

**A DOBÓ ISTVÁN VÁRMÚZEUM
KÖZÉPTÁVÚ STRATÉGIAI TERVE
2014-2018**

Eger, 2014

A DOBÓ ISTVÁN VÁRMÚZEUM KÜLDETÉSE

A Dobó István Vármúzeum, mint történelmi emlékhely és kultuszhely feladatának tekinti Eger és Heves megye régészeti, történelmi, néprajzi, képző- és iparművészeti, valamint irodalomtörténeti örökségének gyűjtését, megőrzését, feldolgozását és sokoldalú, élményszerű bemutatását, kiemelten kezelve az egri vár történelmi és épített örökségét, valamint Gárdonyi Géza írói hagyatékát, ápolva az író, és az általa megörökített történelmi hősök, mindenekelőtt Dobó István kultuszát.

A vármúzeum a gyűjtési és kutatási területét tekintve alapvetően helytörténeti, de számos gyűjtemény a megyén túlmutat, illetve országos, sőt európai jelentőségű elemeket is tartalmaz. Ugyanez vonatkozik a vár történelmi örökségére is, mely számos országos, illetve nemzetközi vonatkozással bír. A végvári harcok és a középkori püspöki központ emlékei, valamint Imre király sírhelye a múzeum küldetése szempontjából meghatározó értékeket jelent.

A Dobó István Vármúzeum törekszik arra, hogy tudományos központ, az igényes ismeretterjesztés és tudományos megalapozottságú történelmi interpretációk helyszíne, közösségi tér és turisztikai attrakció is legyen, gyűjteményei a lehető legteljesebben és a lehető legszélesebb körben hasznosuljanak.

HELYZETELEMZÉS

Külső tényezők

A Kormány 1311/2012. (VIII. 23.) Korm. határozata értelmében a Heves Megyei Múzeumi Szervezet megszűnésével a Dobó István Vármúzeum, mint megyei hatókörű városi múzeum Eger MJV Önkormányzata fenntartásába került. A múzeum integrációja a városi intézményi rendszerbe a 2013-as év folyamán megtörtént.

A múzeum működésére vonatkozóan a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény az irányadó. Ennek értelmében, mint megyei hatókörű városi múzeum, feladata a kulturális javak helyi védelmének települési szintet meghaladó, egy megye közigazgatási területére kiterjedő

biztosítása. A megyei hatókörű városi múzeum gyűjtőköre legalább öt muzeológiai szakára terjed ki, gyűjtőterülete a megye és a megyében levő megyei jogú város közigazgatási területe. A megyei hatókörű városi múzeum az alapfeladatokon túlmenően állami feladatai keretében:

- vagyonkezelője a tevékenység ellátásához szükséges állami vagyonnak,
- területileg illetékes múzeumként gyűjtőterületére kiterjedően végzi a kormányrendeletben meghatározott régészeti szaktevékenységeket,
- gyűjtőkörében szakmai tanácsadást folytat a muzeális intézmények szakmai együttműködése, munkájuk összehangolása, valamint az egyéb kulturális javak védelme érdekében,
- részt vesz a szellemi kulturális örökség védelmével kapcsolatos helyi tevékenységek koordinálásában és szakmai támogatásában,
- muzeológiai, múzeumpedagógiai, képzési és restaurálási szakmai-módszertani központként működik.

A múzeumi működésre vonatkozó előírások egyik legaggályosabb pontja az állami vagyonkezelés kérdése. A Dobó István Vármúzeum az országos átlagot meghaladó mennyiségű állami ingatlanvagyonot üzemeltet. A helyzetet nehezíti az építmények erősen leromlott állapota. Ilyen léptékű feladatra az intézmény sem a személyi állomány tekintetében, sem pedig gazdasági szempontból nincs teljesen felkészülve, ezért szükséges ezek megerősítése. A jelenlegi pénzügyi keretek a mindennapi működtetést biztosítják.

A törvényi szabályozások mellett figyelembe kell vennünk azt is, hogy a múzeumok egy folyamatosan változó, átalakuló világban működnek, s napjainkban egyre erősebben érezhető az a folyamat, amit ma *múzeumi robbanásnak*, a *múzeumok feladatrendszerének újraértelmezésének* nevezünk. A múzeumi szakma minden képviselője évek óta egyetért abban, hogy múzeumainknak alkalmazkodniuk kell változó világunkhoz, és saját eszközeikkel választ kell adniuk az új kihívásokra. Az NKÖM Múzeumi Főosztálya már 2003-ban elkészítette a „*Múzeumi modernizáció – Középtávú stratégiai terv*” című dokumentumot, amelyből kiindulva az NKA Múzeumi Szakkollégiuma „*A látogatóbarát múzeumok elméleti megalapozása*” c. kutatási jelentésében rövid- és középtávon meghatározta a fejlesztés sarokpontjait. Noha az alapvető funkciók nem változtak, továbbra is elsődleges szempont, hogy a múzeumoknak el kell látniuk a *hagyományos alapfunkciókat*

(gyűjtés, védelem, feldolgozás, bemutatás), mégis, jelentős hangsúlyeltolódásokat tapasztalunk.

A társadalmi elvárásoknak megfelelően ma az elsődleges feladat, hogy a gyűjtemények a lehető legteljesebben és a lehető legszélesebb körben hasznosuljanak. Az intézményeknek hangsúlyosabb szerepet kell vállalni a kultúrateremtésben, a kultúráközvetítésben és az idegenforgalomban egyaránt. Erősíteni kell a múzeumok kulturális és turisztikai központ jellegét, ezek mellett az intézmények közösségi helyszíneként szociális szerepet is be kell, hogy töltsenek. A közeljövőben a múzeumokat olyan találkozási terekké kell fejleszteni, amelyben a látogatók interaktív módon, szórakozva tanulnak („edutainment”) és ismerkednek meg a múlt és jelen értékeivel. Ehhez azonban modern szemléletre és korszerű bemutatói eszközökre van szükség.

Belső tényezők

A Dobó István Vármúzeum az utóbbi évtizedben az új elvárásoknak csak részben tudott megfelelni. A hiányosságokra a legélesebben a *látogatók számának*, és ezzel együtt a *jegybevételek folyamatos csökkenése* világít rá. Míg 2002-ben 468 ezer, addig 2012-ben már csak 290 021 látogatót regisztráltunk. A csökkenés tíz év alatt közel 180 ezer fő, egy átlagos vidéki múzeum teljes évi látogatottsága. Természetesen ezt a helyzetet a kedvezőtlen demográfiai tényező is befolyásolta, amely valószínűen összefüggésben van azzal is, hogy a hanyatlás már jóval a gazdasági válság előtt megindult.

A 2013. évre tervezett látogatószáma 280 ezer fő volt, de az év végére 295 604 főt realizáltunk. Ezzel az eredménnyel sikerült a csökkenő tendenciát megállítanunk és a látogatószámot, több mint tíz év óta először, sikerült növelnünk.

