

# **A DOBÓ ISTVÁN VÁRMŰZEUM KÖZÉPTÁVÚ STRATÉGIAI TERVE 2017-2020**

**Eger, 2017**

## **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 szakmailag megalapozott történelmi interpretációk helyszíne, közösségi tér és turisztikai attrakció is legyen. Gyűjteményei pedig a lehető legteljesebben és a lehető legszélesebb körben hasznosuljanak, váljanak közzismertté.

Az intézmény részt vesz a város, a megye és az ország szakmai és tudományos életében, együttműködik hazai és külföldi múzeumokkal, intézményekkel és szervezetekkel. A Dobó István Vármúzeum célja, hogy Kelet-Közép-Európa egyik meghatározó, leglátogatottabb turisztikai célpontja legyen.

## **HELYZETELEMZÉS**

### **Környezetelemzés - PEST analízis**

A PEST mozaikszó a következő angol szavakat rejti magában P (Politics), E (Economics), S(Society), T (Technology), azaz politikai, gazdasági, technológiai és társadalmi tényezők. Ezeknek a trendeknek a megismerése azt a szélesebb közeget mutatja meg, amelyben az intézmény működik.

#### **Politikai (jogi) környezet-elemzés**

A kultúrpolitikai környezet városi szinten stabil és folytonos. 2013-ban lezajlott a vármúzeum városi önkormányzati tulajdonba történő átvétele. A 2015. évi LXXV. törvény rendelkezik a megyei hatókörű városi múzeumok feladatának ellátását szolgáló egyes állami tulajdonú vagyontárgyak ingyenes önkormányzati tulajdonba adásáról. A Dobó István Vármúzeum és maga a Vár is kiemelt helyet foglal el Eger életében nemcsak elhelyezkedése, hanem országos ismertsége miatt is. Ebből kifolyólag a múzeum és a vár fejlesztése kiemelt szerepet kapott a fenntartó Eger Megyei Jogú Város részéről. Kulturális- és történeti értékeit kormányzati és önkormányzati szint egyaránt prioritásként kezeli.

#### **Gazdasági környezet-elemzés**

Kiemelt turisztikai jelentősége miatt a Vár és a Dobó István Vármúzeum abban a szerencsés helyzetben van, hogy rendelkezik olyan kitörési ponttal, amely lehetőséget biztosít költségvetési szempontból a „több lábon állásra”. Az uniós és kormányzati forrásokból lezajlott, illetve előkészítés alatt álló kiemelt turisztikai fejlesztések biztosítják az infrastrukturális megújulást. Ez magával vonja az attrakciós és múzeumpedagógiai fejlesztéseket, valamint a kiállítások 21. századi követelményeknek való megfeleltetését, fejlesztését, átalakítását is.

A folyamatban lévő és a tervezett fejlesztések végrehajtásával az intézmény látogatóbarát jellege erősödik, amivel növelhető a látogatószám. Az energiahatékonyság növelésével a működési költségek is csökkenthetők.

## **Szociális és kulturális környezet-elemzés**

A demográfiai adatok Eger esetében sem kedvezőek. Növekszik az idősebb korosztály aránya, amelyet csak korlátozottan ellensúlyoz Eger iskolaváros jellege és megyeszékhely státusza. A kulturális élet és a város megújítása folyamatban van. A vármúzeum számos ponton kapcsolódik a Területi- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP), a Modern Városok Program (MVP), valamint az Európa Kulturális Fővárosa 2023 pályázat projektjeihez. A városi fejlesztések jelentős része a gazdasági növekedést segítik, mert ez a motorja a város népességmegtartó erejének, növekedésének. Ennek sikeressége esetén, illetve ezzel párhuzamosan a kulturális intézményrendszer fejlesztése is eléri a kívánt hatásokat, illetve megteremti az alapot a további fejlesztésekhez.

Fontos, érezhető eredménye a fogyasztási szokások és az életmódbeli változások szempontjából a belföldi programokat támogató cafetéria juttatásoknak (Pl.: SZÉP-kártya).

A múzeum és a civil szféra kapcsolata sokrétű. Ennek továbbfejlesztése a cél, akár rendezvényeken, akár pályázatokon való közös együttműködéssel. Jelenleg két szervezettel állunk szorosabb kapcsolatban. Az Eger Vára Barátainak Köre Egyesület az egri várral kapcsolatos hagyományok ápolásában, tudományos és népszerűsítő kiadványok megjelentetésében, a várral kapcsolatos emléktárgyak, leletek gyűjtésében, azok feltárásában, kiállítások, ismeretterjesztő előadások és tanulmányutak szervezésében hathatós támogatást nyújt a Dobó István Vármúzeumnak. Ugyanakkor az egyesület a vármúzeum közreműködésével hozzásegíti tagjait az egri vár történetének tanulmányozásához és értékeinek megismeréséhez. Az Egri Vitézlő Oskola, mint katonai hagyományörző egyesület 1996 őszén alakult Eger történelmi hagyományaihoz kapcsolódva. Céljuk az egykor volt végvári hagyományok felélesztése. Ehhez kapcsolódik a tevékenységük is (Végvári Vigasságok, íjászversenyek, hadi bemutatók, stb.).

## **Technológiai környezet-elemzés**

A technológiai környezet jelenlegi helyzete elmarad az európai átlagtól. Informatikai és kapacitásbeli fejlesztése pályázati források segítségével jelenleg is folyamatban van. A fennálló rendszert az infrastrukturális beruházásokkal párhuzamosan fejleszteni kell Tervezzük az

internetes megjelenéseink és a kiállítások digitális megjelentetésének fejlesztését. Az új irányok meghatározásával a kor kívánalmainak megfelelő szintre kell fejleszteni a múzeum illetve a vár által nyújtott digitális és online szolgáltatásokat, valamint az ezzel összefüggésben álló okostelefonos alkalmazásokat is. Digitális szolgáltatásokkal, multimédiás alkalmazásokkal, új 3D látványelemekkel felszerelve 2016-ban nyílt meg a felújított „Kazamata kiállítás”, valamint elérhetővé tettünk egy új kiterjesztett valóság mobilapplikációt. Ennek segítségével megtekinthető a vár 3 építési periódusa. A legfrissebb statisztikai mutatók szerint ezen fejlesztések is hozzájárultak ahhoz, hogy tovább növekedjen az intézmény látogatottsága!

