvények tartalmi vonatkozásban is a szinergiamodell hordozói lesznek.
Finanszírozás/Fenntartás hatóság	A szakmai munka költségkerete (tartalmi kidolgozás, a szolgáltatási rendszer működtetése) a Stratégia implementációját végző csoport létrehozásának és működtetésének költségkeretébe tartozik. A program keretében készítendő szakmai-módszertani anyagok nagyobb része e-dokumentum formában terjeszthető, kisebb része nem jelentős mértékű nyomtatási költségekkel jár. A későbbi fenntartás érdeke azt kívánja, hogy a MT saját rendelkezésébe tartozó intézményekben a szakmai feladatok egy részét erre a területre kell átcsoportosítani.
Megjelentési javaslatok	A programcsomagot az indítástól kezdően a rendszer keretében kialakítandó szakmai hálózatban, valamint a társadalmi nyilvánosságban hangsúlyosan tematizálni kell.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Ez a program a 3-as fejlesztési területhez tartozó programokkal (szinergia megteremtése) mutat közvetlen kapcsolatot.

Fejlesztési terület Kód: 1.2. Téma:	Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform
	Belső minőségbiztosítási rendszer kialakítása
Tartalom	<p>Ez a program arra irányul, hogy a MT által pályázati úton támogatott, vagy a MT intézményeinek közvetlen fennhatósága alá tartozó kulturális termékek (események, rendezvények, érték-prezentációk, stb.) esetében biztosítva legyen azoknak a minimál követelményeknek a teljesítése, amelyek révén az adott kulturális termék a stratégiai szemléleti fordulatot támogatja, abba bele illeszkedik.</p> <p>Ennek érdekében a Stratégia implementációját végző szakmai csoport ún. de minimis követelményrendszert dolgoz ki (a megfogalmazott paraméterek nem értékbeli, esztétikai komponenseket, hanem a társadalmi hasznosságra/hasznosulásra vonatkozó komponenseket tartalmaznak). Ezt értelemszerűen kapcsolni kell a támogatásokhoz, és teljesítésüket a pályázati eredmények értékelésekor –egyszerű és könnyen kezelhető formában - mérni/adatolni kell. (lásd.1.3. Monitoring program). A lényeg nem az, hogy az egyes pályázatokban milyen mértékben teljesülnek ezek a követelmények, hanem a követelmények ágazati vagy rendszer szintű teljesítésének mértéke, az ilyen jellegű mutatók időbeli növekedése.</p> <p>A modellt a Stratégia implementációját indító szakmai csoport dolgozza ki.</p>
Cél	<p>A program kettős célt követ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A MT által közvetlenül támogatott vagy felügyelt kulturális termékek esetében biztosítani kell a stratégia szemléletéhez és gyakorlatához való kapcsolódást - A rendszer minden egyéb aktora számára modellt kínálni (ennek elfogadása, követése csak fokozatosan várható)
Indoklás	Ma az egyes kulturális termékek ún. társadalmi hasznosságának és hasznosulásának mértéke érdemben nem jelenik meg értékelő kritériumként, s amennyiben igen, akkor csak a létrehozók szubjektív értékelése alapján.
Várható eredmények	A Stratégiában definiált fejlesztéspolitikai paradigma a rendszer aktorai számára – fokozatosan, egyre növekvő mértékben - a mindennapi működés részévé válik.
Szinergia lehetőségek	A szinergia paramétereit az ún. de minimis követelmények tartalmazzák, ezek gyakorlati alkalmazása értelemszerűen viszi be a kulturális termékek létrehozási folyamatába a szinergia szempontjait.
Finanszírozás/Fenntartó hatóság	A társadalmi hasznosulásra vonatkozó minőségi paraméterek kidolgozása a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladata, ennek költségigénye a munkacsoport számára biztosítandó költségkerethez tartozik. A kialakított rendszer utólagos működtetése csak esetenként generálhat kisebb költségeket (pl. éves értékelések elvégzése).
Megjelenítési javaslatok	A program megjelenítésével csak a kulturális rendszer belső színterein kell foglalkozni.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Pályázati programok, monitoring program, szolgáltató/menedzsment funkciók

Fejlesztési terület Kód: 1.3. Téma:	Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform
	Folyamat- és intézményi monitoring rendszer kialakítása
Tartalom	<p>Az intézmények működésének és szakmai tevékenységük értékelésének jelenlegi gyakorlata csak a MT alárendeltségéhez tartozó szervezetekre terjed ki, de a kulturális termékek mennyiségi számbevételén kívül ennek sincsen hasznos szempontrendszer. A javasolt monitoring program három új elemet tartalmaz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A Stratégia gyakorlatba ültetési folyamatának a nyomon követését. - Az intézményi tevékenység nyomon követésének a rendszer minél több elemére való kiterjesztését. Ehhez pragmatikus és egyszerű modell kidolgozása szükséges, amelyet a Stratégia implementációját végző szakmai csoport alakít ki. - A kulturális rendszer társadalmi hatásainak követését. Ez három-négy évente végzendő komplex adatfelvételt jelent (kulturális folyamatok alakulása a megyében kulturális termékek és trendek szerint, kulturális intézmények tevékenységének lakossági megítélése, fogyasztási modellek alakulása stb.), amelyet célszerű tender alapján külső szakmai szereplővel végeztetni.
Cél	A rendszer működésére és társadalmi hasznosságára vonatkozó jelenlegi alkalmi és szubjektív reflexiók lecserélése olyan adatszerű és szakmai reflexiókra, amelyek a döntéshozást és a folyamatmenedzsmentet közvetlenül támogatják.
Indoklás	A jelenlegi értékelési gyakorlat részleges, alkalmoszerű, és nagyon sok szubjektív elemet tartalmaz. Ugyanakkor hiányoznak belőle a kulturális termékek társadalmi hasznosságával kapcsolatos ismeretek.
Várható eredmények	<ul style="list-style-type: none"> - A döntéshozást és a rendszer menedzselését támogató információk - Az önreflexió szerepének növekedése a rendszer szereplői körében
Szinergia lehetőségek	<p>Különböző szakmai tudásokat kell bevonni a monitoring modell kialakítása során</p> <p>A monitoring folyamat végzése mindig tartalmazza a szinergiafolyamatokra vonatkozó reflexiókat is.</p>
Finanszírozás/Fenntartás hatóság	A monitoring program rendszerének megtervezése és működésbe hozása, kidolgozása a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladata, ennek költségigénye a munkacsoport számára biztosítandó költségkerethez tartozik. A kialakított rendszer utólagos működtetése során a 3-4 évente végzendő általános helyzetkép-elemzésnek jelentős költségvonzata van, amely a megpályáztatható költségek közé illeszthető, vagy 3-4 évente a MT költségvetésében - mint stratégia ellenőrzési feladat - elhelyezhető.
Megjelentési javaslatok	A program megjelentetésével csak a kulturális rendszer belső színterein kell foglalkozni.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Pályázati programok, minőségbiztosítási program, szolgáltató/menedzsment funkciók

Fejlesztési terület Kód: 1.4. Téma:	<i>Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform</i> Új belső pályázati modell: fenntarthatósági komponensek szerinti támogatás
Tartalom	A megyei önkormányzat saját forrásból biztosított támogatásainak tartalmi reformja: a támogatást nem a szervezet/rendezvény egészéhez célszerű rendelni, hanem csupán azokhoz a komponensekhez, amelyek a szervezet/rendezvény fenntarthatóságát igazolhatóan erősítik. A pályázatnak tételesen tartalmaznia kell az arra vonatkozó elképzelést, hogy a támogatás hogyan járul hozzá a szervezet/rendezvény fenntarthatóságának növeléséhez.
Cél	A szervezetek/rendezvények fenntarthatóságának erősítése.
Indoklás	Az általános jellegű támogatás a kulturális szereplőket az aktuális jó teljesítményre és ezt közvetlenül szolgáló forrásfelhasználásra készíti, és sokkal kevésbé arra, hogy a támogatást a szervezet/rendezvény erősítésére használják.
Várható eredmények	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményi- és eseménymenedzsment szemléletének és gyakorlatának változása - A szervezetek/rendezvények megerősödése - Az intézményeken belül a szakmaiság erősödése
Szinergia lehetőségek	Az intézményi- és eseménymenedzsment hatékony újragondolása konzultációt igényel gazdasági, rendezvényszervező szakemberekkel.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A Program bevezetéséhez szakmai felkészítőre van szükség, ezt a MT a saját intézményrendszere keretében önköltséges formában megoldhatja. Legfeljebb külső szakértő alkalmi, kevés költséggel járó bevonására van szükség. Amikor a rendszer kialakult, akkor további beruházásra nincsen szükség. Célszerű monitoring eljárást működtetni az első 1-2 évben.
Megjelenítési javaslatok	A Programot a megyei belső szakmai nyilvánosságban hangsúlyosan kell megjeleníteni (indoklás, várható eredmények stb.). Belső konzultációs keret létrehozása a jó megoldások cseréje érdekében. Külső megjelenítés: <ul style="list-style-type: none"> - közlemény vagy hír a változásról
Kapcsolódó projektjavaslatok	A Program lebontható területi vagy intézmény-, illetve rendezvénytípusok szerinti projektekre.

Fejlesztési terület Kód: 1.5. Téma:	<i>Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform</i> A megyei léptékű folyamat-menedzsment kereteinek kiépítése
Tartalom	<p>Ez a program két fontos komponenst tartalmaz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Annak a szakmai csoportnak a kialakítása és a működtetése, amely 1-2 évig a fejlesztéspolitikai paradigmát követő Stratégia implementációját megtervezi, koordinálja és alapmoduljait működésbe hozza. Ennek a szakmai csoportnak a létrehozásával és működtetésével kapcsolatos javaslatunkat külön fejezetbe foglaltuk össze. Lásd: Implementációs javaslatok) - A rendszer tényleges működési modelljének kialakításával kapcsolatos munka végzése (a MT rendelkezési állományába tartozó intézmények igény szerinti újrapozicionálása, a szolgáltató/menedzsment struktúra végleges kialakítása stb.). Ennek a munkának a tartalma és időkerete a Stratégia implementációjának folyamatától, illetve az intézményrendszer alakításával kapcsolatos szervezeti-politikai véleményektől függ.
Cél	A teljes rendszer újrapozicionálása a fejlesztéspolitikai paradigma szemlélete és módszertana alapján
Indoklás	A jelenlegi rendszer működtetésének költséghatékonysági és társadalmi hasznosulási problémái
Várható eredmények	A fejlesztéspolitikai rendszer szemléte és működési módja alapján reformált megyei kulturális rendszer, amely modell lehet szélesebb térségi szinten is
Szinergia lehetőségek	Ennek a programnak a kivitelezése (mindkét komponens esetében) folyamatosan szem előtt tartja az ágazatközi, valamint az ágazaton belüli szakmai tudások közti szinergiákat
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az első komponens megtervezése és működésbe hozása, kidolgozása a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladata, ennek költségigénye a munkacsoport számára biztosítandó költségkerethez tartozik. A második komponens teljesítése szervezet-átalakítási és döntéshozatali kérdés. Ez a szervezet-átalakításban előforduló személyi kérdések miatt generálhat kisebb költségeket.
Megjelenítési javaslatok	A program megjelenítésével - a kulturális rendszer belső színterei mellett – a társadalmi tematizáció szintjén erőteljesen kell foglalkozni (milyen szervezeti reformot végzünk, mi a célja, melyek a várható eredmények stb.) .Az intézményrendszer szervezeti reformjához célszerű külön Kommunikációs programot készíteni, ehhez kapcsolódó javaslatunkat külön fejezetbe foglaltuk.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Szolgáltató/menedzsment funkciócsomag, minőségbiztosítási rendszer, monitoring rendszer, programkommunikáció