A csökkenésért jelentős mértékben a *részben elavult múzeumi szemléletmód* tehető felelőssé, mely már régen nem felel meg a lakosság megváltozott kultúrafogyasztási szokásainak. Ahogy fentebb jeleztük, már a '90-es években felismerték, hogy a kulturális turizmuson belül a hangsúly az ún. élményturizmus felé tolódik el. Az egri vár a legutóbbi évekig erre a kihívásra nem adott érdemi választ. A gazdasági válság, illetve az elmúlt évek hibás szemléletmódja csak tovább erősítették ezt a folyamatot. A jövőben olyan minőségi tartalmakra van szükség, melyek megfelelnek az új látogatói igényeknek és napjaink meghatározó trendjeinek. Csak így van lehetőség a látogatószám- és ezzel bevételnövelésre.

A helyzet romlásához az intézmény *gyenge marketingtevékenysége*, illetve a megfelelő szakemberek hiánya is hozzájárult, amihez azonban hozzá kell tennünk, hogy a szervezet költségvetése az utóbbi években nem tette lehetővé az ilyen irányú nagyobb aktivitást. A látogatottságra ugyancsak kedvezőtlenül hatott a vármúzeumi programok és a szolgáltatások színvonalának csökkenése. A pénzügyi helyzet romlása miatt a programok saját forrásból történő finanszírozása gyakorlatilag lehetetlenné vált. A kieső forrásokat az intézmény pályázati úton, illetve szponzorálások révén igyekezett pótolni. Ezen a téren jelentős előrelépés jelent, hogy a múzeum stratégiai fontosságú programjai, mint például a Végvári Vigasságok megrendezéséhez a fenntartó költségvetési forrásból nyújt támogatást.

A látogatók kiszolgálásának a színvonala nagymértékben függ az intézmény fogadó *épületeinek, helységeinek műszaki állapotától*. A vármúzeumban az évtized elejére néhol életveszélyes műszaki állapotok alakultak ki. A tervszerű, rendszeres állagmegóvási munkák több mint két évtizedes elmaradása miatt mostanra a problémák tömegessé váltak. A vármúzeum műemléki épületeinek rossz állaga még a laikusok számára is nyilvánvaló, és ez negatív irányba befolyásolta a látogatók elégedettségét. Az MNV Zrt. és a fenntartó önkormányzat együttműködésével idén megvalósuló műszaki beavatkozás iránymutató, a helyzet normalizálásához az elkövetkező években is szükség lesz hasonló nagyságrendű beruházásokra.

A látogatottság csökkenéséből eredő bevételkiesésre az intézmény vezetése jobb gyógyírt nem talált, mint a jegyárak tendenciózus emelését. Ez egy időre megoldotta a problémát, de ezzel a *jegyárak és a szolgáltatások értéke közötti olló kinyílt*. A 2013-as évben a Gárdonyi Évhez kapcsolódó programok jelentős mértékben javítottak a helyzeten. Az állandó, garantált turisztikai programok, illetve attrakciók hiánya továbbra is neuralgikus pont.

A Dobó István Vármúzeum, bár alapfeladataiból adódóan a társadalom szolgálatában álló intézmény, tartósan mégsem vonhatja ki magát a piaci viszonyok hatása alól. Ha a város, illetve a térség turisztikai kínálatát nézzük, akkor láthatjuk, hogy *a vármúzeum komoly versenyhelyzetben van*. A városban és megyében számos nem múzeum típusú intézmény szervez igen sikeres kiállításokat, tudományos ismeretterjesztő előadásokat, rendezvényeket, turisztikai attrakciókat. Az intézmény továbbra is gyengének mondható infrastruktúrája, illetve szolgáltatásainak vegyes színvonala ezen a téren is komoly hátrányt jelent. A múzeum versenyhelyzetben van a szakemberek tekintetében is, mivel a jól képzett, nemzetközi tapasztalatokkal is rendelkező munkaerő számára nem a múzeumi közalkalmazotti státusz jelenti a legvonzóbb munkahelyet. A magasabb színvonalú munka azonban nem csak pénz

kérdése, fontos a *humán erőforrás-gazdálkodás és fejlesztés is*. Sok más területhez hasonlóan ezen a téren sem folyt stratégiai tervezés és gondolkodás. Ez a hiányosság súlyos örökséget jelent az intézmény számára. Az aránytalan munkaszervezet (egyes egységek túl, illetve alul reprezentáltsága) nagymértékben megnehezíti a feladatellátást. A tavalyi strukturális átalakítással sikerült javítani néhány szervezeti egység helyzetén, de néhány kulcsfontosságú helyen (vagyongazdálkodás, marketing, múzeumpedagógia, régészet, informatika) a szakemberrel való ellátottság hiánya továbbra is gondot jelent.

A feladatokhoz rendelt közalkalmazotti létszámkeret optimalizálása a múzeumi működés sajátosságai miatt nehéz feladat. *A múzeumi feladatok egy részére a szezonális jellemző*. Az idegenforgalmi és régészeti terepi munkák jelentős része a március és október közötti időszakra esik, megnövelve az említett szakterületek munkaerőigényét.

Átgondolt működési stratégia hiányában *egyes ágazatok* (mint pl. régészet, gyűjteményi osztály) *nem kaptak kellő figyelmet*. Részben ennek köszönhető néhány, az utóbbi években bekövetkezett, súlyos szakmai hiba, mint például Sas (Tinódi) úti raktár katasztrofális következményekkel járó gázosítása, de ide sorolható a digitális feldolgozás elmaradása a gyűjtemények jó részénél. A felsorolt problémák orvoslása továbbra is kiemelt helyet kell, hogy kapjon a közeljövő szakmai feladatai között.

A szervezet közönség felé történő nyitása az elmúlt években a múzeumok egyes feladatai közötti folyamatos hangsúlyeltolódáshoz vezetett. A megőrzési és kutatási funkció háttérbe szorulásával párhuzamosan a bemutatási és a kiegészítő funkciók (idegenforgalmi tevékenység) kerültek előtérbe. *Szem előtt kell tartani, hogy múzeumaink törvényileg meghatározott feladatai* (a gyűjtés, a konzerválás, a kutatás, az értelmezés és a kiállítás-interpretálás) *kellő hangsúlyt kapjanak*. Az utóbbi évekre, a szervezet gyűjteménygyarapítására szánt pénzügyi alapjai gyakorlatilag nullára csökkentek. Így a gyűjtemények tervszerű, a múzeum tudományos és közművelődési koncepciójába illesztett gyarapítása (a régészeti gyűjtemény kivételével) lehetetlenné vált, az intézmény nem volt képes felvenni a versenyt az országos múzeumokkal és nagy magángyűjteményekkel. A török elleni harc kultikus helyeként tisztelt egri vár gyűjteményében alig található török kori fegyverek. A tavalyi és idei költségvetés évtizednyi szünet után lehetőséget biztosít a tárgyvásárlásra, de a gyűjteményi hiányosságok pótlása rendszeres, hosszú távú munkát jelent. Mindeközben a múzeumnak a meglévő műtárgyállomány raktározásáról és megőrzéséről is gondoskodni kell.

JÖVŐKÉP

Nemzeti Emlékhely

Az egri vár történelmi jelentőségét két tényezőnek köszönheti. A közzismertebb a XVI. századi török ellenes harcokban játszott jelentősége, amely a ma is jelentős részben álló hatalmas reneszánsz erődhöz kapcsolódik. A másik a ma már kevésbé közzismert középkori szerepe, mikor az ország legnagyobb és leggazdagabb egyházmegyéjének központja volt, amely emlékeként a középkori Magyarország legnagyobb gótikus katedrálisa és püspöki palotaegyüttese maradt fenn.