2020-ig tervezzük megvalósítani a teljes intézmény ingyenes wifi lefedettségét, mely elengedhetetlen az applikációk letöltése miatt is. Terveink között szerepel továbbá olyan telefonos applikáció elkészítése is, mely útvonalat ajánl, ill. játékos felfedező túrára hívja a látogatót.

### **Szervezeti elemzés - SWOT analízis**

A SWOT-elemzés elterjedt módszer az intézmények helyzetének leírására. Az elemzés során áttekintésre kerül az intézmény belső erőforrásainak állapota, melyet két végletben fogalmaznak meg. Az egyik oldalon állnak azok a tényezők, amelyek az intézmény erejét jelentik (strengths – **erősségek**), vele szemben az intézmény belső állapotát gyengítő elemek (weaknesses – **gyengeségek**). A külső környezetet foglalja össze az elemzésnek azon része, amelyre a múzeumnak nincs befolyása. Pozitív hatást gyakorolhatnak a **lehetőségek** (opportunities), ellenkező irányba befolyásolhatják a múzeum működését a **veszélyek** (threats).

#### **Belső tényezők – Erősségek**

##### *Műtárgyak, gyűjtemények:*

- a vármúzeum, mint megyei múzeum az előírt elektronikus és mechanikai védelemmel rendelkezik,
- a múzeum 5 muzeológiai szakágban (történeti, néprajzi, művészettörténeti, irodalomtörténeti és régészeti) a megyei gyűjtőkört meghaladó, országos, illetve nemzetközi jelentőségű gyűjteményi anyaggal rendelkezik.

### *Épületek:*

- kiemelt, vonzó műemléki épületegyüttes (vár, kazamata, török fürdő, irodalmi emlékház), önmagában is értéket képvisel,
- helyszínt biztosít belső és külső szervezésű rendezvényekhez.

### *Múzeumi alapfeladatok:*

- a megyei múzeum vonatkozásában előírt a múzeum gyűjtőkörének megfelelő kiállítást mutat be egész évben,
- nem nagy térfogatú műtárgyak raktározására megfelelő alapterületű raktárhelyiség rendelkezésre áll,
- rendszerezett műtárgyi állomány,
- rendelkezésre állnak a digitális nyilvántartás alapjai,
- önálló, a múzeum munkatársai által szerkeszthető honlap működik,
- digitális gyűjteményi adatbázisok (web 2.0 alapú is) jelentek meg a honlapon,
- nagy tapasztalattal és szakmai elismertséggel rendelkező muzeológusok, régészek és restaurátorok végzik a gyűjteményi munkát,
- felsőfokú és szakirányú végzettségű közművelődési munkatárs, múzeumpedagógus foglalkoztatása,
- akkreditált múzeumvezetői tanfolyamot végzett felső vezetők irányítják az intézményt.
- Múzeumpedagógiai tevékenységünk úttörőnek számít a múzeumi szakmában. A Dobó István Vármúzeum több mint tíz évvel ezelőtt az elsők között kapcsolódott be a megújuló múzeumpedagógiai tevékenységbe, illetve tette magáévá a „*múzeumok mindenkinek*” gondolatát, melyen belül a kompetenciafejlesztő közoktatás és köznevelés érdekében újszerű múzeumpedagógiai megoldások, valamint a múzeumok és a közoktatási intézmények közötti együttműködések kialakítása történt.
- A vármúzeum rendszeres és sikeres pályázó muzeológiai, közművelődési és nagyrendezvény (fesztivál) témában.

### **Belső tényezők – Gyengeségek**

#### *Műtárgyak:*

- egyes témák (pl.: hadtörténet) jelentőségükhöz mérten kisebb arányban szerepelnek a gyűjteményekben,

- a kiállítási terek műtárgybiztonsági szempontú hiányosságai: fényvédő fóliák szavatossági ideje lejárt, vitrinelemek kipárolgása, változó hőmérséklet és páratartalom.

#### *Épületek:*

- nehezen karbantartható (parketta, fehér falrészek, lépcsőházak, toronyfeljáró),
- technikailag elavult kiállítóterek (világítás, informatikai háttér, installáció, biztonságtechnikai eszközök) – mind a kiállítóterek, mind az irodák műszaki állapota nem megfelelő (elektromos fűtés, vizesedés)
- műszaki állapot elégtelensége miatt a földalatti terek egy része nem használható,
- nincs jól elkülöníthető időszak kiállítótér,
- nem áll rendelkezésre mindig igénybe vehető múzeumpedagógiai foglalkoztató tér,
- az épületek akadálymentesítése megoldatlan,
- a mosdóhelyiség kapacitása nem elégséges a látogatószámhoz,
- a szakmai munkatársaknak nem áll megfelelő mennyiségű alkotói tér rendelkezésre,

#### *Múzeumi alapfeladatok:*

- a raktári területek egy része felel csak meg a műtárgyvédelmi normáknak, sok helységben nem biztosítottak a megfelelő körülmények (nem állandó a páratartalom és hőmérséklet, nem korszerű világítás, nem pormentes a műtárgyak tárolása),
- a kutatási és (a régészeti gyűjtemények esetén különösen hosszú) gyűjteménykezelési folyamatokhoz nincs kellő infrastruktúra (mosóhelyiség, átmeneti raktár, kutatószoba),
- nincsenek kiemelve az érdekes, és különböző szempontok szerint értékes tárgyak,
- a kiállítótértől független foglalkoztató, múzeumpedagógiai tér az igényekhez képest kevés,
- a kiállítások látogatottsága szezonális,
- informatikai rendszer elégtelen (informatikai szakértő hiánya, korszerű informatikai eszközök hiánya, korszerű informatikai hálózat hiánya),
- elegendő forrás hiányában a vármúzeum jelentőségéhez és céljaihoz képest nem elégséges a marketing tevékenység,

#### **Külső körülmények – Lehetőségek**

- Önkormányzati fenntartás,
- a kulturális turizmus szerepének és fontosságának látványos erősödése az idegenforgalmi ágazatokban,

- a múzeumpedagógiai programok iránti igény növekedése. (A múzeumba látogató gyerekek élményt, interaktív megoldásokat várnak, a szülők közös programokat szeretnének gyermekeikkel, a pedagógusok pedig szeretnék beépíteni ezeket a lehetőségeket a tananyagba.)
- konkrét fejlesztési tervek a turizmus és a látogatószám növelésének érdekében – a vár műemléki és attrakciós fejlesztése (Nemzeti Kastély- és Várprogram - GINOP, Modern Városok Program - MVP),
- felújítási lehetőség a Gárdonyi Ház és környezete (Gárdonyi-park), valamint a Ziffer Sándor Galéria esetében (TOP – CLLD),
- infrastrukturális beruházásokat és múzeumi módszertani fejlesztéseket támogató pályázatok az Európai Unió fejlesztési politikáiban (EFOP),
- általános érdeklődés a nagyrendezvények iránt,
- a múzeumok felé irányuló érdeklődés erősödése,
- a vár királyi temetkezési hely (Imre király sírhelye a középkori székesegyházban),
- Az egri vár a keresztény Európa védelmében folytatott közel háromszáz éves török-ellenes harcok egyik jelképe, kultuszhelye, 2014 decemberétől Nemzeti emlékhely.
- A szolgáltatások bővülésével a várban a látogató által eltöltött idő is növelhető, ami pedig a kínált kiállítások látogatószámának növekedését eredményezheti.