Fejlesztési terület Kód: 2.1. Téma:	A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése
Tartalom	<p>A kulturális menedzsment technikáinak és módszereinek megújítása</p> <p>A kulturális intézmények, csoportok, események és egyéb termékek létrehozásának gyakorlatából ma hiányoznak menedzsment tartalmak, illetve ha jelen vannak, akkor legfeljebb az esemény vagy termék létrehozására korlátozódnak. A program keretében ki kell alakítani az alábbi két komponenshez kapcsolódó kompetenciákat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kifejezetten a kulturális szakterületre vonatkozó menedzsment szaktudás térségi transzferje (ismeretanyagok összegyűjtése, térségi viszonyokhoz való adaptálás, sikeres gyakorlatok transzferje stb.). Ezzel a szakmai tudással térségi szakmai szereplők ma nem rendelkeznek, a fölhasználható anyagok nagy része idegen nyelven elérhető, a sikeres gyakorlatokat különféle EU-projektek anyagaiban lehet megtalálni. - A térségi adottságokra alapozó, térségi igényekhez és lehetőségekhez igazított modellek kidolgozása és elterjesztése (módszertani útmutatók térségi aktorok számára, modelljelegű térségi modellek megszervezése és facilitálása). Ezen a területen első lépésben kisméretű térségi szakembercsoport célirányos képzésére van szükség.
Cél	A menedzsment ismeretek révén az egyes szervezetek és események önfenntartó képessége nagyon je lentős mértékben fokozható, ugyanakkor a menedzsment szemlélet és gyakorlat megnyitja az utat a kultúrával összefüggő egyéb területekkel való integráció fele.
Indoklás	A kulturális rendszer szereplőinek működésében a menedzsment jellegű szemlélet alig van jelen, s ami jelen van, az nem tartalmazza a fejlesztéspolitikai paradigmából adódó követelményeket. Ezek hiányában nem lehetséges, hogy a térségi kulturális rendszer a fejlesztéspolitikai paradigma fontos szereplőjévé válhasson.
Várható eredmények	Növekszik a szervezetek és események önfenntartási képessége és társadalmi szerepe. Külső szakmai tudás bevonása nélkül nem lehet arra számítani, hogy ezen a területen működőképes térségi szakmai tudás termelődjön.
Szinergia lehetőségek	Gazdasági, logisztikai, költség-haszon elemzési és kommunikációs kompetenciák bevonása
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A program mindkét komponensének gyakorlatba ültetése külső szakmai kompetencia bevonását igényli (anyagok összegyűjtése, fordítása, térségi adaptációja, sikeres modellek kidolgozása stb.). Célszerűnek országközi vagy EU-s projektekbe való bekapcsolódás mutatkozik.
Megjelenítési javaslatok	<ul style="list-style-type: none"> - A programot, mint fontos szakmai kezdeményezést, a rendszer szereplői körében kell megismertetni - A menedzsment jellegű kompetenciák beépülése minden szervezet, illetve esemény keretében növeli a saját megjelenítés szerepét
Kapcsolódó projektjavaslatok	Megyei léptékű folyamat-menedzsment kereteinek kiépítése, térségi tudástranzfer program

Fejlesztési terület Kód 2.2. Téma:	<i>A tudás gazdaság paradigmájának érvényesítése</i> Térségi tudástranszfer és módszertani program/központ kialakítása
Tartalom	A fejlesztéspolitikai paradigma gyakorlatba ültetése szükségessé teszi az implementációs folyamatot nyomon követő és támogató szervezeti keret kialakítását. Ez – program formájában - megoldható egy megyei alárendeltségű kulturális intézmény keretében. Alapvető feladata az EU szakpolitikák és sikeres gyakorlatok térségi transzferje (szakmai kapcsolatok és szakmai csatornák kialakítása), az ezzel kapcsolatos módszertani anyagok gyűjtése és fordítása, kislétszámú facilitátor szakmai csoport kialakítása, amely képes lesz a behozott szakmai tudás térségi paraméterekhez való illesztésére és térségi terjesztésére. Ez a program a Stratégia implementációját végző szakmai csoport keretében értelem szerűen elindul a csoport tevékenysége részeként (lásd: Implementációs javaslatok), a program vagy központ kialakítására menet közben, két-három éves távlatban lehet sort keríteni
Cél	<ul style="list-style-type: none"> • A térségbe irányuló tudástranszfer intézményi kereteinek kialakítása és fenntartása • A jelenlegi szemléleti és módszertani hátrány fokozatos ledolgozása • A megyei kulturális szereplők módszertani támogatásának ellátása
Indoklás	A kulturális rendszer jelenlegi versenyképtelensége elsősorban abból fakad, hogy a rendszer szereplői nem ismerik kellőképpen a fejlesztéspolitikai paradigma szerint működő kulturális rendszerek lehetőségeit és szakmai/társadalmi követelményeit
Várható eredmények	A megyei kulturális rendszert a tudástranszfer program tartósan nyitottá és alkalmazkodó képessé/rugalmassá teszi.
Szinergia lehetőségek	A térségbe behozandó tudásanyagba a szinergia szempontok és működési modellek már eleve be vannak építve.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A tudástranszfer és módszertani programot/központot a kezdeti év után célszerű önálló belső programként vagy intézményi struktúraként működtetni. Ez a jelenlegi rendszer fokozatos funkcionális átalakítása révén megoldható, ezért külön költségvonzata nem lesz. Ugyanakkor vannak olyan EU projekt lehetőségek, amelyek keretében az ilyen térségi funkciójú programok/központok kialakítása megpályázható. Lásd: Egyedi, innovatív programok.
Megjelenítési javaslatok	<ul style="list-style-type: none"> - A programot, mint fontos szakmai kezdeményezést, a rendszer szereplői körében kell megismertetni - A program társadalmi tematizációja fontos a kulturális rendszer szervezeti-funkcionális átalakításának társadalmi elfogadtatása szempontjából
Kapcsolódó projektjavaslatok	Megyei léptékű folyamatmenedzsment kereteinek kiépítése, A kulturális menedzsment technikáinak és módszereinek megújítása, Folyamatos önképzés támogatása, Projekt implementáció

Fejlesztési terület Kód: 2.3. Téma:	<i>A tudás gazdaság paradigmájának érvényesítése</i> Megyei e-kultúra program: tartalom-előállítás
Tartalom	Ebben a témakörben több évre szóló komplex program kidolgozására van szükség, amely kiterjed az intézményrendszer működésének, az események és egyéb kulturális termékek skálájának többszintű bemutatására. Ezt a tervet egy komplex munkacsoport tudja megtervezni, amely a térségi identitásépítéstől és a desztináció- menedzsmenttől a kulturális termékek gazdasági hasznosításáig össze tudja fogni a szükséges kompetenciákat. A koncepció kidolgozását célszerű EU projekt-szerűen kezelni, a leghatékonyabb eset az volna, ha a térséget sajátos karakterű kulturális régióként definiálva projektet lehetne indítani és a Hargita megyei e-kultúraprogram ennek részét képezné. Ez a program jóval több, mint a szűk értelemben vett kulturális értékek elektronikus adathordozókra való megjelenítése, az e-kultúramodell a térségben ma nem ismert, ezért a koncepció kidolgozásában célszerű külső szakmai modellt alapul venni vagy külső szakmai segítséget igénybe venni.
Cél	A kulturális értéktár digitális megjelenítése és működtetése stratégiaileg nagyon fontos lépést jelenthet a térség közéleti és gazdasági újrapozicionálásában
Indoklás	A megyei kulturális értékeknek ma alig néhány százaléka érhető el digitális formában, ezért a kulturális rendszer elemeinek – a lehetőségekhez mérten – ma még nagyon visszafogott szerepe van a térségi identitás erősítésében vagy a desztináció építésben.
Várható eredmények	<ul style="list-style-type: none"> - Olyan kulturális e-tartalom, amely a térségi fejlesztéspolitikai folyamat egyik meghatározó komponense lesz - A térség identitásának és ismertségének jelentős növekedése, munkahelyteremtés
Szinergia lehetőségek	A program koncepciója és kivitelezése csak a szakterületek közti szinergia révén lehetséges
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az e-kultúra program megalkotása (a munkacsoport létrehozása és működtetése a program részletes kidolgozásáig és szakmai előkészítéséig, a kivitelezéshez szükséges forrástérkép elkészítéséig) stratégiaalkotás típusú támogatást igényel. A program kivitelezése EU-program típusú támogatást igényel.
Megjelenítési javaslatok	A program előkészítése a Stratégia implementációjának része lehet, ezért a szakmai és közéleti kommunikálás ebben a keretben történhet. Támogatás elnyerése esetén a megjelenítés értelemszerűen a program része lesz.
Kapcsolódó projektjavaslatok	A tudás gazdaság paradigmájának érvényesítését célzó programok csoportja, a desztináció-építéssel kapcsolatos programok csoportja

Fejlesztési terület Kód: 2.4. Téma:	<i>A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése</i> Folyamatos önképzést támogató térségi e-learning tananyag
Tartalom	A térségbe irányuló szakmai tudástranszfert támogató módszertani program vagy központ szakmai feladata lesz olyan digitális tananyag készítése és rendszeres frissítése, amely a térségi kulturális aktorok, illetve az érdeklődő szakemberek számára folyamatosan kínálja a továbbképzés lehetőségét. Ez a tananyag tartalmazza a kurrens EU-s és országos policykat, a hazai és külföldi sikeres gyakorlatok gyűjteményét, a kulturális menedzsment gyakorlásához szükséges módszertani anyagokat stb. A tananyagot a ma már általánosan ismert platformok mintájára lehet elkészíteni, igény szerint szabad vagy kódolt hozzáférésekkel. Előnyt jelent a tananyag tetszőleges mértékű tagolása és bővítése, ami a személyre szabott vagy konkrét helyzetekhez kapcsolódó tanulást támogatja. Ezt a képzési modellt igény szerint hagyományos képzési formákkal ki lehet egészíteni.
Cél	<ul style="list-style-type: none"> - A kulturális rendszer aktorai számára a folyamatos és ingyenes önképzés feltételeinek biztosítása - Annak elérése, hogy a szakmai ismeretek kínálatában a személyi jellegű elvárások, képzési igények minél jobban kielégíthetők legyenek.
Indoklás	Korszerű szakmai ismeretek hiánya, a mai képzések rugalmatlansága, normatív jellege, idő-és munkaigényes formája.
Várható eredmények	A kulturális rendszer működtetéséhez szükséges szakmai tudás mennyiségének és minőségének emelkedése, a szakmai tájékozódás és az önképzés modelljének térnyerése
Szinergia lehetőségek	A tananyagok döntő hányadába a szinergia szempontok már be vannak építve
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A képzési program megtervezése, a tananyag megalkotása és működésbe hozása a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladata, ennek költségigénye a munkacsoport számára biztosítandó költségkerethez tartozik. Amennyiben az alakuló csoport kompetenciáját ez a feladat meghaladja, külső szakmai közreműködőt kell felkérni.
Megjelenítési javaslatok	Ezt a programot a rendszer belső szereplői számára kell megjeleníteni
Kapcsolódó projektjavaslatok	Térségi tudástranszfer és módszertani program, Implementációs program