Mindezek mellett az eddigieknél sokkal nagyobb hangsúlyt kell fektetnünk arra, hogy a vár királyi temetkezési hely. A székesegyházban 1204-ben eltemetett Imre király sírhelyét a szakértők mostanra minden kétséget kizáróan azonosították.

A vár modern műemléki, muzeológia bemutatása csak olyan irányt követhet, amely az egri vár mindkét kiemelkedő történelmi értékét olyan módon teszi láthatóvá és átélhetővé a látogatók számára, hogy egyik érték se csorbuljon.

Az egri vár ma, bár hazánk egyik leglátogatottabb műemléke és múzeuma, kiemelkedő történelmi, művészettörténelmi értéke vitathatatlan és közzismert, mégis méltatlan állapotban van: falai, épületei, feltárt középkori romjai évtizedek óta pusztulnak, a feltárt, de az 1960-70-es években hibás elvek szerint kiegészített középkori székesegyház-romok mára jóvátehetetlen károkat szenvedtek.

Az egri vár műemléki problémáinak megoldása és idegenforgalmi fejlesztése egy olyan muzeológiai, műemlékvédelmi program kidolgozását igényli, amely hosszú távon ki tudja jelölni a fejlesztések és karbantartási munkák irányát, így maximálisan kihasználhatóvá válnak a rendelkezésre álló anyagi források és biztosítható a vár folyamatos működése és attrakciókkal való bővítése. E koncepciótervnek tartalmaznia kell a vár tervezett látogatói bejárési útvonalait, a helyreállítandó épületek, épületrészek bemutatási tervét, tervezett funkcióját és a tervezett kiállítások elhelyezését, tematikáját, a várban rendezendő programok helyigényeit. Továbbá a szükséges helyreállításokhoz és kiállításokhoz szükséges tudományos kutatások (régészeti ásatások, felmérések, elméleti rekonstrukciók, történelmi kutatások)

tervezetét, illetve mindezen munkák ütemezését és összehangolási tervét. E program kidolgozásában részt kellene vennie a múzeum szakembereinek és a vár tudományos kutatásával foglalkozó kutatóknak. E szakmai program alapján, a program készítőivel együttműködve elkészíthető a vár helyreállításának hosszú távú építészeti programterve, amely konkrét alapot jelenthet a jövőbeli fejlesztésekhez, pályázatokhoz.

Látogató- és iskolabarát múzeum

A megváltozott „kultúrafogyasztási” szokások miatt a múzeumok csak úgy tudnak versenyképesek maradni, ha a látogatók számára vonzóvá teszik magukat. Az idegenforgalmi vonzerő növelését pedig elsősorban látogatóbarát fejlesztésekkel: állandó, garantált programokkal, a múzeumi és kiegészítő szolgáltatások bővítésével, illetve a kulturált környezet megteremtésével lehet elérni.

A küldetés része, hogy a látnivaló szórakoztató legyen és alkalom a kikapcsolódásra. Ha nem érzik jól magukat a látogatók, nem térnek vissza és másoknak sem fogják ajánlani a helyet. A múzeumoknak tehát *élményt* kell nyújtaniuk a látogatók számára. A kulturális, illetve természeti örökség pedig úgy válik élménnyé, ha az értékeket és ismereteket magas színvonalon, közérthetően, látványos, játékos, illetve interaktív formában közvetítjük a látogatók felé.

Az élményszerű múzeumi interpretáció legkorszerűbb formái *az interaktív kiállítások és az élő múzeumi interpretáció*. A vármúzeumban az utóbbi években mindkettőre történtek már próbálkozások. A néhány időszakos tárlat, így például a legutóbb bemutatott Gárdonyi-kiállítás, a „Láthatatlan ember arcai” biztató kísérletet jelent az interaktivitás irányában. Úgy gondoljuk, hogy múzeumaink turisztikai fejlesztésének egyik sarokpontja az új és élményszerű kiállítások létrehozása.

A fejlesztések fontos eleme az élő interpretáció beültetése a múzeumi gyakorlatba. A vármúzeumban erre is történtek már időszakos kísérletek. Az *élő interpretáció* („*live interpretation*”) során szakképzett előadók közvetlenül, szórakoztató, ismeretterjesztő formában informálják látogatókat. A leglátványosabb formája a történelmi interpretáció, amikor színészi képességekkel rendelkező előadók, korhű ruhákban és eszközökkel elevenítenek fel egy-egy történelmi kort vagy helyzetet. Az élő interpretáció kapcsolódhat egy-egy kiállításhoz, helyhez, de helyettesítheti (a lassan meghaladottá váló) hagyományos idegenvezetést is.

Az élő interpretáció mindkét múzeum profiljába beilleszthető, akár egész éves garantált programként, akár időszakos, kiállításokhoz, illetve nagyobb programokhoz kapcsolódó kínálati elemként. A vármúzeumban az élő interpretáció társadalmi bázisa az *Egri Vitézlő Oskola Hagyományörző és Sport Közhasznú Egyesület*, valamint a hozzá kapcsolódó *Egri História Nonprofit Kft.* Az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy az állandó, garantált programokhoz profi alkalmazottak kellenek, ezért célszerű lenne hosszú távon interpretátorokat foglalkoztatni a múzeum alkalmazásában, vagy – amennyiben költséghatékonyabb – egy interpretációval foglalkozó céget megbízni a feladat ellátásával. Az élő interpretáció, mint egész éves garantált program fontos szerepet játszhat a látogatottság növelésében és a szezonális csökkenés csökkentésében is.

A vármúzeum több, idegenforgalmi szempontból jól bevezetett időszakos programmal rendelkezik. Ezek színvonalát, hosszú hanyatlás után, az utóbbi két évben sikerült visszahozni. Megtartásuk és fejlesztésük, illetve újabbak bevezetése (lásd a *Kalácska* és az *Egri Csillag Borfesztivál*) gazdasági szempontból is fontos. A felmérések ugyanis azt mutatják, hogy a legtöbb visszatérő látogatót az új kiállítások mellett a nagy programok vonzzák.

A vármúzeum esetében általában fontosnak tartjuk a vár történelmi múltjához kapcsolódó rendezvények, fesztiválok erősítését. Az egri vár az ország egyik legjelentősebb hadtörténelmi kultuszhelye, a jövőbeni arculattervezésnél ez döntő szempont kell, hogy legyen. Marketing szempontból is szerencsés lenne egy jól kommunikálható védjegy (*brand*) bevezetése. Ehhez kiváló és kézenfekvő alapot nyújt Gárdonyi mitologikus műve, az *Egri csillagok*. Az 1552, mint márkanév, közérthetően, modern tömörséggel fejezi ki azt a történelmi és kulturális értéket, amit az országos közvélemény az egri várhoz kapcsol. A (rég) új védjegy által meghatározott arculattal kell a korábbi nagysikerű programokat: az *Őrsékváltást* és a *Végvári Vigasságok történelmi fesztivált (Ostromjátékot)* újratervezni és nemzetközi szintre fejleszteni. A fesztivál pénzügyi alapjait a pályázati forrásokon kívül együttműködő partnerek bevonásával is lehet erősíteni. Ilyen partner lehet a Török Magyar Baráti Társaság, a Török Köztársaság Budapesti Nagykövetsége vagy a Hadtörténelmi Intézet és Múzeum.