## **Külső körülmények – Veszélyek**

### *Múzeumi alapfeladatok:*

- a törvényi szabályozás pénzügyileg nem egyértelműen támogatja a települési múzeumok fenntartását,
- a jelenlegi támogatási rendszer nem elégséges a múzeumi alapfeladatok hosszútávú, garantált ellátásához, saját bevételekből nem tudjuk biztosítani a gyűjteményi anyagok feldolgozását, tudományos és oktatási célú felhasználást,
- a térség turisztikai kínálatának bővülése komoly versenyhelyzetet teremt,
- az intézmény 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 Vármúzeum nem tudja felvenni a versenyt a kalandparkok, bevásárló központok marketingtevékenységével, infrastruktúrájával.

### *Épületek:*

- a központi támogatás aránya nincs összhangban a kezelt ingatlanvagyonnal,
- a műemléki épületeken végzett felújítás, beruházás, illetve az épületek hasznosítása az egyéb gazdasági, műszaki, illetve idegenforgalmi tényezők mellett az örökségvédelmi hatóságok és a műemléki tervtanács közreműködésétől is függ.

## **JÖVŐKÉP**

### **Nemzeti Emlékhelyhez méltó műemléki fejlesztés és hasznosítás**

Az egri vár történelmi jelentőségét két tényezőnek köszönheti. A közzismertebb a XVI. századi török ellenes harcokban játszott szerepe, amely a ma is jelentős részben álló hatalmas reneszánsz erődhöz kapcsolódik. A másik a ma már kevésbé közzismert középkori szerepe, mikor Eger 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, muzeológiai bemutatása csak olyan irányt követhet, amely az egri vár minden kiemelkedő történelmi értékét olyan módon teszi láthatóvá és átélhetővé, hogy egyik érték se csorbuljon.

Az egri vár ma, bár hazánk egyik leglátogatottabb műemléke és múzeuma, értéke vitathatatlan, 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 nemrég lezajlott turisztikai attrakciós fejlesztése (ÉMOP-2.1.1/A-09-0F-2011-0001), és a jövőben tervezett fejlesztési programok célja, hogy a műemléki épületegyüttes a jelentőségéhez méltó állapotba kerüljön, illetve létrejöjjön egy európai jelentőségű kulturális, illetve turisztikai attrakció.

Az egri vár műemléki problémáinak megoldása és idegenforgalmi fejlesztése 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 helyreállításokhoz és kiállításokhoz szükséges tudományos kutatások (régészeti ásatások, felmérések, elméleti rekonstrukciók, történeti kutatások) tervezetét, illetve mindezen munkák ütemezését és összehangolási tervét. E program kidolgozásában a múzeum szakemberei és a vár tudományos kutatásával foglalkozó kutatók egyaránt részt vesznek. E szakmai program alapján, a program készítőivel együttműködve készül el a vár helyreállításának hosszú távú építészeti programterve, amely alapot jelent a jövőbeli fejlesztésekhez, pályázatokhoz.

Fontos rögzíteni azt, hogy a jövőbeni fejlesztéseket komplex módon, a műemléki, turisztikai, gazdasági, muzeológiai és társadalmi szempontokat egyaránt figyelembe véve kell tervezni, hogy egy modern, európai színvonalú, látogatóbarát, egyedi élményt nyújtó és kulturálisan is értékes attrakció jöjjön létre, ami hosszú távon is fenntartható és közvetve vagy közvetlenül is hasznot hajt a térség gazdaságának.

Az intézmény szempontjából stratégiai jelentőséggel bír a vár fejlesztésének lehetősége, hiszen ezáltal a szakmai infrastruktúra is jelentősen javul. Az a régészeti, történeti és műemléki kutatási program, ami a fejlesztéshez kapcsolódik, jelentősen emelheti az intézmény hazai és nemzetközi szakmai elismertségét, illetve ismertségét, ami végső soron a vár és a város turisztikai kapcsolatrendszerét és európai beágyazottságát is erősíti.

### **Látogató- és iskolabarát múzeum, európai szintű turisztikai attrakció**

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

A múzeumok hozzáférhetősége, kapcsolata a látogatókkal kiemelt fontosságú. A „nyitott múzeum”, a „látogatóbarát múzeum” fogalma ma már közismert és elfogadott, illetve

alapvető követelmény a múzeumok mindennapi működése során. Attrakcióink, családi, tudományos és ismeretterjesztő programjaink biztosítják a generációk közötti párbeszédet, illetve lehetővé teszik a családi, baráti közösségekben, interaktív módon történő ismeret és tudás megszerzését. Ezek a programok közösségi élményt nyújtanak, ugyanakkor oktatnak, művelnek is, egybekapcsolják a szórakozást és művelődést.

A küldetés része, hogy a látnivaló szórakoztató legyen és alkalmat nyújtson 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.

Az élményszerű *múzeumi interpretáció* legkorszerűbb formái a szemléletes, *interaktív kiállítások* és az *élő múzeumi interpretáció*. Az új Kazamata kiállítással törekedtünk újszerű élményeket-, új technikai megoldásokat és interaktív felületeket biztosítani látogatóinknak. Korábbi tapasztalataink, kérdőíven felmért látogatói információink alapján, határozott célunk a hagyományörzők-, a korhű ruházatba beöltözött *interpretátorok* bevonása a napi üzemeltetésbe. Szakképzett interpretátorokat kívánunk bevonni a hagyományos idegenvezetés helyett, különösen a törökkori témát feldolgozó kiállításainkban, akik látványosabb formába öntik a történelmi interpretációt, színészi képességekkel is rendelkeznek és a korhű ruhák, eszközök segítségével képesek hitelesen bemutatni egy-egy történelmi kort, helyzetet. Növelni kívánjuk az általuk végzett fegyverbemutatókat, melyhez kapcsolódóan meg kívánjuk tartani a naponta 15:52-kor elvégzett díszlövést, melyre alkalmanként hírességeket hívunk. Úgy gondoljuk, hogy múzeumaink turisztikai fejlesztésének egyik sarokpontja az új és élményszerű kiállítások létrehozása.