Fejlesztési terület Kód: 2.5. Téma:	<i>A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése</i> Megyei szinten koordinált Facebook program
Tartalom	A Facebook típusú társadalmi tematizáció és közösségépítés jelenleg általános gyakorlata lehetőséget kínál olyan program megszervezésére és végzésére, amely minimális beruházás és erőfeszítés mellett, a virtuális térben aktív „társadalmi energiák” becsatornázásával lényegesen megnöveli a kulturális rendszer társadalmi hasznosulását. Egész sor olyan kommunikációs és közösségépítő technika van, amely a Facebook felületeken alkalmazható (eseménygenerálás, összekapcsolás, láncszerű terjesztés, véleménygenerálás stb.), és amelyek egyfelől összekötik a rendszer szereplőit, másfelől közösségi szerkezeteket hoznak létre vagy erősítnek meg. Ez azért is nagyon fontos, mert a rendszer aktorai számára kitermeli azt a közösségi referenciakeretet, amelyet a média vagy a közbeszéd részéről annyira hiányolnak, s amely munkavégzésük ösztönzésében nagy szerepet játszhat.
Cél	Közösségi energiákra alapozó, költségmentes általános társadalmi tematizáció, közösségépítés
Indoklás	A rendszer szereplői kevéssé ismerik egymást és nincsen mód, hogy egymás tevékenységére reflektáljanak, kulturális munkára vonatkozó visszajelzések kis száma, kevés olyan tényező van, amely a kulturális rendszer rendszerjelleget erősíti.
Várható eredmények	A rendszer identitásának erősödése, a rendszer egyes elemeinek magas fokú ismertsége, a reflexiós szint fokozódása, közösségképződés
Szinergia lehetőségek	Ez a program nagy lehetőséget jelent arra, hogy a kultúra rendszerébe spontán módon bekapcsolódjanak külső szereplők.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Nincs költségigénye
Megjelentési javaslatok	Nincsen szükség külön megjelenítési tevékenységre, a program maga széleskörű társadalmi megjelenítésként tételveződik.
Kapcsolódó projektjavaslatok	A tudásgazdaság paradigmájához kapcsolódó programok

Fejlesztési terület Kód: 3.1.	<i>Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése</i>
Téma:	Ágazatközi, projektalapú vagy stratégiai együttműködést támogató klaszterek kialakítása
Tartalom	A Program arra törekszik, hogy a kultúra rendszerében a mai általánosan jellemző pontszerű működési modellt klaszterszerű vagy hálózatszerű működési modellekkel váltsa fel. A klaszterszerű működés kialakítása (amely nem jelent jogi értelemben is intézményesített klasztert, ha csak az nem feltétlenül szükséges, pl. közös forrásbevonás esetén) többféle érdek alapján jelenhet meg: rendezvénysorozatok vagy több helyen azonos időben zajló rendezvények szervezése, szakmai-módszertani tapasztalatcsere, költséges szakkompetenciák közös igénybevétele, térségi kulturális stratégiák vagy programok közös kidolgozása, érdekérvényesítés stb. A hálózatszerű vagy klaszterszerű működés a kultúra rendszerében a működés új, minőségileg magasabb szintjét jelenti.
Cél	Az atomizált, pontszerű működési mód ellenében a rendszerszerű működés kialakítása
Indoklás	A pontszerű működési mód a kulturális potenciál jelentős részét nem hasznosítja, s nem támogatja az eseti vagy lokális eseményeken túlmutató tervezést vagy forrásbevonást.
Várható eredmények	A hálózatszerű vagy klaszterszerű együttműködési formák kialakítása a kultúra rendszerében a praxis szintjén teret adhat a fejlesztéspolitikai paradigmának.
Szinergia lehetőségek	Ez a program jelentős mértékben erősíti a rendszer szereplői közti együttműködést.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A koncepció kidolgozása és programszerű terjesztése a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladata, a költségigény ehhez a szerkezeti részhez tartozik. A programnak külön költségvonzata nincsen.
Megjelenítési javaslatok	Csak a rendszer szereplői körében van szükség
Kapcsolódó projektjavaslatok	Új pályázati modell, Implementációs javaslatok, szinergia programcsomag

Fejlesztési terület Kód: 3.2. Téma:	Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése Szakmai kompetenciák közti szinergiák kereteinek megteremtése (pl. kulturális szakértők gazdasági, fejlesztéspolitikai képzése stb.)
Tartalom	<p>A kulturális rendszer fejlesztéspolitikai paradigma szerinti működtetéséhez szükséges egy olyan program-jellegű belső policy-folyamat működtetése, amely belépési lehetőséget és keretet ad a más jellegű szakmai kompetenciáknak. Kiemelten fontosak a következő kompetencia-típusok: gazdálkodás/menedzsment, turizmus, vidékfejlesztés és helyi fejlesztés, eseménymenedzsment, marketing, PR/kommunikáció, desztinációépítés és menedzsment, kultúragazdaság stb. A szakmai kompetenciák közti szinergiák megteremtésének többféle formája lehetséges: a Stratégia implementációját végző szakmai csoport vagy azt felügyelő testület multidiszciplináris jellege, a szerkezeti reformhoz kapcsolódó programok kidolgozásakor más területek szakembereinek bevonása, stb. Mindehhez szorosan kapcsolódik az a tematizációs munka, amely a „kultúra” jelenleg érvényes szűkkörű és elitista értelmezését kibővíti a fejlesztéspolitikai paradigmából adódó tartalmakkal.</p>
Cél	<p>A kulturális rendszer működésének tényleges összekapcsolása más területekkel, a kulturális rendszer önállóságának erősítése és önfenntartó képességének fokozása.</p>
Indoklás	<p>A rendszer jelenlegi, alapvetően zárt és önlegitimációra törekvő működési módja akadályozza a kulturális rendszernek a térségi fejlesztéspolitikai folyamatba való integrálódását</p>
Várható eredmények	<p>A kulturális rendszerben érvényre jutó szakmai kompetenciák tartalmi gazdagodása, a más területekkel való együttműködés fokozódása</p>
Szinergia lehetőségek	<p>Ez a program szinergiaterepítés tényleges terepe</p>
Finanszírozás/Fenntarthatóság	<p>A policy-folyamat szervezése és indítása a Stratégia implementációjárt felelős szakmai csoport feladata, ennek külön költségvonzata nincsen. A részprogramok kidolgozása során más területek szakmai bevonása munkabér jellegű költségeket generál.</p>
Megjelentési javaslatok	<p>A kulturális rendszer más szakterületek irányába való „megnyitása” az adott terület szakemberei fele hiteles kommunikációt igényel (többet, mint a ma szokásos szakmai „meghívások”, „felkérések”).</p>
Kapcsolódó projektjavaslatok	<p>Az ehhez a fejlesztési területhez kapcsolódó egyéb szinergiaprogramok</p>

Fejlesztési terület Kód: 3.3. Téma:	Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése Ágazatközi megyei stratégiai tanács létrehozása
Tartalom	A kulturális rendszer fejlesztéspolitikai paradigma szerinti fokozatos átalakításához – a hivatal adminisztratív-politikai támogatása mellett - feltétlenül szükséges egy ágazatközi, megyei léptékű konzultatív testület (tanács) létrehozása és e-platform alapú rendszeres működtetése. Egy ilyen „hivatalos” legitimációs bázis nélkül a rendszer átalakításának társadalmi-közéleti legitimitását nem lehet megteremteni, ugyanakkor a Stratégia implementációját végző csoport munkája légtüres térben marad. Fontos az, hogy ebben a testületben a szinergia szempontok szerinti területek szakemberei jelen legyenek. Ugyanakkor ebben a policy jellegű programban alapvetően fontos az e-kommunikáció, mert ezzel lehet biztosítani azt, hogy az implementációt végző csoport működésére, később pedig a kulturális rendszer működésére (különösen a rendszeren belüli információforgalomra) folyamatosan rálassanak.
Cél	A rendszer szerkezeti és funkcionális reform folyamatát támogató hivatalos/legitim háttér kialakítása
Indoklás	<ul style="list-style-type: none"> - A kulturális rendszer mai jellegéből és működési módjából következően reformot támogató testület a szűk értelemben vett kultúra köréből nem állítható össze. - A fejlesztéspolitikai paradigma szemszögéből érdembeli haszna csak a multidisziplináris testületnek van
Várható eredmények	A rendszer reformjának nem adminisztratív jellegű, a szélesebb társadalmi nyilvánosságban is megjeleníthető intézményes támogatása
Szinergia lehetőségek	A program keretében kialakítandó és működő konzultatív testület per definitionem a szinergia megvalósulása
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A program elsősorban szervezési feladatokkal jár, amelyet a Stratégia implementációját végző csoport vállal, személyi költségek tervezhetők a jelenlegi rendszerben is alkalmazott testületi tagsági modell szerint.
Megjelenítési javaslatok	A program megjelenítése (a testület létrehozása és működése) a szélesebb közvélemény előtt és a rendszeren belül is szükséges, elsősorban a reform-folyamat legitimitásának biztosítása érdekében.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Stratégia implementáció, A kulturális rendszer kommunikációjával és dokumentálásával kapcsolatos programok és tevékenységek

Fejlesztési terület Kód: 3.4. Téma:	<i>Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése</i> Ágazatközi együttműködési programcsomag (Kultúra – Iskola, Kultúra – Egyház, Kultúra – Turizmus stb.)
Tartalom	<p>A kultúra rendszerével összekapcsolható más ágazatokban már vannak intézményszerű hálózatok vagy klaszterszerűen működő szerveződések/folyamatok. Lényeges tartalmi előrelépést jelent olyan ágazatközi együttműködési programok indítása, amelyek két ágazat között teremtenek operatív kapcsolatot. Ez jelenthet közös tervezést, közös programot, közös forrásbevonást, közös megjelenítést stb. A program indításának feltétele az, hogy a kultúra rendszerén belül is hálózatszerű vagy klaszterszerű együttműködés jöjjön létre konkrét feladatok mentén. Példa: egy térségen belül a kulturális eseményeket szervezők és a turizmus szereplőinek pragmatikus összekapcsolódása, a kulturális és helytörténeti értékek feltárásában és megőrzésében érdekelt kulturális aktorok és az iskolák összekapcsolása stb. Ha egy ilyen csoport-csoport (hálózat-hálózat) együttműködés kialakul, annak modellje hatékonyan facilitálható más térségekre és témakörökre.</p> <p>Javasolható, hogy a Stratégia implementációs fázisában a szakmai csoport dolgozzon ki, indítson el ilyen jellegű modellértékű programot. Nagyon fontos lehetőség ezen a téren a LEADER-logika/módszertan megtanulása a kulturális aktorok számára</p>
Cél	A különböző ágazatok közti tényleges együttműködés kialakítása, a kulturális termékek számának növelése, a forrásbevonási potenciál erősítése
Indoklás	Más ágazatokban a fejlesztéspolitikai paradigma sokkal nagyobb mértékben jelen van, mint a kultúra rendszeréhez tartozó intézmények működésében. Ezzel az összekapcsolással el lehet érni azt, hogy a kultúra aktorai számára is magától értetődővé váljék a fejlesztéspolitikai paradigma alkalmazása.
Várható eredmények	Tényleges ágazatközi együttműködés, a különböző fejlesztéspolitikai területek és tevékenységek kölcsönös erősítése.
Szinergia lehetőségek	Ezek a programok szerveződési módjuk és működési módjuk tekintetében a szinergia megvalósulásai
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Térségi források (kistérség, LEADER), helyi önkormányzatok, megyei pályázatok, külső források
Megjelenítési javaslatok	Mivel újszerű kezdeményezésről van szó, a kezdeményezések és az eredmények hangsúlyozott megjelenítése a reformfolyamatot hatékonyan támogatja
Kapcsolódó projektjavaslatok	A kultúra rendszerén belüli klaszterek/hálózatok kialakítása, Az ágazatközi szinergiát erősítő programok, A kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítését célzó programok