A múzeumainkba jegyet váltók több mint 30%-a csoportosan érkező diák, ezért az intézmények iskolabarát fejlesztése is stratégiai jelentőséggel bír. Ahhoz, hogy múzeumaink aktívabban és hatékonyabban kapcsolódhassanak be az oktatás és az egész életen át tartó tanulás folyamatába, a *múzeumpedagógiai tevékenységeket* megalapozó és segítő célzott infrastrukturális fejlesztésekre van szükség. A korszerűen berendezett, jól felszerelt gyermekfoglalkoztatók, oktatóterek, az alkotókészséget és kreativitást fejlesztő múzeumi

terek, tanulmányi raktárak és látványtárak, továbbá virtuális múzeumi informatikai pontok (IKT infrastruktúra) létrehozásához az erre a célra meghirdetett pályázati program nyújtott forrást.

A magas színvonalú múzeumpedagógiai tevékenységhez jól képzett, szaktanári végzettséggel rendelkező kollégákra van szükség. A korábbi, nem kellően átgondolt humán erőforrás-fejlesztés miatt ilyen téren a vármúzeumban érzékelhető, a későbbiekben megoldandó személyi hiányosságok vannak. A *múzeumpedagógia programok megvalósítása* terén célszerű együttműködni a helyi önkormányzatokkal, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központtal, illetve a helyi iskolákkal. A helyi diákság bevonása is hozzájárulhat a látogatottsági szezonális csökkenéséhez.

A *látogatófogadás technikai feltételei* a szervezet múzeumaiban általában megfelelőek, ugyanakkor a vármúzeumban a szociális és higiéniai szolgáltatások (illemhelyek, ruhatár, csomagmegőrző, elsősegély, könyv, prospektus, ajándék eladó pultok, kávézó, idegenvezetői iroda) terén komoly hiányosságok vannak, melyet a jövőbeni fejlesztési pályázatoknál figyelembe kell venni. Ma már a jó szolgáltatás nem számít különleges segítségnek, ez a múzeumi menedzsment és alkalmazottak alapfeladata. A látogatók fogadásának feltételeit *látogatómenedzsmentnek* is segítenie kell, amely a látogatókat vezeti, irányítja, informálja és segíti annak érdekében, hogy számukra a múzeumban töltött idő a legkellemesebb legyen.

A látogatóbarátság megteremtésében a múzeumokban is kiemelt szerepe van az ún. *frontszemélyzetnek*, azon munkatársaknak, akikkel a látogató közvetlen, személyes kontaktusba kerül. Ide tartozik a beléptetést végző személyzet, az idegenvezetők, a közönségkapcsolati osztály munkatársai, a parkőrök és a teremőrök. Ezekre a feladatokra barátságos, segítőkész, szabatosan válaszoló, a térképeket és brosúrákat ismerő, jól tájékozott, idegen nyelvi ismerettel rendelkező munkatársakra van szükség.

Ugyanakkor hatékony *reklámozási erőfeszítésekre* is szükség van, melyek eredményesek lehetnek, ha a megjelenés elhelyezése átgondolt, a célcsoportot jól választjuk ki és a hirdetés a kornak megfelelően kreatív. Jobban ki kell használni az *internet adta lehetőségeket* (pl.: naprakész, kreatív honlap, intenzívebb jelenlét a közösségi oldalakon stb....) Ma az internetes reklámeszközök a leghatékonyabbak, a potenciális közönség jó része (főként a fiatalok) már a világháló segítségével tájékozódik, az interneten keresztül a múzeumok célközönsége gyorsan és egyszerűen elérhető.

Nyitott értéktár és tudományos műhely

A Dobó István Vármúzeum törvényileg meghatározott alapfeladata a kulturális javak gyűjtése, a gyűjtemények fenntartása, gondozása, közkinccsé tétele, a hozzájuk kapcsolódó információk kutatása, megosztása. Legfontosabb küldetése az épített, a tárgyi és a szellemi örökség védelme, valamint ezek sokoldalú, élményszerű bemutatása.

A vármúzeum nyilvántartási rendszerében több mint 200 ezer tétel szerepel, de a tárgyak és dokumentumok tényleges darabszáma ennél jóval magasabb. A hagyományos értelemben vett *gyűjteményi munka* mellett a múzeumban őrzött műtárgyak jövője szempontjából néhány súlyos örökséggel számolni kell. Ezek közül a legnagyobb szakmai és gazdasági kihívást a *2008-ban végrehajtott gázos fertőtlenítés következményeinek felszámolása* jelenti. A szakmailag elhibázott beavatkozás során a Sas úti raktárban közel 1000 tárgy károsodott, illetve semmisült meg, mintegy 22 000 ezer tárgy szennyeződött a fertőtlenítő anyag reakciótermékeivel. A károsodott tárgyak felmérése és dokumentálása már megtörtént. A közeljövő feladata a mentesítési módszerek és az előzetes technológiai javaslat kidolgozása lesz a jövőbeni restauráláshoz. Ennek érdekében a Magyar Nemzeti Múzeum, a Budapesti Műszaki Egyetem és Miskolci Egyetem szakembereinek bevonásával már folynak a kutatások. A következő lépésben meg kell kezdeni a károsodott tárgyak restaurálását, a szennyezett tárgyak mentesítését. Ez munka előre láthatóan éveket fog igénybe venni és komoly költségekkel fog járni. A feladat meghaladja a múzeum anyagi és szakmai lehetőségeit, ezért a jövőben az Emberi Erőforrások Minisztériuma és az Állományvédelmi Bizottság segítségét is igénybe kell vennünk.

Az intézmény által kezelt ingatlanok közül üzemeltetés szempontjából a vár mellett a *Baktai úti raktárbázis* szerepel a legnagyobb hangsúllyal. A raktárbázis a Sas (Tinódi) utcai raktár kiváltására épült, de a 2008-as gázosítás következményei miatt az új raktár egyelőre csak részben került feltöltésre. A fenntartási költségek racionalizálása céljából jövőben célszerű lenne a múzeum teljes műtárgy, dokumentációs és installációs anyagát egy helyen tárolni. Erre a kézenfekvő megoldást a Baktai úti raktár kínálja, de ott a tárolási kapacitás korlátozott volta miatt, újabb fejlesztés, illetve bővítés szükséges. Ugyanakkor a raktárfejlesztésnek nemcsak a tárolókapacitás bővítését, hanem az igen költséges fenntartású, és a műtárgyak állagmegóvása szempontjából teljesen indokolatlan klímarendszer kiváltását, vagy átalakítását.

A jövőbeni fejlesztéseknél figyelembe kellene venni azt, hogy szervezeti, illetve munkaszervezési szempontból *nem szükséges a vármúzeum valamennyi részlegét a várban elhelyezni*. Azok az osztályok, amelyek nem kötődnek napi szinten a múzeum közönség-, és idegenforgalmi tevékenységéhez (pl.: gyűjteményi osztály, a könyvtár stb...) más, a várhoz közeli telephelyen is működhetnek. Ez a folyamat már el is indult a restaurátor műhelynek a Baktai úti raktárbázisra történő átköltöztetésével. Az így felszabaduló helységeket a helyszűkével küzdő közönségforgalmi egységek szolgálatába lehetne helyezni.