Az élő interpretáció, mint egész éves garantált program fontos szerepet játszhat a látogatottság növelésében és a szezonális csökkenésében is.

A vármúzeum több, idegenforgalmi szempontból jól bevezetett időszakos saját rendezésű programmal rendelkezik, mint pl. húsvét a várban, *Gárdonyi Géza születésnapja*, *Végvári Vigasságok*, *Ostromjáték*, *Egri Vár Napja*, valamint külső megrendezésű rendezvények, melyhez a vár helyet biztosít (pl: a Kalács Fesztivál, borkóstolók, csapatépítő tréningek stb.). A felmérések ugyanis azt mutatják, hogy a legtöbb visszatérő látogatót az új kiállítások mellett a nagy programok vonzzák. A felújításokat követően, 2019-től erősíteni kell ezen rendezvények marketing kommunikációját, tudatosítani kell a potenciális látogatókban azt a

tényt, hogy nem csak a vár, a történelmi épületek és kiállítások újultak meg, hanem új rendezvényekkel várjuk az idelátogatókat.

Marketing szempontból szerencsés lenne egy belföldön, és külföldön is jól kommunikálható önálló védjegy (brand) bevezetése. Ehhez kiváló és kézenfekvő alapot nyújt Gárdonyi kultikus műve, az Egri csillagok. Ehhez kapcsolódva fontos nagyobb hangsúlyt helyezni a leginkább ehhez illő rendezvényre, a Végvári Vigasságokra. Célunk az, hogy a történelmi fesztivál *kiemelt rendezvénnyé* váljon, és nemzetközi szintre emeljük. Az *I552*, mint márkanév, közérthetően, modern tömörséggel fejezi ki azt a történelmi és kulturális értéket, amit az országos közvélemény az egri várhoz kapcsol.

A múzeumba jegyet váltók több mint 30%-a csoportosan érkező diák, ezért az intézmény iskolabarát fejlesztése is stratégiai jelentőséggel bír. Kiállításaink egy része a muzeális tudományos eredményeink vizualizálása, melyekben egyre fontosabb elemmé válik az érzelmi bevonás, amelyet elsősorban interaktív elemek alkalmazásával oldunk meg. A múzeumpedagógia különlegessége a „kézbe vehetőség, kézzel foghatóság”, a személyes megtapasztalás és a közösségi élmény. Ezek azok a tevékenységek, amelyekkel felvehetjük a versenyt a digitalizált, számítógépes, „instant” fogyasztói szemlélettel. A múzeumi környezetben elsajátított ismeretek maradandóbbak, mélyebben épülnek be a gyerekek tudásába. A játék komolysága (*gamifikáció - játékosítás*), a múzeum nyugodt légköre, a felfedezés élményének biztosítása, a sajátos, különleges szemléltető és demonstrációs eszközök hozzájárulnak a különböző kompetenciák fejlesztéséhez, ugyanakkor a gyerekek neveléséhez is.

Hogy a múzeum aktívan és hatékonyan kapcsolódhasson be az oktatásba és az egész életen át tartó tanulás folyamatába, múzeumpedagógiai tevékenységeinkhez szükséges infrastrukturális fejlesztéseket is el kell végeznünk. 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 a *Széchenyi 2020 programjai* szolgáltathatnak pályázati forrást.

A magas színvonalú múzeumpedagógiai tevékenységhez jól képzett, szaktanári végzettséggel rendelkező kollégákra van szükség. A módszertani megújulás szintén elengedhetetlen. Több új módszert is bevezetünk az ismeretek változatos átadása érdekében. Beemeljük a drámapedagógiát, a szituációs játékokat, illetve a történelmi interpretációt, mint ismeretátadó módszert. A múzeumpedagógia programok megvalósításában együttműködünk a

helyi önkormányzatokkal, a helyi iskolákkal (általános- és középiskolákkal) valamint meg kell teremteni a lehetőséget, hogy az egyetemi és a felnőtt oktatásban részt vevők is teret kapjanak intézményünkben, támogatva ezzel az *egész életen át tartó tanulási* programot. Közművelődési csapatunk magas szintre fejlesztette az óvodáskorúak és az általános iskolai diákok oktatását, kiváló oktatói kapcsolatrendszert építettek ki. A megújult vár, az új közösségi terek, a GINOP, MVP által kialakított új közművelődési helyszínek és kiállítóterek kiváló lehetőség lehet a középiskolában-, felsőoktatásban tanulók számára, ill. felnőtt oktatásban résztvevők számára is. 2019-re elkészül az új tereket megtöltő NAT-hoz is igazodó új közművelődési program, mely a múzeumpedagógusok, múzeumandragógusok és interpretátorok segítségével olyan élményszerű oktatást biztosíthat, melyre Magyarországon máshol nincs példa.

A látogatófogadás technikai feltételei megfelelőek, ugyanakkor a vármúzeumban a szociális és higiéniai szolgáltatások (illemhelyek, ruhatár, csomagmegőrző, elsősegély, könyv, prospektus, ajándék eladópultok, kávézó, idegenvezetői iroda) terén meglévő hiányosságokat a jövőbeni fejlesztési pályázatok megoldják.

A Kazamata megnyitásával egyidőben, az ÉMOP fejlesztésnek köszönhetően új nyilvános WC helyiség is átadásra került. Elkészült (a GINOP, MVP által nem érintett területek) az információs pont felújítását is, magasabb szintre emelve ezzel a látogatófogadást, az idegenvezetéshez és látogatói útvonalhoz biztosított információátadást. 2016-ban sikerült megnyitnunk a Várboltot is, mely külső szolgáltató segítségével ajándékvásárlási lehetőséget is biztosít, a múzeum kiadványait is elérhetővé teszi az érdeklődők számára. A vár területén egyéb, minőségi szolgáltatások nyújtására is alkalmas, esztétikusan kialakított sátrak felállítását is tervezzük.