Fejlesztési terület	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i>
Kód: 4.1. Téma:	Tudatos kultúrafogyasztást ösztönző éves tematikus programok
Tartalom	A kultúrafogyasztás egy-egy konkrét területén (pl: olvasás, színház, fotóművészet, festészet, klasszikus zene stb.) éves kampányszerű programot kell szervezni (Pl. A könyv vagy az olvasás éve Hargita megyében, A fotóművészet éve Hargita megyében stb.). A Programot egyetlen intézmény is sikeresen tudja menedzselni, alacsony költséghányad mellett. Könyvtárakat, iskolákat, könyvüzleteket, nyilvános rendezvényeket, web alapú csoportokat sokféle formában be lehet kapcsolni a programba. Fontos az, hogy a programnak egyfajta „mozgalom” jellege legyen és ez a mozgalom jelleg a társadalmi nyilvánosságban hangsúlyosan legyen jelen minden alkalommal, hivatkozva mindig az éves programra. Versenyekkel, díjakkal lehet színesíteni, könyvkiadók bevonásával. Nagyon fontos a minőségi kultúrafogyasztás szempontjának érvényesítése.
Cél	A minőségi kultúrafogyasztás modelljeinek társadalmiasítása, ösztönzése.
Indoklás	A tudatos kultúrafogyasztás ügyének, a kulturális értékekhez való egyenlő hozzáférés ügyének ma nincsen megyei szinten tartalmi vagy adminisztratív gazdája.
Várható eredmények	<ul style="list-style-type: none"> • Évente egy-egy terület hangsúlyosan a figyelem előterébe kerül. • Egy-egy sikeres megyei léptékű program meg tudja teremteni a kereteket ahhoz, hogy egy-egy területen idővel kitermelődjenek a témakör állandó intézményes gazdái.
Szinergia lehetőségek	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A program lehetőséget ad tanügyi, gazdasági és médiaszereplők, valamint NGO-k együttműködésére ➤ A Program hasznos vonatkoztatási keretet jelenthet a témához kapcsolódó egyedi kezdeményezések számára (klaszterhatás)
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az első években a programot finanszírozni kell, menet közben fokozatosan át lehet adni a forrásszerzés feladatát az adott területtel foglalkozóknak. Költségigénye partnerek bevonásával nagyon alacsony lehet.
Megjelenítési javaslatok	Célirányos, a program egész időtartama alatt működő tematikus megjelenítésre, önálló program-arculatra lesz szükség. Ez önálló internetes platformot kíván és periodikus média tematizációt.
Kapcsolódó projektjavaslatok	A Program éves lefutása folyamatszerű, ugyanakkor rugalmas és integráló jellegű. Lehetőség van arra, hogy a Program hatására menet közben újabb egyedi rendezvények is generálódjanak.

Fejlesztési terület Kód: 4.2. Téma:	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i> Hátrányos helyzetűek kulturális esélyegyenlőségét támogató program
Tartalom	<p>A kultúra keretében hátrányos helyzetet ebben a térségben a kulturális értékekhez való hozzáférés korlátozott volta, illetve a kulturális értékek létrehozásába való bekapcsolódás korlátozottsága jelent. Mindkét korlát lehet egyéni vagy csoportos/közösségi jellegű. Mindkét korlát leépítése többtényezős, nehéz folyamat.</p> <p>Rövid távon előrelépési lehetőség a kulturális javakhoz való hozzáférés javításában van. Szükséges megtenni a tematizációs lépést, társadalmilag elfogadottá tenni ezt a feladatot, megjelölni célcsoportokat vagy területeket, és kidolgozni néhány modellszerű eljárást (pl. mozgó könyvtár-szolgáltatás, vándorkönyv program, kulturális csomag adományok, stb., stb. - összekapcsolva más szolgáltatáscsomagokkal, mert önmagában nagyon költséges stb.).</p> <p>A kulturális értékek létrehozása tekintetében áttörést jelentene a megyei léptékű Tehetséggondozási program (lásd. 7.3.).</p> <p>Ebben a témakörben többpólusú program kidolgozására van szükség, azonban több tényező miatt is erre csak középtávon van reális esély.</p>
Cél	Hátrányos helyzetű térségek és társadalmi csoportok kultúrafogyasztásának támogatása, az esélyegyenlőség növelése.
Indoklás	A programot a színvonalas kulturális fogyasztás fokozatos háttérbeszorulása indokolja, valamint egyes települések és társadalmi csoportok periférikus helyzete, illetve a kultúrafogyasztást is érintő kedvezőtlen anyagi helyzete.
Várható eredmények	A kulturális javakhoz való hozzáférés ügyének tematizálása, az esélyegyenlőtlenségek mérséklését célzó folyamat beindítása
Szinergia lehetőségek	Ezt a programot fejlesztéspolitikai és karitatív jellegű programokkal, szervezési modellekkel és szakmai kompetenciákkal kell összekapcsolni.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A Program első fázisa integrálható a Stratégia implementációját végző szakmai csoport feladatkörébe, a későbbiek során kidolgozandó programok támogatását több társadalmi szereplő bevonásával kell biztosítani.
Megjelenítési javaslatok	A téma – a kulturális esélyegyenlőtlenség csökkentése – fontos és hangsúlyosan tematizálandó feladat
Kapcsolódó projektjavaslatok	Terméklétrehozást ösztönző program, Tudatos kultúrafogyasztást ösztönző program, Tehetséggondozási program

Fejlesztési terület Kód: 4.3. Téma:	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i> Kulturális versenyek, vetélkedők, mozgalmak
Tartalom	A vetélkedők, versenyek, mozgalmak indítása napjainkban akkor lehet sikeres, ha (1.) azok össze vannak kapcsolva az IT alapú megjelenítési technikákkal és (2.) össze vannak kapcsolva a térségi vagy kisebb léptékű desztinációépítési gyakorlattal. Ez két alapvető követelmény, ha ezektől a szinergiáktól eltekintünk, akkor csak olyan „hagyományos” megoldásokhoz jutunk, amelyekkel nem lehet társadalmi érdeklődést kiváltani. Alapvető követelmény, hogy térségi, megyei vagy kisebb léptékben az ilyen programok folyamatát társadalmi eseménnyé kell tenni. A téma sokféle lehet, a lényeg a fentiekben jelzett szervezési módon van. Jellemző példák: társadalomtörténeti fotók beküldése, kulturális értékek vagy szimbolikus helyek fotója/kisfilmje, tárgykészítési verseny vagy mozgalom, gasztronómiai technikák, eszközök vagy receptek, kulturális jellegű design tervek, településkép, szép termék stb., stb. Az ilyen jellegű programok mindig sok terméket is eredményeznek, amelyek többféle utólagos hasznosításra kínálnak lehetőséget (vándorkiállítás, turisztikai termék, ünnepszervezés, e-kultúra programhoz anyag stb.)
Cél	A kulturális termékek előállításának társadalmisítása, kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése, a tudatos kultúrafogyasztás modelljének erősítése.
Indoklás	A „mozgalom” jellegű programok jelentős mértékben elősegítik a kulturális potenciál bővítését és a köztudatba való bekerülését.
Várható eredmények	A kultúra pozíciójának erősödése, további szereplők aktivizálódása, a szinergia folyamatok erősödése.
Szinergia lehetőségek	Az ilyen mozgalmak „kiviszik” a kultúrát a kulturális intézmények köréből, sokféle szereplőt és intézményt implikálnak, ezért közvetlen hatásuk van a szinergia erősödésére
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az ilyen programoknak első lépésben szervezési költségei vannak, ha valamelyik típus megerősödik, akkor érdemes önálló programként is működtetni. Finanszírozása többszereplős lehet.
Megjelenítési javaslatok	A konkrét programhoz kapcsolódó kommunikációs munkára van szükség.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Kulturális termékek mennyiségének növelése, desztinációépítési programok, a tudatos kultúrafogyasztás erősítését célzó programok

Fejlesztési terület Kód: 4.4. Téma:	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i> Vállalkozók a kultúráért program
Tartalom	<p>Két olyan vállalkozói csoport van, amelyet érdekeltté lehet tenni abban, hogy túllépjen az eddigi szponzorizálási gyakorlaton. Az egyik csoportot azok a vállalkozások képezik, amelyek maguk is kulturális értékek előállításával foglalkoznak (könyv, tárgyak, vizuális anyagok, média stb). Ezt a csoportot érdekeltté lehet tenni abban, hogy megtalálja szerepét a kulturális stratégia egyes szegmenseinek kivitelezésében.</p> <p>A másik csoportot azok alkotják, akik a kultúra rendszerével való partnerségi kapcsolatot föl kívánják használni a vállalati arculatépítésben, hírnévmenedzsmentben, vásárlói kör bővítésében, a cég és a termékei iránti bizalom erősítésében.</p> <p>Mindkét csoporttal olyan konzultációra és egyeztetésre van szükség, amely folyamatjellegű, a vállalkozások számára is mérhető eredményt vetít előre. Ennek feltétele olyan, máshol már bevált együttműködési formák megismerése és közös munkán alapuló térségi adaptációja, amely a gazdasági élet szereplőit is érdekeltté teszi az aktív szerepvállalásban.</p> <p>A program teszt jellegű elindítását a Stratégia implementációját végző szakmai csoport el tudja végezni, a teszt időszak eredményeitől függ az, hogy lehet-e ezen a téren tényleges programot indítani.</p>
Cél	A vállalkozói szegmens és a kultúra rendszerének strukturális összekapcsolása
Indoklás	A jelenlegi szponzori gyakorlat csak nagyon kis részben hasznosítja azokat a potenciálokat, amelyeket a gazdasági szegmens kifejezetten a kultúra érdekében mozgósítani tud.
Várható eredmények	A két szegmens fokozatos szerkezeti jellegű összekapcsolódása
Szinergia lehetőségek	Ez a program a kulturális és a gazdasági ágazat közti szinergia megvalósulása
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A finanszírozás később kialakítandó programok függvénye, optimális esetben önfenntartásra kell számítani.
Megjelenítési javaslatok	A társadalmi megjelenítés akkor válik fontossá, ha az előkészítő munka tényleges program beindításához vezet
Kapcsolódó projektjavaslatok	Térségi tudástranszfer és módszertani központ, ágazatközi szinergiaprogramok, termékbővítés

Fejlesztési terület Kód: 4.5. Téma:	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i> Kulturális fogyasztás monitoring program
Tartalom	A lakossági kultúrafogyasztás tartalmának és jellegének időszakos mérése (3-4 évenként) kulcsfontosságú eleme a stratégiai folyamat ellenőrzésének, valamint minden további tervezésnek. Meg kell határozni egy olyan mérési feladatot, amely időszakosan végezhető, méretében, tartalmában, szakmai összetettségében megfelel a kulturális stratégia menedzsment céljainak, és az egyes adatfelvételek eredményei összehasonlíthatók. A kivitelezéssel célszerű – pályázat alapján – külső szakmai szereplőt megbízni.
Cél	A társadalmi kultúrafogyasztás mérése, szakmai háttéranyag biztosítása a stratégia folyamat értékeléséhez, a további tervezéshez
Indoklás	Ez a szegmens ma teljes mértékben hiányzik a kultúra rendszeréből
Várható eredmények	Társadalmi helyzetkép a megyei – és kisebb régiók szerinti – kultúrafogyasztásról, a stratégiai folyamat erősítése.
Szinergia lehetőségek	Nem aktuális, illetve csak annyiban, ha az adatfelvétel a szinergiafolyamatok alakulására is kiterjed.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az önkormányzati ciklusonként egy adatfelvétel költségét a kulturális rendszer finanszírozási keretébe érdemes illeszteni
Megjelentési javaslatok	Az adatfelvétel eredményeit célszerű a rendszer szereplői számára részletesebben megjeleníteni, esetleg megvitatni. A szélesebb közönség számára tájékoztató anyag a célszerű.
Kapcsolódó projektjavaslatok	A szerkezeti és funkcionális jellegű reformhoz kapcsolódó programok, Módszertani központ.