A szervezetnél fontos probléma *a múzeumi nyilvántartási rendszerek* hiányos digitalizáltsága. A *teljes körű digitalizálás* alapfeltétel a jövőbeni gyűjteményi és szakmai fejlesztésekhez. A fejlesztésnél fontos szempontnak kell lennie, hogy a különböző gyűjteményekben őrzött műtárgyak nyilvántartására kialakított rendszerek kompatibilisek legyenek. A költségek minimalizálása érdekében együtt lehet működni az Eszterházy Károly Főiskolával. A főiskola szakmai kapacitására alapozva a szükséges szoftverfejlesztés, illetve a digitalizálás jelentős része (akár hallgatói szakmai gyakorlatként) költséghatékonyan megoldható. A kutatók gyors és hatékony kiszolgálása érdekében szükség lesz *központi adattár és kutatószoba* létrehozására. Ennek helyileg, az előző fejezetben vázoltakhoz hasonlóan, nem feltétlenül a vármúzeumban kell lennie. A digitális nyilvántartási rendszerben létrehozott adatbázis belső hálózaton, vagy interneten keresztül bárhol elérhető lehet.

Fontos a város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz igazodó *gyűjteményfejlesztés*, de figyelembe kell venni, hogy az intézmény megyei hatókörű múzeum, így a gyűjtőkör (különösen régészeti szempontból) továbbra is kiterjed a megyére. Sajnos a szűkös anyagi lehetőségek miatt a vidéki múzeumok érték és minőség szempontjából komoly hátrányba kerültek a nagy országos gyűjteményekkel szemben. Az idén először nyílt lehetőség a nagyobb léptékű gyűjteményvásárlásra. Mivel az adományozás viszonylag ritka, így gyakran ez az egyetlen mód, hogy pótolhatatlan történelmi és kulturális értékeket mentsünk meg a köz javára. Fontosnak tartjuk a nagyobb magángyűjteményekkel való szakmai együttműködést is. Ezzel a múzeum kiállítási lehetőségeit bővítjük, emellett a nagyközönségtől elzárt gyűjtemények egy idő után közkinccsé válhatnak. Így került a múzeum érdeklődésének homlokterébe a Péterváry-féle fegyvergyűjtemény, melynek megvásárlása a gyűjtő halála miatt vált aktuálissá.

Modern világunkban természetessé vált, hogy *a tudomány és a kultúra eladható*, csak megfelelően kell tálalni a célközönség számára. Ez nem feltétlenül jelent

kommercializálódást. A múzeum kultúraközvetítő küldetése akkor működik jól, ha a közvetített értékeket sikerül minél több emberhez eljutni. A mai világban ezt a célt csak professzionális módszerekkel és magas színvonalon lehet elérni. Ilyen szinten ez a tevékenység sokba kerül, de értékorientált piaci szemlélettel fenntarthatóvá tehető.

Ennek megfelelően át kell gondolnunk az intézmény *kiállítási stratégiáját*. A jövőben magas szakmai színvonalú, de a szélesebb közönség számára is érdekes, befogadható, élményszerű, interaktív tárlatokat kell rendezni. Az eddiginél sokkal nagyobb mértékben kell támaszkodni a múzeum saját gyűjteményeire, törekedni kell arra, hogy a helyben őrzött kulturális javakat minél szélesebb körben ismerhesse meg a közönség. A kiaknázatlan lehetőségek között elég csak a bel- és külföldön egyaránt nagy sikert aratott *játékgyűjteményt*, vagy a nemzetközileg is elismert *régészeti gyűjteményt* emlegetni. További fontos szempont, hogy az állandó és időszakos tárlatok kötődjenek a helyi történelmi és kulturális hagyományokhoz is. Az egri vár az ország egyik legjelentősebb hadtörténelmi és irodalmi emlékhelye, így a *Gárdonyi-hagyaték* mellett a vár *hadtörténelmének bemutatása* is kívánatos lenne. Ez utóbbi igényt a látogatói felmérések is alátámasztják. A városi kiállítóhelyeken helyet kell adni a *hóstyai kultúrát*, a *fertálymesterséget*, illetve a *város történetét bemutató tárlatoknak* is. A képzőművészeti kiállításokat az *Eszterházy Károly Főiskola Vizuális Művészeti Tanszékével*, illetve a *Kepes György Művészeti Központtal együttműködve*, a 19-20. századi művészet bemutatására orientálódó arculat köré szeretnénk építeni, helyet adva Eger testvérvárosi kapcsolatainak. A jövőben művészettörténeti csoport kiemelt feladatai közé fel kell venni a *Kepes-gyűjtemény szakmai felügyeletét* és az *Egri Képtárat érintő érseki letét jogi és szakmai rendezését* is.

A kutatási, a megőrzési és bemutatási feladatok teljesítésének összehangolása a múzeumok szakmai működésének alapvető feltétele. A közönség számára fontos, hogy a kiállítások megtekintése során minél teljesebb képet kapjon azok anyagáról. Ezt kell, hogy segítsék a *kiállításokról szóló népszerűsítő és tudományos kiadványok*, amelyek a múzeum gyűjteményeiről szólnak, és az ott folyó kutatások eredményeit is összegzik. Át kell gondolni az intézmény hagyományos, tudományos célú publikációs tevékenységét is. Jelenleg több periodikát is megjelentetünk párhuzamosan, a jövőben a szakmai hatékonyság érdekében célszerű lenne inkább a *tematikus* (egy-egy nagyobb kutatási projekthez, szakmai konferenciához kapcsolódó) *kiadványokra* koncentrálni. A tapasztalatok szerint ugyanis kutatói és felsőoktatási szempontból ez utóbbiak könnyebben hasznosíthatók. Ezzel

párhuzamosan nagyobb teret kell szentelni az *elektronikus kiadványoknak* és az *internetes megjelenésnek* is.

A törvényi előírás szerint a megyei hatókörű múzeumoknak gyűjteményi szakáganként legalább egy *szakmuzeológust* alkalmaznia kell. Az intézményt jelenleg ennek az előírásnak megfelel, a gyűjteményi feldolgozáshoz, kutatáshoz a szakmai kapacitás elegendő. Azonban a jövőben a múzeumok feladatainak bővülésével a muzeológusok feladatait is bővíteni kell, hiszen a magas színvonalú idegenforgalmi és múzeumpedagógiai munkához elengedhetetlen lesz a szakmai segítségük.

A kutatómunka hatékonyságát növelné, ha az eddigi elaprózott kutatási irányokat nagyobb, az intézmények *tudományos* stratégiájába illeszkedő *projektekbe* fogjuk össze. Ezeknek a tudományos programoknak magukba kell foglalniuk a kutató és feldolgozó munkát, valamint a publikációt (hagyományos és elektronikus) és/vagy kiállítást, mint eredményt. Ilyen nagy projekt lehet az egri vár építéstörténetének feldolgozása, amely elengedhetetlen lenne egy új és átgondoltabb műemlékvédelmi stratégiához. De ehhez hasonlóan kellene összefogni a régészeti tevékenységet is, ugyanis a szakterület eddig elért eredményei évtizedek óta jórészt publikálatlanok (tisztelet a kivételnek), a régészeti tárgyak pedig csupán egy-két kiállításon szerepeltek.