A látogatóbarát múzeum elképzeléseink megvalósításához elengedhetetlen a *jól képzett frontszemélyzet*, idegenvezetők, közönségkapcsolati és közönségforgalmi munkatársak, parkőrök és teremőrök, interpretátorok, pénztárosok és jegyellenőrök. Egyszóval mindenki, aki kapcsolatba kerül a látogatókkal. Ezekre a feladatokra barátságos, segítőkész, szabatosan válaszoló, a térképeket és broszúrákat ismerő, jól tájékozott, idegen nyelvi ismerettel rendelkező munkatársakra van szükség. Jelenleg sajnos saját alkalmazottakkal csak az említett területek egy részét tudjuk lefedni. A jövőben a *látogatómenedzsmentet* kiemelten kell kezelnünk. A magasabb színvonal elérése érdekében meg kell vizsgálni, hogy a területen dolgozó munkatársak saját alkalmazásba vétele előnyösebb-e.

Látogatóbarát honlapunk megvalósult, mely közérthető információkkal látja el az érdeklődőket, azonban továbbra sem nyújt elegendő információt azoknak, akik a gyűjteményeink iránt érdeklődnek. Gyűjteménykezelő adatbázisunk feltöltése folyamatos, összhangban a digitalizálási stratégiánkkal teljesíti az előre vetített elvárásokat, azonban egyelőre nem elérhető a nagyközönség számára. 2020-ra ezt a hátrányt is le kell küzdenünk, amennyiben részt kívánunk venni az egyetemi oktatásban.

Ugyanakkor hatékony *marketingre* is szükség van, melyet a hatókör szempontjából a vármúzeum esetében három célterületre lehet osztani. A helyi és kistérségi, az országos, illetve a nemzetközi szintű kommunikáció és reklámtevékenység. Ez utóbbi az európai szintű turisztikai vonzerőhöz elengedhetetlenül fontos. A promóciós kampányok 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, többnyelvű 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.

Manapság egy modern múzeum nemcsak közgyűjtemény és közművelődési tér, hanem *közösségi tér* is egyben. A helyi lakosság minél nagyobb arányú bevonása a múzeum életébe, illetve a múzeumi terek megnyitása a közcélú társadalmi szervezetek, közösségek számára, növeli a múzeum társadalmi elismertségét, beépítettségét. Az intézményhez már évtizedek óta kapcsolódnak egyesületek, *a Szabad Szalon Egyesület, az Egri Vitézlő Oskola és az Eger Vára Barátainak Köre* különböző területeken segítik a munkánkat, az utóbbinak a vármúzeumi státuszt is köszönhetjük. Az eddigi együttműködést célszerű tovább folytatni és kibővíteni. Közösségi térként természetesen nemcsak a vár jöhet szóba, hanem más telephelyek is, így a Ziffer Sándor Galéria (az egykori Zsinagóga Galéria) működtetését a Szabad Szalon Egyesülettel, illetve az Eszterházy Károly Egyetem Képzőművészeti Tanszékével közösen képzeljük, a Gárdonyi Kert (a Gárdonyi Alkotóház, és a volt GAMESZ épülete, illetve azok kertjei) a Várbaráti Körnek, valamint a Gárdonyi-örökség ápolásának adhat helyet. A CLLD pályázat keretén belül közösségi és kiállító terek fejlesztése valósulhat meg.

## 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 150 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 az egyik 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 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 közel fél évtizede 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 csak részben indokolt klímarendszer korszerűsítését, átalakítását is szolgálnia kell.

A Baktai úti raktárbázis jelenlegi műszaki állapotában elsősorban raktározási és műtárgyvédelmi feladatok ellátására alkalmas. Modern múzeumi funkcióknak nem felel meg az épületegyüttes. Nincsenek meg a technikai, infrastrukturális feltételei többek között a *tudományos feldolgozásnak, kutatói szolgálatnak, illetve az oktatási feladatoknak* sem. Ehhez átmenő raktárakat (a tisztításra váró anyagok részére), mosóhelyiségeket, kutató- és munkaszobákat, valamint tanulmányi raktárakat kellene létrehozni. A raktárbázis szakmai programjaiban nagyobb szerepet kell, hogy kapjon a múzeumpedagógiai osztály, valamint a helyi köz- és felsőoktatási intézmények, így az Eszterházy Károly Egyetem is.

A magyarországi múzeumok számára kiemelt feladat az analóg formában elérhető múzeumi dokumentumok digitalizálása, ezek hosszú távú megőrzése, az intézményekben őrzött műtárgyállomány széles körű társadalmi hasznosulásának biztosítása. A Kormány által a 2012/2015 (XII.29) Korm. határozatban elfogadott Digitális Jólét Programban, valamint a Magyarország Digitális Oktatási Stratégiájában (1536/2016 (X.13.) Korm. határozat) megfogalmazott célokat figyelembe véve a Dobó István Vármúzeumnak is meg kell alkotnia *Digitalizálási Stratégiáját*. A teljes körű digitalizálás a jövőbeni gyűjteményi és szakmai fejlesztésekhez is alapfeltétel. 2014-ben a múzeum megvásárolta a HunTéka nevű gyűjteménykezelő program múzeumi, és könyvtári modulját, valamint egy elektronikus gyűjtemény modult, a Jadoxot. Ezeket a programokat használjuk a múzeumi leltárkönyvek, adattári könyvek adatainak digitalizálásra, melyek során a 20/2002. (X.4.) NKÖM rendelet 2. sz. mellékletében foglalt szabályok szerint járunk el. A kutatók gyors és hatékony kiszolgálása érdekében szükség lesz *központi adattár és kutatószoba* létrehozására. Ennek helyileg, az előző fejezetben vázoltaknak megfelelően a központi raktárbázison kell lennie. A digitális nyilvántartási rendszerben létrehozott adatbázis belső hálózaton, vagy interneten keresztül bárhol elérhető lehet.

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 helyiségeket a helyszűkével küzdő közönségforgalmi egységek szolgálatába lehetne helyezni.