Fejlesztési terület Kód: 4.6. Téma:	<i>Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása</i> „A megye kulturális nagykövete” program
Tartalom	Ezt a címet minden évben egy kiemelkedően értékes kulturális csoport kaphatja. Az adott tárgyévre a Megyei Tanács sajátos térségimázs építő programot javasol a szóbanforgó csoportnak elsősorban a térségen kívüli szereplésekre vonatkozóan, és ehhez az adott évre támogatást rendel. Ilyen csoport/alkotóműhely lehet a tánc, a zene, a kóruséneklés, a népművészeti termékek stb. köréből.
Cél	Térségi desztinációépítés, értékes csoportok/műhelyek pozicionálása
Indoklás	Célszerű minden évben fókuszba állítani egy „csúcs” terméket, mégpedig úgy, hogy ez a termék nem a térségbe látogatókra vár, hanem ő maga megy házhoz (a térségen kívül)
Várható eredmények	A kulturális rendszer ismertségének növekedése, emblematikus kulturális aktorok termelődése
Szinergia lehetőségek	Nem aktuális
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az adott évre kiválasztott csoport sajátos programját támogatni kell. A támogatás a térségen kívüli szereplések jellegétől függ.
Megjelentési javaslatok	A kommunikáció a térségen belül és kívül egyaránt fontos.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Térségi desztinációépítés, Kulturális termékek mennyiségének gyarapítása

Fejlesztési terület Kód: 5.1. Téma:	<i>Vonzerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése</i> Helyi (település) desztinációépítési program
Tartalom	A kulturális stratégia kivitelezésében feltétlenül hasznosítani kell a térségi lokális közösségek sajátos adottságait: lokális identitás mentális fontossága és társadalomszervező ereje, alulról szerveződő lokális struktúrák, történelmi múlt, forgalomba hozott és forgalomba nem hozott helyi értékek stb. A településmenedzsment komplex értelmezése alapján célszerű olyan desztinációépítési modelleket kidolgozni (néhány fontosabb alaptípust a települések jellege és működési módja szerint), amelyek több településen is alkalmazhatók. Alapelve, hogy az ilyen program nem csak szűk értelemben vett turisztikai célokat követ, hanem a kultúragazdaság paradigmája szerint az adott település identitásszerkezetének egészét bővíti és erősíti. A komplex településmenedzsment kultúra alapú megközelítése a térségben nem ismert szakmai tudás, a kivitelezéshez tudástranszferre, külső szakértők bevonására van szükség.
Cél	A helyi közösségek és helyi identitásszerkezetek megerősítése
Indoklás	A lokális értékek nagy része ma még nem kerül kihasználásra. A kistépülések esetében az identitásszerkezet erősítése révén (is) lehet helyi társadalmi energiákat mozgósítani a helyi fejlesztés érdekében.
Várható eredmények	Lokális identitásszerkezetek erősödése, a települések ismertségének és vonzerejének növekedése
Szinergia lehetőségek	Az ilyen program természetéből adódóan túllép a szűken értelmezett kultúra körén. Térségi léptékben a turizmussal való kapcsolat lesz fontos.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A szakmai modellek kidolgozásához külső szakértőkkel kidolgozott, önálló partnerségi program lenne célra vezető. Egyébként a tényleges lokális desztinációépítésnek csak akkor van értelme, ha abban megjelenik a helyi érdek, a helyi részvétel.
Megjelentési javaslatok	A lokális jellegű desztinációépítési programokhoz egyenként kommunikációs alprogramot érdemes kapcsolni.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Térségi tudástranszfer és módszertani központ, Szinergia programok, Kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése.

Fejlesztési terület Kód: 5.2. Téma:	<i>Vonzerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése</i> Kiemelt fontosságú kulturális „helyek” desztinációépítési programja
Tartalom	<p>Ez a szervezési- logisztikai jellegű program arra irányul, hogy eseti desztinációépítési programok sorozatát indítsa el mindazon a helyeken – lokális szereplők közreműködésével – amelyek már most vagy a közeljövőben a térség kulcsfontosságú kulturális helyeinek számítanak (szimbolikus helyek, kiemelt események, műemlékek, történelmi helyek stb.). A jelenleg tapasztalható alapfokú hirdetési, reklámozási, toborzási gyakorlatot le kell cserélni tartós és professzionális desztinációépítési programokkal (folyamatosan megújított és több csatornán forgalmazott tematizáció). Ma ezek a helyek viszonylag passzívak, többnyire a magyarországi turisztikai érdeklődés irányítja a tematizációt. A Stratégia implementációjával foglalkozó szakmai csoport dolgozhat ki (vagy dolgoztathat ki) olyan tematizációs keretmodellt, amelyet az adott helyi értéket gondozó önkormányzatnak vagy szervezetnek lehet ajánlani. Ezeknek a programoknak három nagyon fontos vonzata van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erősítik a regionális identitásszerkezetet - Növelik az adott hely, illetve a térség turisztikai vonzerejét - Jelentős mértékben emelik a térség ismertségét
Cél	A kiemelt térségi értékek kifele irányuló hangsúlyos tematizálása, a térség ismertségének és identitásának erősítése
Indoklás	Jelenleg ezek a kiemelt térségi értékek nem a térségi érdek és térségi paradigma szerint működnek „kiemelt helyként”, s ezzel a gyakorlattal sok endogén adottság kihasználatlan marad.
Várható eredmények	Kiemelt helyek látogatottságának növekedése, a térségi identitásszerkezet erősödése
Szinergia lehetőségek	Az eredményes desztinációépítés többféle szakmai kompetencia bevonását igényli (kommunikáció, marketing, turizmus stb.)
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A helyi programok akkor lehetnek önfenntartók, ha helyi szereplők végzik egy-egy kiemelt érték desztinációjának építését. Ezt el lehet indítani megyei pályázati formájában is.
Megjelenítési javaslatok	A jól megtervezett kommunikáció minden desztinációépítési program szerves része.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Kulturális termékek mennyiségének és skáljának bővítése, Szinergiaprogramok.

Fejlesztési terület Kód: 5.3. Téma:	<i>Vonzerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése</i> Megyei léptékű termékmarketing program (opcionális)
Tartalom	A kulturális termékek nagy száma, sokfélesége és sajátos (térégi vagy egyéb táji) jellege indokolna egy olyan esernyőszerűen működő, általános jellegű kulturális marketing programot, mint amilyen például a „székelytermék” területén működik. A lényeges különbség, hogy a kultúra esetében másként kell értelmezni az értékesítést, hiszen a kulturális termékek jelentős részét eladjuk, de nem viszik el. A program feladata az lehet, hogy a megyei/térégi arculatban és prezentációs gyakorlatban a kultúrának jól definiált és érzékelhető (külső szereplők által dekódolható) szerepet adjon. Ennek a programnak a hasznosságát, térégi szerepét több szakterület képviselőivel érdemes előzetesen megvitatni. Program akkor indítandó, ha konszenzus van arról, hogy a kulturális értékek rendszere a térség meghatározó jegyeinek egyike legyen.
Cél	A kulturális értékek térégi/megyei jegyként (karakterisztikaként) való megjelenítése
Indoklás	A kulturális értékek mennyisége és térégi szerepe indoklja azt, hogy ez a szegmens a térség egyik meghatározó jegyeként tételezhető
Várható eredmények	A kulturális értékek rendszerének újrapozicionálása
Szinergia lehetőségek	A program indításának eldöntése, illetve a program kidolgozása több szakterület összekapcsolásával valósítható meg.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A Program közvetlenül a MT rendelkezésébe tartozhat, költségigénye nem jelentős.
Megjelenítési javaslatok	A kommunikációs terv a program részét képezi
Kapcsolódó projektjavaslatok	Ez a program (a rendszer marketing-eszközökkel való újrapozicionálása) mindenik fejlesztési területet érinti

Fejlesztési terület Kód: 5.4. Téma:	<i>Vonzóerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése</i> A kultúra a médiában program
Tartalom	<p>A fejlesztéspolitikai paradigma szerint működő kulturális rendszer sikerességének alapvető feltétele az írott és elektronikus médiában való rendszeres tematizáció. A jelenlegi alkalmi, többnyire bemutató jellegű médiaanyagok nem a rendszer működésének logikája szerint készülnek, ezért a rendszert erősítő hatásuk korlátozott. A program tartalmát olyan megállapodássorozat kidolgozása jelenti (lehetőleg minden térségi írott és elektronikus médiával), amelyben:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a tartalomgyártásban a kultúra rendszere jelentős szerepet vállal - a médiaanyagokban a kulturális rendszer ismerete és eseményeinek szakmai értelmezése a jelenleginél nagyobb szerepet kap - a kulturális rendszer és a térségi médiák közös érdek alapján törekednek az ágazattal foglalkozó újságírók és szerkesztők képzésére.
Cél	A kultúra és az egyes programok társadalmi szerepének rendszeres közéleti tematizációja
Indoklás	A jelenlegi bemutatási gyakorlat legitimálja a kulturális eseményeket, de a rendszernek csak nagyon kevés eleme kerül bemutatásra és az is általában követő jelleggel.
Várható eredmények	A kultúra társadalmi tematizációjának változása
Szinergia lehetőségek	A kultúra rendszerét és a médiát kell a program keretében kölcsönösen érdekeltté tenni
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A programnak jelentős költségkerete nem lesz.
Megjelentési javaslatok	A program működése egyben a megjelenítése is.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Szinergiaprogramok

Fejlesztési terület Kód: 5.5. Téma:	<i>Vonzóerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése</i> Kulturális arcképcsarnok program
Tartalom	A program a kulturális szereplők (személyek és szervezetek) profiljának megalkotására és társadalmiasítására irányul. Célszerű több évre előre kidolgozni, térségenkénti vagy ágazati bontásban listázva a bemutatandó szereplőket. Formája lehet: bemutató elemzés, interjú, rádióbeszélgetés, tévéanyag, videófelvétel, gyűjteményes kötet stb. Minden anyag vagy sorozat számára két fontos feltételt kell megfogalmazni: az anyag legyen archiválható (dokumentumtár), és legyen forgalmazható (publikálható). A program koncipiálását és indítását a Stratégia implementációját végző szakmai csoport dolgozhatja ki, az anyagok rendszeres készítése a témában érdekelt partnerekkel történik. Jó tervezés esetén a folyamat önmagát generálja, mert a kiválasztott szereplők aktivitására lehet alapozni
Cél	Kulturális szereplők ismertté tétele, a rendszer társadalmi elfogadottságának és támogatottságának erősítése
Indoklás	Ennek a kulturális potenciálnak a mai kihasználása szórványos, esetleges, szubjektív/moralizáló
Várható eredmények	Kulturális termékek számának jelentős növekedése, jelentős archív anyag (utólag is hasznosítható társadalomtörténeti dokumentumtár), a kultúra társadalmi legitimitásának erősödése
Szinergia lehetőségek	Együttműködés sokféle intézményes szereplővel.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Az indítás után lehet dönteni pályázati jelleű támogatásról, de a program jó tervezés esetén saját erejéből is önfenntartó tud lenni.
Megjelenítési javaslatok	A program maga egyben megjelenítés
Kapcsolódó projektjavaslatok	Kultúra a médiában, Terméklista bővítése, Desztinációépítési programok