Az előbbiekhöz kapcsolódóan erősíteni kell a múzeumok tudományszervező tevékenységét. Az olyan szakmai műhelyek, mint a vármúzeum által szervezett, immár több mint 30 éves *végvári konferenciasorozat*, vagy a Néprajzi Múzeum által, a kortárs kulturális és társadalmi jelenségek néprajzi vizsgálatára elindított *MaDok program* meghatározóak lehetnek az adott tudományágon belül, növelik az intézménynek elismertségét, és erősítik a bel-, és külföldi kapcsolatrendszerét. Ezen felül a vármúzeumnak, mint megyei hatókörű városi múzeumnak, Heves megyei múzeumait és kiállítóhelyeit bevonva, az EMMI 13/2013. (II. 14.) sz. rendelete értelmében el kell látnia a *szakmai módszertani központ feladatkörét* is.

A DOBÓ ISTVÁN VÁRMÚZEUM STRATÉGIAI CÉLJAI

Kiemelt stratégiai célok

1. A működés hatékonyságának növelése,

2. a múzeum pénzügyi mozgásterének bővítése,
3. a törvényileg meghatározott alapfeladatok (kulturális javak gyűjtése, feldolgozása, megőrzése és bemutatása) magas színvonalú ellátása,
4. a múzeum átalakítása látogató- és iskolabarát intézménnyé,
5. a múzeum és kiállítóhelyei közösségi térként is működjenek,
6. megyei, illetve országos képzési és szakmai-módszertani központ szerepkör kialakítása,
7. a vár legyen nemzeti emlékhely,
8. a nemzeti emlékhelyhez méltó műemléki környezet kialakítása.
9. A fenti célokat kiszolgáló infrastrukturális és humánerőforrás (folyamatos fejlesztése) biztosítása.

Gazdasági- és humánerőforrás stratégia középtávú céljai

1. A működési költségek racionalizálása

A cél megvalósítása:

A) Hatékonyabb humánerőforrás gazdálkodás

Mivel a kiadások 50-55 %-a személyi jellegűek, a költséghatékony működés egyik feltétele a humán erőforrás hatékonyabb kezelése.

- Az intézmény működési és szervezeti szabályzatát az eddigi működés tapasztalatai alapján módosítani kell, hogy meglévő belső erőforrásokat célszerűen átcsoportosíthassuk, illetve meghatározhassuk a feladatellátáshoz szükséges *optimális közalkalmazotti létszámkeretet*.
- A *szezonálisan megnövekvő munkaerőigény* kielégítése érdekében növelni kell *külső megbízások arányát*.

Egyes speciális feladatkörök, tevékenységek *külső szervezetek, cégek bevonásával* is ellátható. Az Agria-Humán Kft-vel együttműködve mostanra sikerült a múzeum munkaerőigényének 20-25%-át biztosítani.

A kisegítő munkakörökben a jövőben meg kell oldani a *közmunka* programban résztvevők és a *közösségi szolgálatot* teljesítő középiskolások rendszeres alkalmazását.

A megnövekedett munkaerőigény önkéntes munkaerő alkalmazásával is biztosítható. Az önkéntes munka közönségforgalmi területen (beléptetés, idegenvezetés, programszervezés, teremőri munka stb.), illetve a marketing és közönségszervezés egyes területein (*digitális önkéntesség* közösségi oldalakon) hasznosulhat a legeredményesebben.

Önkéntes munkára a *felsőfokú szakképzésben résztvevő hallgatók* is alkalmazhatók. Felsőfokú oktatási intézményekkel együttműködve a hallgatók szakmai gyakorlat keretén belül múzeumi szakmai és idegenforgalmi feladatokat láthatnak el. A közeljövőben tervezzük az Eszterházy Károly Főiskolával egy széleskörű együttműködés megvalósítását.

- Törekedni kell a *jobb munkaszervezésre* és ezzel a *munka hatékonyságának növelésére*. Nagyobb hangsúlyt kell fektetni a mindennapi munkaterhelés megszervezésére. A részletes, egyedi munkaköri leírásoknak nemcsak a dolgozók feladatait, hanem a dolgozók egymás közötti munkamegosztását is rögzíteniük kell. A munkaszervezés és a munka hatékonyságát rendszeres (hetente, illetve havonta) tartott munka-, illetve projektértekezletekkel is segíteni kell. Felső- és középszintű szinten egyaránt meg kell követelni a munkavégzés folyamatos ellenőrzését és számonkérését.

B) A közüzemi költségek csökkentése

- *A raktári telephelyek számának csökkentése.* A szakmai és gazdasági hatékonyság érdekében középtávon a múzeum a raktárkapacitását egy telephelyre kell koncentrálni, a meglévő egyéb raktárhelyeket (pl.: Tinódi-Sas úti raktár) fel kell számolni. Ehhez azonban az új raktárbázis (Baktai út) fejlesztésére lesz szükség (lásd középtávú infrastruktúra fejlesztés).

- *A telephelyek energetikai fejlesztése.* A Zsinagóga Galéria felújítását 2015-re tervezzük. A vár fűtésrendszerének korszerűsítése a műemlékfejlesztés egyik megvalósítandó feladata (lásd műemléki stratégia). Mindezek mellett a Baktai úti raktárbázison meg kell oldani az igen költséges fenntartású, a műtárgyak állagmegóvása szempontjából teljesen indokolatlan klímarendszer kiváltását, vagy átalakítását is.

2. Saját bevételek növelése

A cél megvalósítása:

A) Jegyárbevételek növelése

- Átgondoltabb *jegyárpolitika* (átláthatóbb és rugalmasabb árképzés, akciók, bérletek, látogatóbarát jegycsomagok stb....). A megvalósítás első lépéseként a múzeum elsők között csatlakozott az Eger Kártya programhoz, valamint egyre nagyobb azoknak a szálláshelyeknek, bevásárlóközpontoknak a köre, amelyekkel a múzeum együttműködési megállapodást kötött a látogatószám növelése érdekében.
- A látogatottság növelése a látogatóbarát fejlesztésekkel (lásd következő fejezet). Ez utóbbi lehetőségek közül a *bankkártyás fizetés és az elektronikus utalványok* (SZÉP kártya, Erzsébet utalvány, kultúra utalvány stb...) *elfogadásának bevezetése* az egyik legfontosabb feladat. Ezek a fizetési lehetőségek az ÉMOP projektnek köszönhetően már 2015-ben adottak lesznek.
- *Meg kell erősíteni* a legtöbb jegybevételt hozó, és egyben legnagyobb marketing lehetőséget hordozó *nagyrendezvények*, valamint a *garantált – a szezonaritást csökkentő - turisztikai attrakciók pénzügyi alapjait*, és ebben, címzett támogatásokkal, a fenntartó önkormányzatnak is partnernek kell lennie.