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. A gyors ütemű társadalmi változások továbbra is sürgetik a néprajzi, történelmi és iparművészeti tárgyi emlékek megmentését, dokumentálását értékelését és közzétételét. Sajnos a szűkös anyagi lehetőségek miatt a vidéki múzeumok érték és minőség szempontjából komoly hátrányba kerültek a nagy országos gyűjteményekkel szemben. 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 tálni a célközönség számára. Ez nem feltétlenül jelent kommercializálódást. A múzeum kultúraközvetítő küldetése akkor működik jól, ha a közvetített értékeket sikerül minél több emberhez eljuttatni. 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 szakmai programot, a gyűjteményekre, a történelmi közegünkre, hagyományainkra vonatkozóan és építetten kell megkomponálnunk, helyet adva a múzeum

szakmai, és Eger testvérvárosi kapcsolatainak is. A képzőművészeti kiállítások megvalósításában az *Eszterházy Károly Egyetem Vizuális Művészeti Tanszékével, a Kepes György Művészeti Központtal*, illetve szakmai más képviselőivel, például a *Kovács Gábor Művészeti Alapítvánnyal (KOGART)* is *célszerű együttműködni*. A művészettörténeti terület hagyományos feladata a közel öt évtizedes múlttal rendelkező *Akvarell Tri/Biennálék* megrendezése, de a jövőben 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 intézmény jelenleg ennek az előírásnak megfelel, a gyűjteményi feldolgozáshoz, kutatáshoz a szakmai kapacitás csak részben elegendő. Ugyanakkor a jövőben a múzeum 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 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 csak kis részben kerülnek kiállításra.

Az előbbiekhöz kapcsolódóan tovább kell folytatni a múzeum tudományszervező tevékenységét. Az olyan szakmai műhelyek, mint a vármúzeum által szervezett, immár több mint 30 éves *végvári konferenciasorozat*, a 2004-ben elindított *Örökségünk védelme és jövője* című műemlék- és örökségvédelmi tanácskozások, vagy a Néprajzi Múzeum által, a kortárs kulturális és társadalmi jelenségek néprajzi vizsgálatára elindított *MaDok program* meghatározóak 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.

Ahogy fentebb már jeleztük, a vármúzeum kiemelt fontosságúnak tekinti a *katonai hagyományőrzés és a történelmi interpretáció* gyakorlatának beemelését a saját szakmai programjába. A két évtizednyi úttörő munkának köszönhetően az intézmény komoly tapasztalatokkal rendelkezik ezen a területen. Fontosnak tartjuk, hogy a történelmi interpretáció, mint új múzeumi szakirány kellő szakmai és tudományos megalapozottságot kapjon, elérve a Nyugat-Európában sok helyen már megkövetelt „*múzeumi minőség*”-et (*museum quality*). A vármúzeum már több éve szervez képzéseket, konferenciákat az érintett csoportoknak és kollégáknak, de szükség lenne egy akkreditált felsőfokú képzésre is, amely a múzeumpedagógiával egyenrangúvá tenné ezt az ágazatot. A vármúzeum arra törekszik, a több évtizedes tapasztalatait kamatoztatva egyik központja legyen a *múzeumi interpretációs képzésnek*, amelyet az *Eszterházy Károly Egyetemmel* és a *szentendrei Múzeumi Oktatási és Módszertani Központtal* együttműködve kívánunk létrehozni.

### **Országos gyűjtőkör**

Heves megye, Eger, valamint az egri vár számos olyan kulturális és történelmi örökséggel rendelkezik, amelyek túlmutatnak a térségen, országos, sőt nemzetközi vonatkozással bírnak. Ilyenek például a megye neolitikus régészeti leletei, mely az „*Early Farmers in Europe*” című tudományos projektnek köszönhetően kapott nemzetközi figyelmet. Azonban vármúzeum

szempontjából az egyik legfontosabb örökség a város és a vár hadtörténelmi múltja. A magyar hadtörténelemnek alig van olyan korszaka, ami ne érintené, vagy egyenesen ne határozná meg Eger múltját. A honfoglalás (Eger-szépasszonyvölgyi honfoglalás kori temető), a tatárjárás, a huszita háborúk, a török ellenes küzdelem, amely ikonikussá tette a várat, a Rákóczi-szabadságharc, melynek egyik politikai és hadászati központja volt a város, az 1848-49-es szabadságharc, amelyben az események, valamint a szabadságharcos életpályák szempontjából egyaránt csomópont a megye és a település, végül a két világégés és az 1956-os forradalom szintén nyomott hagyott a térség történeti örökségén.

Ebből a megfontolásból célszerű lenne hadtörténeti témában *országos szintre emelni a múzeum gyűjtőkörét*. A témában a leghangsúlyosabb a várháborúk időszaka, melynek kutatásában már eddig is központi szerepet vitt az intézmény (lásd végvári konferenciasorozat). Továbblepést jelentene, ha az eddigi kutatási eredményekre alapozva, nagyobb hangsúlyt kapna a kutatásban a muzeológia, a korszak tárgyi kultúrájának vizsgálata és gyűjtése. Ez irányban a múzeum az első lépéseket 2015-ben már megtette, amikor a Magyar Nemzeti Bank „Értéktár” című programja keretén belül megvásárlásra került Péterváry István fegyvergyűjteményének magyar és oszmán vonatkozású anyaga, amit az intézmény azóta is letétként kezel, és kiállít. Törökkoros témában a katonai hagyományőrzés terén is vezető szerepet játszik a vármúzeum, így indokolt ezt a területet kiemelten kezelnünk. Annak a tudományos műhelynek, amit annak idején a végvári konferenciasorozat elindított, a jövőben intézményi keretek között hatékonyabb működést tudunk biztosítani.

A másik jelentős témakör, amellyel érdemes foglalkozni a katonai életpályák, katonahősök, amelyhez Heves megyében és Egerben számos példát találunk. Közismert a török kor legendás végvári vitézeinek, kapitányainak névsora, akiknek a katonai karrierje részben vagy teljes egészében a várhoz kötődik. A sor folytatódik a Rákóczi-szabadságharc közismert alakjaival (II. Rákóczi Ferenc, Bercsényi Miklós, Bottyán János), az 1848-49-es szabadságharc katonamártírjaival (Knezić Károly és Lenkey János) és a 20. századi fegyveres konfliktusok névtelen, vagy kevésbé ismert hőseivel. Ezekhez az életutakhoz számos emlékhely kötődik a városban és a megyében, melynek a szakmai felügyeletét elláthatná a múzeum. Fontos célnak tartjuk, a megyéhez vagy Egerhez is köthető, kiemelkedő katonai személyek tárgyi és szellemi hagyatékának kutatását, gyűjtését és szakmai feldolgozását. Néhány emlékhely a múzeumi egységként, telephelyként is szóba jöhet, így például Lenkey János szülőháza, amit az önkormányzattal közösen a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP) keretén belül tervezünk felújítani és tartalommal megtölteni.