Fejlesztési terület Kód: 6.1. Téma:	<i>Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése</i> Terméklétrehozást ösztönző program
Tartalom	A kulturális rendszer jelenlegi működése döntően eseménycentrikus, és a támogatások jelentős része is kulturális események létrehozására irányul (rendezvények, kiállítások, fotótábor, fesztivál stb.), amelyek a maguk során nyilván kulturális termékek, azonban a térségi adottságokra alapozó potenciális termékek száma sokkal nagyobb, skálája sokkal szélesebb. A program feladata a térségben található alkotói potenciál mozgósítása a jelenleginél jóval több termék létrehozása érdekében. Pályázati alapon, gazdasági vagy önkormányzati szereplőkkel kialakított közös támogatás formájában, versenyek, felhívások, közérdekű tematikus akciók keretében programszerűen kell ösztönözni több képzőművészeti, irodalmi, zenei, előadóművészeti, design, népművészeti, egyéb kreatív termék létrehozását. Az ilyen mozgalmyszerű és versenyszerű akció a jelenleginél jóval szélesebb alkotói kör mozgósítását jelentheti, ugyanakkor az alkotások készítői számára a helyzetbehozás, a név-építés lehetősége jelenti az elsődleges eredményt. Különösen hasznos lehet a program fiatalok vonatkozásában, vagy a kreatív ipar területein.
Cél	A térségi adottságokra alapozó termékmenyiség és termékskála bővítése
Indoklás	A kulturális rendszer ma elsősorban a kész termékek megjelenítésére épít, s ez ahhoz vezet, hogy a létező tartalékok nem kerülnek kihasználásra.
Várható eredmények	Közvetlenül a térséghez köthető termékek mennyiségének és skálájának növekedése
Szinergia lehetőségek	Az egyes „akciók” megszervezése és lebonyolítása többféle ágazat bevonásával végezhető (intézmények, önkormányzatok, gazdasági és turisztikai szereplők, iskolák stb.)
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Néhány kezdeti modellszerű akció elindítása és társadalmi tematizációja után a folyamat önfenntartóvá kell váljon.
Megjelenítési javaslatok	A programhoz kapcsolatosan alaposan kidolgozott közéleti megjelenítési mintákat kell kidolgozni és gyakorlatba ültetni.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Szinergia programok, Implementációs program, desztinációs programok

Fejlesztési terület Kód: 6.2. Téma:	<i>Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése</i> Kiemelt kulturális események létrehozása
Tartalom	<p>A megyei kulturális események halmazában ma minden esemény arra törekszik, hogy fontosabb legyen a többinél, és ehhez minél több forrást megszerezzen. Ez lehet az adott évben a térség/megye emblematikus eseménye.</p> <p>Fontos lenne olyan vezetői szintű döntés, amely - rotációs alapon - évente egy rendezvényt kiemel a többi közül, és amely eleget tesz az alábbi feltételeknek:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A prezentációban és a kommunikációban megkapja a jogot arra, hogy abban az évben „legfontosabbnak” nevezhesse magát. - Az esemény a térségi desztináció erősítésével programszerűen és mérhetően össze van kapcsolva - A különböző ágazati szereplők (gazdaság, turizmus, média, kommunikáció stb.) egyetértenek az adott esemény kiemelt státuszát illetően és akként is kezelik. - A tartalom, az időpont és ágazati hasznosítás érdekében egyeztetés van az érintettek között. - Az esemény megszervezéséhez kisebb-nagyobb társadalmi mozgalom kapcsolódik (nem egy szűkkörű elit ügye). - Az eseményhez élményszerű tömeges részvétel is kapcsolható <p>(Alkalmas példa lenne a Farsangtemetés, de az időpont miatt a fentiekben jelzett minden kritériumnak nem tud megfelelni. Az „Ezer székely leány” esemény mozgástere az ideológiai kötöttségek miatt korlátozott.). Olyan modellre van szükség, amely nem a szereplők számát (és a költségeket) gyarapítja, hanem a fogyasztók számát.</p>
Cél	Térségi desztináció és identitáserősítés emblematikus (marker jellegű, térség-azonosító) rendezvény révén
Indoklás	A jelenlegi nagy rendezvények forrásigénye egyre nő, innovatív erejük és hatásuk nem.
Várható eredmények	A térség jobb ismertsége, látogatottság növekedése.
Szinergia lehetőségek	A döntéshz és a szervezéshez több terület együttműködésére van szükség.
Finanszírozás/Fenntartthatóság	Csak akkor érdemes belevágni, ha a termékértékesítés szempontja már a tervezéstől szerepet kap.
Megjelentési javaslatok	Az eseményhez egyedi kommunikációs program kell kapcsolódjon
Kapcsolódó projektjavaslatok	Desztinációépítés, szinergia programok

Fejlesztési terület Kód: 6.3. Téma:	<i>Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése</i> Nyilvános alkotói ösztöndíj program
Tartalom	Évente egy-két témakörben célszerű kiírni nyilvános alkotói pályázati programot, amely a megyében élő/tevékenykedő alkotók részvételével zajlik és térségi vonatkozású művek létrehozására irányul. A témakör lehet irodalmi, képzőművészeti, design, zenei vagy más jellegű. Az ilyen program megszervezése, lebonyolítása sok olyan eredménnyel jár, amely a kulturális rendszert közvetve vagy közvetlenül erősíti, térségen belül és térségen kívül egyaránt. Fontos, hogy nem csak a terméket, hanem a személyiséget is előtérbe hozza. A Program kivitelezéséhez célszerű létrehozni a más hasonló programok kivitelezéséhez is kapcsolható Kulturális Alapot.
Cél	Egyedi kulturális értékek létrehozása
Indoklás	A térségi alkotók személyiségének, munkásságának előtérbe hozására érdemes hangsúlyt fektetni.
Várható eredmények	A program keretében készült alkotás(ok)
Szinergia lehetőségek	A szükséges források biztosításába be lehet vonni gazdasági szereplőket
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A jól tematizált, térségi érdekelttségű nyílt pályázat ösztönözheti a részvételre a gazdasági szereplőket. Hasznos módszer a máshol már ismert licit-modell.
Megjelenítési javaslatok	A program megszervezéséhez, a pályázatot elnyerő alkotóhoz, valamint a kész termékhez kell kommunikációs programot kapcsolni
Kapcsolódó projektjavaslatok	Önálló program

Fejlesztési terület Kód: 6.4. Téma:	<i>Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése</i> Kulturális nyári tábor fiataloknak
Tartalom	Kulturális jellegű szakmai műhelyek, intézmények, népi mesterek stb. bevonásával lehet meghirdetni térségen kívüliek számára is „termékkészítő” nyári táborokat, tanfolyamokat, programokat. A tartalom tekintetében a pragmatikus szempontokra érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni: munkavégzési feltételek, munkarend, mediatisálás. Csak pályázat vagy részvételi díj bekapcsolásával célszerű szervezni. Ajánlott az összekapcsolás egyéb kiegészítő ismeretterjesztési, térségismertető programokkal, amelyek az alaptévékenységgel kapcsolatba hozhatók.
Cél	Térségi kulturális szakmai kompetenciák forgalmazása, fiatalok művészeti nevelése
Indoklás	Jelentős térségi szakmai potenciál megléte, forrásbevonási lehetőség, a térség iránti érdeklődés növelése
Várható eredmények	Kulturális jellegű termékek számának növekedése, a térség ismertségének növekedése, műhelyek formálódása, térségi szakmai kompetenciák értékesítése
Szinergia lehetőségek	Nem aktuális
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Pályázati forma, részleges támogatással. Helyi szereplők bevonása azon a településen, ahol a program szerveződik
Megjelenítési javaslatok	Tájékoztató, élménybeszámoló, web alapú megjelenítés későbbi rendezvényekre való toborzás céljából.
Kapcsolódó projektjavaslatok	Önálló program

Fejlesztési terület Kód: 6.5. Téma:	<i>Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése</i> Termék-multiplikációs program
Tartalom	<p>Programszerű formában célszerű megfogalmazni, megjeleníteni és követni azt az elvet, hogy a sikeres termék létrehozásokat a kulturális szereplők más és más időpontokban, más és más helyeken ismételjék. A mai gyakorlatban sok energiát emészt fel az a törekvés, hogy egy saját rendezvény, esemény vagy egyéb termék „ne olyan legyen, mint másé”. Ez a törekvés azonban nem zárja ki azt, hogy az adott esemény vagy termék létrehozásban ne kerüljenek hasznosításra a hasonló folyamatok szakmai-módszertani, szervezési vagy kommunikációs eljárásai. A programok multiplikációja nem azonos termékeket eredményez, hanem a különbözőségeken és egyediségeken túl a kivitelezés professzionalizmusát fokozza.</p> <p>A Stratégia implementációját végző csoport feladata lehet az, hogy az egyértelműen sikeres eseményekről, termék létrehozásokról modellszerű leírást készítsen minden olyan komponens bemutatásával, amely azt sikeressé tette vagy teheti. (Ez a forgatókönyvszerű módszertani leírás nem azonos a marketing-jelleű külső bemutatással, nem annak bemutatására törekszik, hogy az esemény „milyen volt, mi volt benne”, hanem arra, hogy „milyen módon, milyen eszközökkel és eljárásokkal vált olyanná, amilyen”). A térségi sikeres gyakorlatoknak a módszertani bemutatás formájában való leírása és forgalmazása (kulturális szereplők körében) jelentős mértékben növelheti a rendszer egészének hatékonyságát.</p>
Cél	A terméklétrehozások szakmaiságának fokozása, a térségi tudások belső megosztása (rendszeren belüli tudástranszfer)
Indoklás	A jelenlegi gyakorlat sok tekintetben erőforráspazarló, mert nem hasznosítja mások tudását.
Várható eredmények	A kulturális termékek száma és minősége növekszik, a szakmai kompetencia szerepe erősödik
Szinergia lehetőségek	A sikeres terméklétrehozásokat bemutató elemzések figyelembe veszik más területek szempontjait is (gazdasági hatékonyság, kommunikációs sikeresség, a fejlesztéspolitikai folyamatba való integrálódás stb.)
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Ez a feladat a Stratégia implementációját végző szakmai csoport intézményi feladataiba illeszthető, a program költségvonzata nem jelentős.
Megjelenítési javaslatok	Csak a rendszeren belüli megjelenítésre (tudásmegosztás) van szükség
Kapcsolódó projektjavaslatok	A kulturális menedzsment technikáinak megújítása, módszertani központ, Termékennyiség növelése