B) Egyéb működési bevételek növelése

- *A régészeti munkákból származó bevételek* növelése. A régészet a *múzeum legjelentősebb, bevételt termelő tudományos tevékenysége*. A külső beruházásokhoz kapcsolódó régészeti tevékenység bevételének

döntő része (85%-a) kötött felhasználású (csak régészeti tevékenységre fordítható), de a fennmaradó rész (15%) az intézményen belül hasznosul. A régészeti bevételekből a múzeum számára átadott hányadból infrastrukturális fejlesztések, a dolgozókat ösztönző juttatások, képzések, premizálás valósítható meg. A bevételt termelő képesség miatt szükséges, hogy a régészeti osztály – mint az idegenforgalom – mind szervezeti-személyi, mind infrastrukturális szempontból nagyobb hangsúlyt kapjon, és nagyobb kapacitással több bevételt termelhesen.

- *A bérbeadásból származó bevételek növelése.* A jövőbeli infrastrukturális fejlesztéseknél hangsúlyt kell helyezni arra, hogy az intézmény minél nagyobb hasznosítható vagyonnal rendelkezzen (sátras elárúsító helyek, színpadtechnika, bérbe adható helységek stb...), de ehhez szükséges a *vagyonkezelés kérdésének* mielőbbi rendezése.
- *Kiegészítő tevékenységből származó bevételek növelése.* A 2014-ben megvalósuló turisztikai attrakciós fejlesztés keretén belül lehetőség nyílik egy saját fenntartású *múzeumboltot* kell működtetésére. Ennek megfelelően *kiskereskedelmi tevékenységgel* is szükséges bővíteni az intézmény működési körét. Ennek a részlegnek a bevételtermelés mellett marketing- és múzeumpedagógiai célokat is szolgálnia kell.

Infrastruktúra és műemléki stratégia

- 1. Az egri vár, mint épített örökség, erőforrásként való használata a turizmusban, a művelődéstörténetileg hitelesen helyreállított és bemutatott objektumok számának erőteljes növelése.**

A cél megvalósítása:

A) Egy átfogó, szakmai és idegenforgalmi szempontokat egyaránt figyelembe vevő *műemlékvédelmi és hasznosítási stratégia* elkészítése, amely szakmai alapot szolgáltat az építmények rendszeres és következetes rekonstrukciójára, illetve állagmegóvására.

B) Egy középtávú (2014-2020) *fejlesztési terv elkészítése és megvalósítása a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP) keretén belül.*

1. Ütem: a vári ÉMOP által érintett DK-i rész elkészülte után a DNy-i területen célszerű folytatni. Ennek megfelelően az első lépcsőben kellene megvalósítani a Varkoch-kapu, a déli Gyilokjáró, a Kaszárnya és Várispotály rekonstrukcióját, valamint a Zászlódomb felújítását és belső területeinek kialakítását.

Az ütem előkészítéseként gondoskodni kell a Varkoch-kapu kiváltásáról az építkezések időtartamára. Erre kézenfekvő megoldás az attól keletre fekvő Hippolit-kapu (II/10.) megnyitása. A Varkoch-kapu gyakran szerepel a várjátékok (ostromjátékok) helyszínéként, így a Hippolit-kapu, mint alternatív déli bejárat később is hasznos lehet.

2. Ütem: a Gótikus palota és a Képtár épület rekonstrukciója, illetve felújítása. Az építkezés ideje alatt a két épületben ideiglenes szünetelő kiállítási funkciókat a Dobó-bástya veszi át. A Képtár épületben működő éttermet a már elkészült Várispotályba helyezük át.
3. Ütem: a palota udvar keleti, középkori térszerkezetének helyreállítása, a Provizori palota és a Székesegyház nyugati homlokzata rekonstrukciójával. A tervezés folyamatában nagy hangsúlyt kell kapnia a régészet előtt még ismeretlen terület kutatásának. Ehhez az ütemhez célszerű kapcsolni az egyre elavultabbá váló Dobó-bástya felújítását is.

2. A Baktai úti raktárbázis és kutatóközpont fejlesztése

A cél megvalósítása:

A) *Átfogó fejlesztési és hasznosítási terv elkészítése.*

B) *Tároló rendszerek kiépítése a jobb helykihasználás, a gyűjteményi anyagok rendezett és védet elhelyezése érdekében.*

C) *Raktári terület bővítése az 1. számú épületszárny felújításával.*

D) *Irodahelységek kiépítése* a 2. és 3. számú épületszárnyban, a szakmai állomány (muzeológusok és gyűjteménykezelők) elhelyezésére és a külső kutatók fogadására.

Közép- és rövidtávú távú szakmai stratégia

1. A város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz igazodó gyűjteményfejlesztés

A cél megvalósítása:

A) A vármúzeum gyűjtőkörének, valamint város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz igazodó *gyűjteményi stratégia elkészítése* 2014-ben.

B) *Éves gyűjteményvásárlási keret meghatározása* a költségvetés elkészítésekor.

C) *Célzott beszerzések* az alábbi fő témákban:

- fegyverek, hadtörténelmi emlékek,
- Gárdonyi-hagyaték,
- hóstyák kultúrája,
- egri fertálymesterség,
- egri polgárosodás,
- játékok,
- egri és heves megyei népi iparművészet,
- hazai akvarellfestők művei
- egri művészek munkássága
- egri ipartörténeti emlékek
- régészet: őskor, népvándorláskor, középkor, egri vár anyaga
- megyei történeti emlékek.

2. A 2008-as gázos fertőtlenítés következményeinek felszámolása

A cél megvalósítása:

A) Az *alapkutatás folytatása* a gázosított múzeum raktárban (Sas-Tinódi út) az elmúlt hat évben lejátszódott, és jelenleg is aktív környezeti kémiai,

környezeti ásványtani folyamatoknak, illetve azok termékeinek azonosítása érdekében.

B) *A mentesítés módszereinek kidolgozása.* Akció- és költségvetési terv elkészítése a sérült tárgyak megmentésére.

C) *A sérült tárgyak restaurálása.* A beavatkozásokat a több mint 700 tárgyon 3 év alatt végezzük el. A költségeket (szakmai személyi-, anyagköltség stb...) célzott minisztériumi támogatásból tervezzük fedezni.

D) *A gázosított raktárban lévő szennyezett tárgyak mentesítése.* A munka párhuzamosan folya az érintett raktár kiürítésével, illetve a tárgyak az új Baktai úti raktárbázisra történő átszállításával. A projekt végrehajtására 5 évet tervezünk.

3. A gyűjtemények feldolgozottságának növelése

A cél megvalósítása:

A) Számítógépes nyilvántartó rendszer (Huntéka) működtetéséhez szükséges *hardver- és szoftver háttér beszerzése* a 2014 és 2015-év folyamán.

B) *A gyűjteményi leltárkönyvek, leírókartonok adatainak felvétele* az új nyilvántartó rendszerbe, a tárgyak fotózása, illetve a meglévő digitális adatbázisok konvertálása az új rendszerbe. Középtávon (5 év) a gyűjteményi anyag 30-40%-nak a feldolgozását tervezzük.

C) A számítógépes feldolgozással párhuzamosan elvégezzük *a teljes gyűjteményi anyag revízióját*. A feladatra szabott idő 5 év.

4. Éléményszerű, a helyi gyűjteményekre támaszkodó kiállítások

A cél megvalósítása:

A) A vármúzeum gyűjtőkörének, valamint város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz igazodó *kiállítási stratégia elkészítése* 2014-ben.