A téma kiterjedtsége és szakmai súlya tehát indokolja az országos gyűjtőkör, illetve hatókör megszerzését. Azonban a vármúzeum országos múzeumként, illetve országos szakmúzeumként nem működhet, mivel az a megyei hatókör és az önkormányzati fenntartás elvesztésével járhatna, ami beláthatatlan következményeket vonna maga után. A törvényi szabályozás nem zárja ki, hogy a megyei hatókörű városi múzeum múzeumi szervezetként működjön, így az országos hatókör kezelhető egy tagintézmény, „filia” keretein belül, amelynek a szervezeti formája az országos gyűjtőkörű tematikus múzeum lenne. Ez a szervezeti felépítés mind szakmailag, mind fenntartás szempontjából hatékony lenne. A megalakuló tagintézmény szakmai és működési infrastruktúráját (raktárak, műtárgyvédelem, kiállítóhely, múzeumi szakemberek, vagyonvédelem stb...) az anyaintézmény, a vármúzeum nagyrészt biztosítani tudná, de középtávon mindenképp létre kell hozni az új tagintézmény önálló telephelyét.

Mivel a hadtörténet témájában több országos muzeális intézmény működik, például a Hadtörténeti Intézet és Múzeum, vagy a nemrég megnyílt Szolnoki Repülőmúzeum (RepTár), a létrehozandó tematikus múzeumnak, a szakmai területek átfedését elkerülendő, jól körül kell határolni a tevékenységi körét. A fenti szakmai érvek alapján *a magyar hadtörténelem katonahősei* az a témakör, amelyben a leendő intézmény sikerrel tudna működni.

## **A DOBÓ ISTVÁN VÁRMÚZEUM STRATÉGIAI CÉLJAI**

### **CSELEKVÉSI TERV**

#### **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 látogató- és iskolabarát arculatának tovább erősítése
5. a múzeum és kiállítóhelyei közösségi térként is működjenek
6. megyei, illetve országos képzési és szakmai-módszertani központ szerepkör kialakítása
7. a nemzeti emlékhelyhez méltó műemléki környezet kialakítása

8. országos gyűjtő- és hatókör hadtörténeti témában
9. a fenti célokat kiszolgáló infrastrukturális és humánerőforrás (folyamatos fejlesztése) biztosítása
10. hazai és nemzetközi múzeumi, illetve idegenforgalmi szervezetekkel való együttműködés

### **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, valamint a fejlesztési céloknak megfelelően módosítani kell, hogy meglevő belső erőforrásokat célszerűen átcsoportosíthassuk, illetve meghatározhassuk a feladatellátáshoz szükséges optimális közalkalmazotti létszámkeretet.*

Határidő: 2018. március 31.

Felelős: múzeumigazgató

- *A szezonálisan megnövekvő munkaerőigény kielégítése érdekében növelni kell a külső megbízások arányát és élni kell a rugalmas foglalkoztatottság adta lehetőségekkel.*

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 *közmunkaprogramban* 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. Ennek érdekében a közelmúltban került sor az Eszterházy Károly Egyetemmel egy széleskörű együttműködési megállapodás létrehozására.*

Határidő: folyamatos

Felelős: múzeumigazgató

- *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 középvezetői szinten egyaránt meg kell követelni a munkavégzés folyamatos ellenőrzését és számonkérését.*

Határidő: folyamatos

Felelős: múzeumigazgató

#### ***B) A közüzemi költségek csökkentése***

- *A telephelyek energetikai fejlesztése. 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 csak részben indokolt klímarendszer kiváltását, vagy átalakítását is.*

Határidő: 2019. december 31.

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

## 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.

Határidő: folyamatos

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

- A látogatottság növelése a látogatóbarát fejlesztésekkel (lásd következő fejezet). Ez utóbbi lehetőségek közül az internetes jegyfoglalás- és vásárlás egyik legfontosabb feladat. Ezeket a lehetőségeket a GINOP projekt keretében belül kívánjuk megoldani. Az online jegyvásárlás hatékonyabbá teszi a látogatómenedzsmentet, és csökkenti a jegypénztárak terhelését.

Határidő: 2019. december 31.

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

- *Meg kell erősíteni* a legtöbb jegybevételt hozó, és egyben legnagyobb marketing lehetőséget hordozó *nagyrendezvények*, valamint a *garantált – a szezonalitást csökkentő – turisztikai attrakciók pénzügyi alapjait*, és ebben, címzett támogatásokkal, a fenntartó önkormányzatnak is partnernek kell lennie.
- Határidő: folyamatos

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

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 bevételeinek 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, megtartva a Heves megyére nyert akkreditációt.

Határidő: folyamatos

Felelős: régészeti osztály vezetője

- A bérbeadásból származó bevételek növelése. A jövőbeli infrastrukturális fejlesztéseknél hangsúlyt kell helyezni arra, hogy az intézmény minél célszerűbben hasznosítható vagyonnal rendelkezzen (sátras elárusító helyek, bérbe adható helységek stb...), de ehhez szükséges a *vagyonkezelés kérdésének* mielőbbi rendezése.

Határidő: folyamatos

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

### **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

szolgált az építmények rendszeres és következetes rekonstrukciójára, illetve állagmegóvására.

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

Egy középtávú (2016-2018) *fejlesztési terv elkészítése és megvalósítása a Nemzeti Vár- és Kastélyprogram (GINOP) keretén belül.*

I. A vár déli oldal felőli megközelítése és a déli főbejáráthoz érkező látogatók fogadása, érkeztetése:

- a déli várfeljáró út,
- a déli kapu és a főbejárat körüli várfalszakasz,
- a déli kapuhoz kapcsolódó fogadóépület és pihenőhely kiépítése.

II. Az alsó vár megközelítése a déli fogadóépület felől:

- a Hippolit-kapu,
- a Varkoch-kapu,
- a déli belső várfal és gyilokjáró rekonstrukciója

III. Látogató központ és 3D vetítőterem az alsó várudvarban:

- A zászlódomb rekonstrukciója és 3D mozi kiépítése

IV. Kiállító- és rendezvényterek:

- Ispotály pince – törökkori orvoslás története,
- a volt Cipóosztó ház – törökkori gasztronómia,
- a volt Cipóosztó ház pincéje (börtönkiállítás) – törökkori ítékezés.

V. További attrakciós elemek és rendezvények:

- tájékoztató táblák egységesítése,
- végvári vigasságok – ostromjáték infrastrukturális fejlesztése,

- élő történelmi interpretáció infrastrukturális fejlesztése,
- Dobó esküvője attrakciós program.