Fejlesztési terület Kód: 7.1. Téma:	Innovációs, kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése Nyílt közösségi kulturális terek kiépítése
Tartalom	A Program arra irányul, hogy a kultúra szereplőit és a termékeket aktív módon, eseményszerűen vigye ki a nyilvános terekbe, mégpedig oly módon, hogy a kulturális termék egy adott helyen való periodikus megjelenése térben és időben kötött és ismert legyen. A nyilvános zeneprogramtól az alkalmi utcaszínházaszerű programig, a nyilvános térben zajló könyvaukciótól a kiállításig sokféle forma számításba jöhet. A lényeg az, hogy nem konvencionális helyeken, nem konvencionális módokon a kulturális termék legyen látható és elérhető. Nyári időszakban ez lehet szabad tér, téli-őszi időszakban pedig a sokak által látogatott fogyasztási terek jöhetnek számításba.
Cél	Minőségi kultúrafogyasztás társadalmasítása
Indoklás	A kulturális termékek terjesztésének mai formái nem elég rugalmasak, többnyire megmaradnak a passzív kínálat formáinál, „nem mennek közel” a fogyasztókhoz, s többnyire olyan exkluzív jellegű fogyasztási módokat kínálnak, amelyek nem kapcsolódnak össze más tevékenységekkel
Várható eredmények	A kulturális termékek ismertségének növekedése, az igényes fogyasztási módok térnyerése
Szinergia lehetőségek	Ez a program megköveteli több szakterület összekapcsolását (kulturális intézmények, kiadók, üzletek-vendéglátó helyek, marketing, kommunikáció)
Finanszírozás/Fenntarthatóság	Ezt a Programot a termékelőállítók, a nyilvános terek működtetői és a kulturális szakemberek közti egyeztetés nyomán lehet ténylegesen megtervezni és elindítani.
Megjelenítési javaslatok	A program és az egyes akciók/helyek megjelenítése, de nem nehéz feladat, az ilyen jellegű kommunikáció magától is működik
Kapcsolódó projektjavaslatok	Kulturális helyek és események számának gyarapítása, A tudatos kultúrafogyasztás ösztönzése

Fejlesztési terület Kód: 7.2. Téma:	Innovációs, kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése Új területek bevonása a kultúra rendszerébe
Tartalom	A kultúra jelenlegi rendszerébe feltétlenül be kell vonni az újszerű, kreatív területeket és tevékenységeket (reklám, design, divatkreációk, esemény-jellegű alternatív produkciók, arculatépítés, táj- és településképfőrlás stb., stb.) A Program megalapozása érdekében szükség van egy tudásstraszfer folyamat beindítására (máshol működő sikeres gyakorlatok megismerése), valamint a térségi kreatív „ipar” szereplőivel való konzultációra, egyeztetésre.
Cél	A kulturális rendszer bővítése, erősítése a kreatív ágazatok bevonása révén
Indoklás	A mai kulturális rendszer elzárkózik attól, hogy a kreatív ágazatokat a kultúra részének tekintse. Ezzel nagyon jelentős és dinamikus ágazat marad kihasználatlanul.
Várható eredmények	Új, dinamikus, gazdasági szempontból érzékeny szegmensek megjelenése a kultúra rendszerében.
Szinergia lehetőségek	A program eleve az ágazatközi szinergiára épít.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A tudásstraszfer folyamatot, az első ágazatközi összekapcsolási módokat meg kell tervezni és támogatni, ezzel lehet tesztelni a folyamat iránti társadalmi befogadókészséget, a tényleges programalkotás lehetőségeit.
Megjelenítési javaslatok	A kezdeményezés társadalmi tematizációja fontos feladat, mert a kreatív ipar képviselőinek és termékeinek potenciális kulturális szerepe térségi szinten sem ismert
Kapcsolódó projektjavaslatok	Szinergiaprogramok, Tudásstraszfer és módszertani központ, Termékek számának és skálájának bővítése

Fejlesztési terület Kód: 7.3. Téma:	Innovációs, kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése Kulturális tehetséggondozási program
Tartalom	Kulturális tehetséggondozói program tervezhető a művészeti iskolákkal és a Művészeti Népiskola keretében, tervezhető a népi mesterekkel közösen, tervezhető a kulturális táborok program keretében, de nyilvános pályázatok és versenyek keretében is stb. A tehetséggondozási programok általában többféle társadalmi energiát mozgósítanak (családok szintjén, települések szintjén, anyagi támogatók szintjén, hasonlóan ahhoz, ahogyan a téli sportok esetében történik, nyilván kisebb és célirányosabb léptékben). A program tényleges megtervezése a potenciális résztvevők közti konzultáció nyomán történhet, ezt az egyeztetési folyamatot azonban kezdeményezni és menedzselni kell. A Program akkor lehet hatékony, ha a szelekció nyilvános és valamiféle társadalmi mozgalom jellegét hordozza.
Cél	Térségi fiatal tehetségek felfedezése, támogatása
Indoklás	Ez a folyamat ma többnyire családi ambíciók függvénye és családi keretben marad, s csak néhány területre terjed ki (zene, képzőművészet).
Várható eredmények	Jól tematizálható, társadalmi támogatást generáló program, alkotók és termékek számának növekedése
Szinergia lehetőségek	A Program sikeréhez több terület intézményi és személyi szereplőinek összekapcsolása szükséges
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A modell kialakítása megyei háttérű kezdeményezést és menedzsmentet kíván, tényleges tartós programot csak első eredmények ismeretében célszerű alkotni.
Megjelenítési javaslatok	Fontos a nyilvános és rendszeres tematizáció
Kapcsolódó projektjavaslatok	A kulturális rendszer bővítése, Kulturális nyári tábor, Szinergia programok

Fejlesztési terület Kód: 7.4. Téma:	Innovációs, kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése Kreatív műhelyek, kreatív termékek program
Tartalom	A kifejezetten újszerű, kreatív, innovatív kulturális termékek létrehozása feltétlenül szükséges lenne ahhoz, hogy a kultúra rendszerét kimozdítsa a jelenlegi sablonos működésből. Ez egyrészt jelentheti az új területek bevonását (lásd. 7.3.), de ennél még fontosabb terület lehet a jelenlegi eseményszervezés és megjelenítés gyakorlatának új, kreatív gyakorlatokkal való összekapcsolása. Hasznos lenne például olyan kreatív stúdió létrehozása, amely projektalapon (nem piaci alapon) támogatja a design alapú megjelenítéseket. Külön terület az IT alapú (új média grafikus) megjelenítés, amely a térségben ma még nagyon kezdetleges. Más példa lehet a településarculat téma, amely jóval több, mint építészeti/tervezési feladat.
Cél	Termékek bővítése, a már létező termékek megjelenítésének aktualizálása
Indoklás	A megjelenítési gyakorlatok ma megállnak a logo rendelésnél vagy a PR kézikönyv összeállításánál. A kulturális termékek megjelenítése ennél sokkal több lehetőséget rejt magában, amelyek ma még kihasználatlanok.
Várható eredmények	Dinamikus, új kultúrakép, termékkép, a rendszer dinamikus jellegének fokozása
Szinergia lehetőségek	A program eleve különböző szakterületek közti együttműködésre épül.
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A szolgáltató jellegű stúdiók létrehozása történhet projekt vagy pályázati alapon.
Megjelenítési javaslatok	A Program tartalmazza a megjelenítést
Kapcsolódó projektjavaslatok	Desztinációépítés, Szinergiaprogramok

Fejlesztési terület Kód: 8.1. Téma:	<i>Munkaerőpiaci szerepvállalás</i> Termékértékesítési struktúrák létrehozása
Tartalom	<p>A kulturális termékek kínálata ma minden területen passzív és diffúz jellegű (vásárok, kiállítások, boltok, egyéni alkotóműhelyek). Ez a reaktív tálalási mód nem teszi lehetővé a fogyasztás becslését, befolyásolását még kevésbé.</p> <p>A termékértékesítési struktúrák létrehozása olyan program, amely a térségi kulturális termékek fogyasztási modelljeibe bevezeti a pro-aktív szempontokat és módszereket, s ezzel támogatja a tényleges fogyasztást/értékesítést. A program lényegét az adja, hogy a kulturális termékek esetében csak egy kisebb rész az, amit a fogyasztó terméként elvisz és helyette újat kell termelni. A legtöbb termék a fogyasztási esemény után helyben marad. A fogyasztási gyakorlat logisztikai, tartalmi és anyagi megtervezése ezt a második csoportot illetően ma még nagyon kezdetleges (legfeljebb belépő díjakra szorítkozik a múzeumok esetében). Teljességgel hiányzik a fogyasztási alkalom más termékekkel való összekapcsolása, a termékek lineáris sorba való rendezése és fogyasztótudatos végigvezetése, az alapélmény mellé a pótlólagos és anyagi hasznot hozó termékek hozzákapcsolása stb., stb.</p> <p>Egy ilyen programcsomag kidolgozáshoz ma a térségben nincsen elegendő szakmai tudás, és a kidolgozásban érintett szereplők között nincsen érdemleges kapcsolat.</p> <p>Első lépésben a tudás behozása és az érintett szereplők összehozása történhet meg, és ezt a feladatot csak a rendszer egészét képviselő központi szakmai csoport tudja lebonyolítani.</p>
Cél	A kulturális termékértékesítés új modelljének kidolgozása, a bevétel növelése révén az alkalmi vagy állandó foglalkoztatás lehetőségének megteremtése
Indoklás	A jelenlegi fogyasztási gyakorlat messzemenően nem használja ki a termékfogyasztásban rejlő anyagi lehetőségeket, ezért nincsen munkaerőpiaci szerepe
Várható eredmények	Bevételgenerálás, alkalmi vagy állandó munkahelyteremtés
Szinergia lehetőségek	Gazdasági, költség-haszon típusú tervezés, új marketing és PR eljárások
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A program kialakítása szakértők bevonását igényli
Megjelentési javaslatok	Csak a rendszer szereplői számára
Kapcsolódó projektjavaslatok	Desztinációépítés, A kulturális menedzsment technikáinak és módszereinek megújítása, Szinergiatertemtés

Fejlesztési terület Kód: 8.2. Téma:	<i>Munkaerőpiaci szerepvállalás</i> Stratégiai jellegű szponzori rendszer kialakítása
Tartalom	<p>A stratégiai jellegű szponzori rendszer létrehozása azt jelenti, hogy</p> <ul style="list-style-type: none"> - meg kell teremteni a támogatásban érdekelt gazdasági szereplők és a kulturális rendszer közti kapcsolatot. Ez teljesen más, mint a jelenlegi alkalmi, személyes kapcsolatokra alapozó viszony. - Fől kell kínálni példák bemutatása révén a gazdasági szereplők számára azokat az előnytípusokat, amelyek közvetlenül érdekeltté tehetik őket a kulturális folyamatokban való részvételre (túl azon, hogy a támogatásnak hírnövévelő szerepe van). - Közösen kell megállapodni a kiemelt fejlesztési területekben, programokban, ahol a kultúra, az önkormányzat, a civil szféra és a gazdaság a maga erőtartalcáit fókuszálja. <p>Az előzetes, tárgyalásra alkalmas koncepció kidolgozása a Stratégia implementációt végző szakmai csoport vagy külső szakemberek feladata. Ennek térségi konzultálása után lehet tényleges programalkotásba kezdeni.</p>
Cél	A gazdasági szereplők és a kulturális rendszer stratégiai elvek mentén történő, kölcsönös érdeken alapuló összekapcsolása
Indoklás	A különböző területek összekapcsolása nélkül a kultúra fejlesztéspolitikai paradigmáját nem lehet érvényre juttatni
Várható eredmények	A kiemelten fontos kulturális események, programok újszerű, térségi érdekekbe ágyazott szerveződési módja
Szinergia lehetőségek	A program lényege a gazdasági szegmens szereplőivel való együttműködés
Finanszírozás/Fenntarthatóság	A program szakmai kialakítása igényel beruházást
Megjelentési javaslatok	Fontos az ágazatközi együttműködés modelljének társadalmasítása
Kapcsolódó projektjavaslatok	Szinergiaprogramok, Tudástranszfer és módszertani központ, Kiemelt kulturális események létrehozása

Fejlesztési terület Kód: 8.3. Téma:	<i>Munkaerőpiaci szerepvállalás</i> Megyei Kulturális Alap
Tartalom	<p>Politikai, intézményközi és ágazatközi döntés szükséges az Alap létrehozásához, és csak akkor érdemes ezzel foglalkozni, ha a kulturális rendszer fejlesztéspolitikai paradigma szerinti átalakítására tényleges esély mutatkozik. Ma még nem alkalmasak a feltételek ahhoz, hogy a rendszer egészét segítő, kvázi-független alap jöjjön létre, s ahhoz térségi szereplők érdemben hozzájáruljanak.</p> <p>Létrehozható azonban kisléptékű, modellszerű formája, amely a bemutatott programok csak egy kisebb körére terjed ki. Ennek előnye az, hogy tesztelhet egy olyan sajátos térségi önszerveződési lehetőséget, amelyet más területeken sokkal nagyobb léptékben lenne célszerű létrehozni. Egy ilyen térségi szerveződés lényege a mai helyzetben nem az anyagi erejében, hanem a modellszerű működési módjában van.</p>

10. A kulturális stratégia implementációja – javaslatok

10.1. Az implementáció, mint sajátos feladat

Amint azt a Stratégiát bevezető Ajánlásban megfogalmaztuk, a megyei kulturális rendszer további fejlesztése két, szemléletében és gyakorlatában egymástól nagyon különböző stratégia mentén kezelhető. Az első változat a jelenlegi rendszer tartalmi-formai javítására irányulhat, megőrizve-továbbfejlesztve a rendszer jelenlegi jellemzőit. A helyzetértékelés első változatát elvégezve arra a következtetésre jutottunk, hogy ez a stratégiai fejlesztési irány nem teszi lehetővé azt, hogy a megyei kulturális rendszer a térségi fejlesztéspolitikai folyamat meghatározó szegmensévé váljon.