B) *Gyűjteményi és múzeumpedagógiai munkára alapozott éléményszerű, állandó kiállítások megvalósítása* az alábbi fő témakörökben:

- Egri csillagok – a könyv és a valóság
- törökkori várépítészet, várostromok

- az egri vár a középkorban – régészeti kiállítás
- az egri vár ostromainak története
- játékkiállítás

C) *Aktuális évfordulókhoz kötődő időszakos kiállítások rendezése a helyi lakosság bevonásával.* A kiállítások anyagának kiegészítése családi tárgyi emlékekkel, helyi gyűjtők anyagával (lásd Doni emlékkiállítás, első világháborús emlékkiállítás, babagyűjtés), ezzel érdekeltté és érdeklődőbbé téve a helyi közönséget a múzeum kiállítási iránt.

5. A vármúzeum gyűjtőköréhez, valamint város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz illeszkedő tudományos programok

A cél megvalósítása:

A) A vármúzeum gyűjtőkörének, valamint város és a vár történelmi és kulturális hagyományaihoz igazodó *tudományos stratégia elkészítése* 2014-ben.

B) *Célzott tudományos programok*, konferenciák lebonyolítása felsőoktatási intézmények bevonásával (pl.: EKF, ELTE) az alábbi főbb témakörökben:

- törökkori végvárrendszer
- Gárdonyi életmű
- egri vár története (régészet és történettudomány)
- hóstyák kultúrája
- kisvárosi polgári kultúra
- kortárs kulturális jelenségek
- népi és polgári játékkultúra
- Eger művészete a második világháború előtt és után
- az avarkori régészeti gyűjtemény feldolgozása
- vári kisgrafikai anyag feldolgozása

C) *A múzeumi tudományos munka disszeminációja, hasznosítása.* A meglévő múzeumi periodikák, kiadványok (Agria, Studia Agrensia) a jövőben elektronikus formában jelennek meg, így az interneten keresztül bárki számára

elérhetővé tesszük a vármúzeum tudományos eredményeit. A tudományos publikációk mellett teret fogunk adni a tudományos ismeretterjesztésnek is saját internetes médiumok (honlap, Facebook), országos terjesztésű médiumok (pl.: Múlt-kor történelmi portál), illetve saját, a múzeumi boltban is megvásárolható tematikus ismeretterjesztő kiadvány segítségével.

6. Múzeumi interpretációs módszertani képzések és minősítés megvalósítása

A cél megvalósítása:

- A) Múzeumi történelmi interpretációs (katonai hagyományörző) *képzés és minősítés rendszerének* (Civil csillagok) *kidolgozása* a Hadtörténelmi Intézet és Múzeum bevonásával.
- B) *A képzési és minősítő rendszer integrálása* a vármúzeum tudományos (végvári konferenciasorozat), illetve idegenforgalmi tevékenységébe (Végvári Vigasságok – Civil csillagok rendezvény).

Közép- és rövidtávú idegenforgalmi stratégia

1. Garantált turisztikai attrakciók, programok működtetése

A cél megvalósítása:

A vári ÉMOP projekt megvalósulásával állandó, garantált turisztikai attrakciók és programok kerülnek bevezetésre 2015-től.

- A) *„Történelmi időutazások”- Történelem testközelből.* Fotózási lehetőség korhű ruhában („Camera Historica”), rendszeres hadi bemutatók, interaktív hadtörténelmi foglalkozások iskolások számára (Vitézek Oskolája) élő interpretációs programként kerülnek be a turisztikai kínálatba. A tevékenységet külső megbízással, a feladatra szakosodott cég végzi.
- B) *„Történelmi időutazások”- Lásd a láthatatlant.* A török kori vár virtuálisan rekonstruált modellje, illetve a tanösvényekhez kapcsolódó audiovizuális tartalmak lesznek elérhetőek a látogatók számára különböző saját, illetve bérelhető eszközök (okos telefon – augmented reality, videoguide, kronoszkóp) segítségével.

C) „Történelmi időutazások”- Apródvár (Gárdonyi-kuckó). A vármúzeum Dobó utca 12. szám alatt található telephelyén a Heves Megyei Palócok Népművészete c. kiállítás megszüntetését tervezzük. Helyette történelmi játszóház és kézműves foglalkoztató kialakítását tervezzük. A megvalósulás az ÉMOP-projekt tartalommodosításának finanszírozásától függ.

2. Turisztikai vonzerővel bíró nagyrendezvények megtartása

Cél megvalósítása:

A bevált nagyrendezvények (Végvári Vigasságok történelmi fesztivál, Gárdonyi Irodalmi Fesztivál, Kaláka Fesztivál, Egri Csillag Borfesztivál) szervezésének és lebonyolításának pénzügyi alapjait stabilizálni kell, mert csak ennek révén tudunk nézettséget növelő marketing tevékenységet kifejteni és megfelelő színvonalú programokat szervezni. A zenei fesztiválok (Kaláka, Egri Csillag Borfesztivál) szervezése külső cég bevonásával történik. A szervezési költségeket részben pályázati és fenntartói támogatásból, részben a jegy-, illetve bérbeadások bevételeiből fedezzük.

3. Az iskolai tananyaghoz igazított múzeumpedagógia foglalkozások

A cél megvalósítása:

A) A *Nemzeti alaptantervhez igazodó témaszerkezet kialakítása* általános- és középiskolai tanárok bevonásával, a több korosztály (általános iskolai alsó- és felső tagozat, középiskola) számára.

B) A Múzeumpedagógiai és Közművelődési Osztály állományát a kidolgozott témáknak megfelelő szakvégzettséggel rendelkező pedagógusokkal bővítjük, a megfelelő szakmai színvonal biztosítása érdekében.

4. A látogatófogadás feltételeinek javítása

A cél megvalósítása:

A) *A frontszemélyzet képzése.* Évi rendszerességgel megtartott tréningeken a frontszemélyzet (teremőrök, pénztárosok, idegenvezetők, fegyveres őrök) a konfliktuskezelés, problémamegoldás alapvető ismereteit.

B) *Parkolóhelyek bővítése.* Vár környéki ingatlanok bérlésével, esetleg megvásárlásával bővíteni lehet a parkolóhelyek számát.

C) *Egyéb szolgáltatások fejlesztése.* Az ÉMOP-projekt megvalósulásával a meglevő mellett egy új vizesblokk kerül átadásra a Setét-kapu előterében, ezzel mind kapacitás, mind térbeli lefedés tekintetében javulnak a vár ilyen jellegű szolgáltatásai.

A kapuknál biciklitárolók kihelyezésével, a frekvenciáltabb időszakokra pedig mobil (sátras) csomagmegőrző helyek létesítésével (önkéntes személyzet, diákok stb. bevonásával) igyekszünk javítani a látogatók komfortérzetét.

5. Saját marketingtevékenység

A cél megvalósítása:

- A) *Az új intézményi arculat* a 2014-es év folyamán bevezetésre kerül.
- B) A személyi állomány bővítése egy *kommunikációs és marketing szakemberrel.*
- C) *Önálló, a városi marketingstratégiára épülő terv elkészítése.*
- D) Az önálló kommunikációs és marketing tevékenység *pénzügyi alapjainak* megteremtése (fenntartói támogatás, saját bevételek terhére, külső támogatás stb.).

Eger, 2014. május 4.

Berecz Mátyás s.k.
múzeumigazgató