Mérlegelve a megye és térségünk egészen kivételes kulturális adottságait, elemezve az Európai Unió 2020-ig tartó fejlesztéspolitikai irányelveit, amelyek az inkluzív fejlesztésre alapozó vidéki térségeknek új esélyt adnak, és mérlegelve a térségben beindult komplex öndefiníciós folyamatot, olyan kulturális stratégiára tettünk javaslatot, amelynek szemlélete és gyakorlata nagyon lényegesen eltér a jelenlegi rendszerétől. Ez a kulturális stratégia a fejlesztéspolitikai paradigma szemlélete és módszertana mentén fogalmazódott meg, és azt a célt követi, hogy a megyei kulturális rendszer középtávon a megyei/térségi fejlesztéspolitikai folyamat integráns és fontos szegmensévé váljon.

Mindebből azonban az is következik, hogy **az általunk javasolt stratégia nem ültethető gyakorlatba a megszokott egyszerű módon** (megyei tanácsi vita, elfogadás, gyakorlatba ültetés). Ez azért van így, mert a fejlesztéspolitikai paradigmát követő kulturális stratégia – alapul véve a kulturális rendszer jelenlegi szerkezeti és működési jellemzőit - jelentős mértékű szervezeti-funkcionális átalakítást (reformot) javasol.

A gyakorlatba ültetése során a testületi-adminisztratív döntéshez egyéb lépéseket is kell kapcsolni. Ennek oka nyilvánvalóan az, hogy a jelenlegi intézményi keret működési módja nem megfelelő a fejlesztéspolitikai paradigma életbe ültetésére, ugyanakkor a rendszer jelenlegi szereplőiehez közelebb áll az olyan stratégia-változat, amely a mai rendszert javítja, mint a lényeges reformokat tartalmazó elképzelés.

10.2. Implementációs Projekt

Mindezen megfontolások alapján a következő javaslatot tesszük:

1. Amennyiben a megyei vezetés szintjén adminisztratív-politikai döntés születik a fejlesztéspolitikai paradigma támogatásáról, akkor a Stratégia gyakorlatba ültetése érdekében készíteni kell – az EU projektek mintájára – egy megyei kulturális **Implementációs Projektet**, a projektlogika és projektmódszertan szerint definiált feladatokkal, időtáblával, szervezeti-logisztikai paraméterekkel, személyzeti kerettel és felelőségekkel, pontosan definiált programcsomagokkal és költségvetéssel.
2. Ez az Implementációs Projekt szabadon meríthet az elkészített stratégia anyagból, a több tucat konkrét javaslatból, és az **Implementációs Projekt meghatározott célja** a megyei kultúra rendszerének középtávú szervezeti és funkcionális reformja.
3. A Projekt keretében kialakuló szervezeti struktúra és működési mód a rendszer működésének fokozatos átalakítását (1.) **modellszerű programok végzésével** és (2.) **az átalakítási folyamat menedzselésével** végzi el.

FONTOS ALAPELV: Ez a projekt-modell a jelenlegi rendszer alapszintű megtartása mellett, nem konfrontatív jelleggel, a rendszert több új komponenssel kiegészítve fokozatosan állítja más pályára a kultúra rendszerének egészét.

10.3. Szempontjaink, javaslataink az Implementációs Projekt számára

10.3.1. Szervezeti struktúra

Az Implementációs Projekt megalkotására és kivitelezésére 5-8 fős Operatív csoportot kell létrehozni. Ez a csoport szervezi azokat a modellszerű programokat, amelyek egyfelől a tényleges működés révén reformálják a rendszert, másfelől pedig ez a csoport szervezi és végzi azokat a folyamat- menedzsment és szolgáltató jellegű tevékenységeket, amelyek a rendszer egészére (nem csupán a MT alárendeltségébe tartozó programokra és intézményekre) irányulnak.

Az Operatív Csoport kialakítható már működő kulturális intézmény keretében vagy önálló struktúraként, igény szerint külső szakmai közreműködéssel. A feladat és a cél jellegeből adódóan közvetlen elnöki monitoringot és támogatást kell biztosítani.

Az Operatív Csoporthoz támogató testületet kell rendelni (több terület képviselőiben: önkormányzati döntéshozás, kultúra terén dolgozók, gazdasági szereplők, fejlesztéspolitikai szakemberek, kommunikáció stb.). A testület feladata nem a vezetés, hanem a konzultáció, a reform- folyamat politikai-szakmai támogatása, folyamat- monitoring stb.

Az Operatív Csoport megszervezhető a HMKK platformján akkor is, ha az intézmény külön szervezeti egység marad, és egy év után lehet dönteni a végleges szervezeti keretről. Ha az Operatív Csoport meg tudja írni az Implementációs Projektet és végre tudja hajtani annak első évre szóló feladatait, akkor olyan „szervezeti mag” jön létre, amely a működés modelljét és hatékonyságát tekintve megelőzi a rendszer minden más elemét, és amelynek az eredményei indokolttá/lehetővé teszik a továbbiakban a rendszer minden elemének alakítását (a sikeresen indított folyamat fogja diktálni a további lépéseket, s ezzel sok vitát, konfliktust lehet majd mérsékelni).

A Megyei Tanács által működtetett többi intézmény ma nagyon kis részben felel meg a fejlesztéspolitikai paradigma szemléletének és működési módjának. Ezen intézmények esetében mérlegelhető megoldás lehet a következő:

A következő évre annyi változást célszerű bevezetni, hogy a tevékenységüket a munka tartalma, és a kapcsolódó munkaerő, illetve anyagi forrás tekintetében megpróbálják „belső projektek” formájában definiálni. Ebben az esetben a „belső projekt” nem akciókat, egyedi eseményeket jelent, hanem az intézmény önállóan definiálható működési területeit. Ez lehetővé teszi a költségvetés felhasználásának nyomon követését, illetve annak megállapítását, hogy jelenlegi tevékenységüknek melyek azok az elemei, amelyek kapcsolatba hozhatók a fejlesztéspolitikai paradigmával. Az első munkaév során az Operatív Csoport kidolgoz programajánlásokat az egyes intézmények számára, a Stratégia alapján.

Például:

- A Könyvtár esetében információ-menedzsment tartalom és szolgáltatás kialakítása
- A Művészeti Népiskola esetében: tehetséggondozó program kidolgozása

Ha az Implementációs Projekt első éve sikeresen indul, akkor szintén az első évben már kidolgozható lesz az egyéb intézmények számára is olyan modell, amely szakmai alapon is tárgyalási kiindulópont lehet, ugyanakkor lehetővé teszi a fejlesztéspolitikai paradigmába való szervezeti, funkcionális bekapcsolódást.

10.3.2. Feladatcsomag az Operatív Csoport számára

Az Operatív Csoport első tennivalója az Implementációs Projekt tartalmi és egyéb megtervezése, annak elfogadtatása. Ez a Projekt tartalmazza a kulturális stratégia gyakorlatba ültetésének projektszerű menetrendjét és az első év részletekbe menő pontos munkatervét.

Az első évre szóló Munkaterv javasolt elemei:

- A Projekt egészének tematizációja (a kulturális rendszer szereplői, a lakosság valamint a tágabb környezet számára). Ez fontos a Projekt társadalmi legitimitása szempontjából, de még fontosabb abból a szempontból, hogy a kultúra rendszerének a fejlesztéspolitikai paradigma szerinti átalakítása a térség öndefiníciós folyamatának fontos lépése, és ezt mindenképpen kommunikálni érdemes!!
- Válogatás a Stratégiában kidolgozott közel 40 konkrét programból. Elsősorban a tudástranszferre, a szervezésre, a szolgáltatásra, a szinergiaépítésre vonatkozó programokat érdemes az első évre beválogatni. Az egyes programoknál tételesen is megjelöltük azokat, amelyek az Operatív Csoport feladatkörébe tartozhatnak. Pl: Hírközpont, Eseménymenedzsment kézikönyv, E-felületek működtetése, Módszertanok kidolgozása, Sikeres példák bemutatása, Facilitáció stb.
- Nagyon fontos feladat az Operatív Csoport számára, hogy már az első évben szervezzen saját hatáskörben néhány olyan konkrét kulturális programot, amelyek szervezési módjuk és eredményeik tekintetében normatív példái lehetnek annak, hogy miként lehet a fejlesztéspolitikai paradigmát a kultúra rendszerében működtetni. Természetesen ezek esetében nagy hangsúlyt kell fektetni a rendszeren belüli megismertetésre. A Stratégiában javasolt Programcsomag több ilyen lehetőséget kínál.
- Nem utolsó sorban nagyon fontos az, hogy már az első évben legyen két-három olyan kulturális program, amely a kulturális rendszer eddigi programjaihoz képest teljesen újszerű és „nagy dobás”. Ez a lépés nagyon fontos a rendszer átalakításának társadalmi elfogadtatása céljából. Javasatainkat ezzel kapcsolatban lásd külön dokumentumban.

- Az Operatív Csoport le kell futtasson egy olyan konzultációs modellt a rendszer szereplői körében, amelynek folyamányaként növekedik a fejlesztéspolitikai paradigma támogatóinak, gyakorlóinak száma. Ehhez tematizációs anyagot, kérdőívet, eljárási módszereket javasolunk.

10.3.3. Kommunikációs program

Amennyiben a fejlesztéspolitikai program indításával kapcsolatosan döntés születik, javasoljuk a Megyei Tanács elnökének személyes szerepvállalásán alapuló egyszeri bevezető tematizáció megszervezését. Ennek párhuzamosan több formáját célszerű alkalmazni: Interjú, Körlevél intézményi és szakmai szereplőkhöz, Vitaanyag szétküldése. Alapüzenet: a kultúra szerepe a fejlesztéspolitikai folyamatban és a térségi öndefiníciós folyamatban, s ennek érdekében indul az egész folyamat.

A kommunikáció további része tartozhat majd az Operatív Csoporthoz, azonban a téma fontosságából adódóan az első tematizáció kiemelt jellegű biztosítása mindenképpen indokolt.