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

B) Egy középtávú (2016-2018) *fejlesztési terv elkészítése és megvalósítása a Modern Városok Program (MVP) keretén belül.*

A fejlesztés jelenleg tervezett rövid tartalma az 1554/2016. (X. 13.) Korm. határozat szerint:

- a vár középkori főtere és a Provizori palota rekonstrukciója,
- a középkori székesegyház részleges rekonstrukciója és környezetének megújítása,
- a vár északi bástya-rendszerének, valamint a Gótikus-palota és környezetének helyreállítása, rekonstrukciója (Föld-bástya, Tömlöc-bástya),
- az egykori városfal jelenleg is álló, de leromlott állapotban lévő szakaszának helyreállítása (Városfal utca),
- az egri vár részét képező Zárkándy-bástya helyreállítása, állagmegóvása.

A fejlesztés részeként valósul meg a jelenleg a vár területén lévő kőtár kiköltöztetése a Legányi úti telephelyre.

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

## **2. A Baktai úti raktárbázis és kutatóközpont fejlesztése**

**A cél megvalósítása:**

A) *Átfogó fejlesztési és hasznosítási terv elkészítése megvalósult*

B) Az EFOP 4.1.9.-16. a múzeumi és levéltári intézményrendszer tanulást segítő infrastrukturális fejlesztései című pályázat keretén belül a „*Megőrzött múlt*” *tanulmánytár megvalósítása* a Baktai úti telephely 2. épületében:

- oktatótér és fogadótér kialakítása,
- tanulmányi raktárak kialakítása,
- akadálymentesítés,
- kutató szoba kialakítása,
- múzeumpedagógiai és ismeretterjesztési célú fejlesztések,

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

C) *Az intézmény költségvetéséből, egyéb pályázati keretek között megvalósítható infrastrukturális fejlesztések:*

- az 1. épület több ütemben történő felújítása,
- átmenő raktár építése,
- régészeti munkaszobák kialakítása a 3. épület tetőterében,
- új mosóhelység kialakítása a 5. épületben,
- könnyűszerkezetes csarnok építése a terepről beérkezett régészeti anyagok tárolására.

Határidő: 2020. december 31.

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

### **Közép- és rövidtávú 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 megvalósult.*

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

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

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.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

## **2. A 2008-as gázos fertőtlenítés következményeinek felszámolása**

### **A cél megvalósítása:**

A) *Az alap kutatás 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.

Határidő: folyamatos

Felelős. szakmai igazgatóhelyettes I.

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

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

- 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.

Határidő: 2020. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

### **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 megtörtént.
- B) *A gyűjteményi leltárkönyvek digitalizálása* Magyar Nemzeti Vagyongazdálkodó Zrt. (MNV Zrt.) Nemzeti Kulturális Vagyongazdálkodó programja (NKVLP program) keretén belül megvalósult.
- C) A leírókartonok adatainak felvétele az új nyilvántartó rendszerbe, a tárgyak fotózása, illetve a meglévő digitális adatbázisok konvertálása az új rendszerbe. *A teljes gyűjteményi anyag digitalizálása* (közel 200 ezer tétel).

Határidő: 2019. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

- D) A számítógépes feldolgozással párhuzamosan elvégezzük *a teljes gyűjteményi anyag revízióját.*

Határidő: 2019. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

#### **4. Élményszerű, 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 megvalósult.*

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

- fegyverkiállítás – Péterváry-hagyaték
- az egri vár története,
- Heves megye régészet emlékei,
- Gárdonyi közelében – Gárdonyi-hagyaték,
- játékkiállítás,
- érseki képtár
- életmód az egri hóstyákon
- a polgári Eger

Határidő: 2020. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

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.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

#### **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 megvalósult.*

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

- törökkori végvárrendszer,
- Gárdonyi életmű,
- műemlékvédelem és hasznosítás,
- 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.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

C) *A múzeumi tudományos munka disszeminációja, hasznosítása*. A meglevő múzeumi periodikák, kiadványok (Agria, Studia Agrensia) a jövőben elektronikus formában is megjelennek, 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.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes I.

## 6. Országos gyűjtőkör

- A) Az országos gyűjtőkörű tematikus múzeum szakmai koncepciójának elkészítése.

Határidő: 2017. október 31.

Felelős: múzeumigazgató

- B) Az alapító okirat (DIV) módosítására és egy működési engedély (országos gyűjtőkörű tematikus múzeum) kiadására vonatkozó kérelem elkészítése.

Határidő: 2017. december 31.

Felelős: múzeumigazgató

- C) Önálló telephely létrehozása a Lenkey Emlékház felújításával, a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP) keretén belül.

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: múzeumigazgató

## 7. Múzeumi interpretációs módszertani képzések és minősítés megvalósítása

### A cél megvalósítása:

- A) Múzeumi történelmi interpretációs (katonai hagyományörző) *képzés és minősítés rendszerének* (Civil csillagok) *kidolgozása* a szentendrei Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, hazai múzeumok, egyesületek és külföldi szakértők bevonásával.

Határidő: 2019. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

- B) *A képzési és minősítő rendszer integrálása* a vármúzeum tudományos (végvári konferenciasorozat), illetve idegenforgalmi tevékenységébe (Végvári Vigasságok – Civil csillagok rendezvény).

Határidő: 2020. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

## 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 kerültek bevezetésre 2016-tól.

A) „Történelmi időutazások”- *Történelem testközelből*. Rendszeres hadi bemutatók, interaktív hadtörténelmi foglalkozások iskolások számára (Vitézek Oskolája) élő interpretációs programként kerültek be a turisztikai kínálatba. A tevékenységet külső megbízással, a feladatra szakosodott cég végzi, múzeumi szakmai felügyelet és irányítás mellett.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

B) „Történelmi időutazások”- *Lásd a láthatatlant*. A törökkori 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.

Határidő: folyamatos, 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

C) „Történelmi időutazások”- *Apródvár (Gárdonyi-kuckó)*. A vármúzeum Dobó utca 12. szám alatt található telephelyén történelmi játszóház és kézműves foglalkoztató kialakítása megtörtént.

Határidő: folyamatos

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

### 2. Turisztikai vonzerővel bíró nagyrendezvények megtartása

#### Cél megvalósítása:

A bevált nagyrendezvények (Emlékhelyek Napja, Múzeumok Éjszakája,

Kaláka Fesztivál, Gárdonyi Géza születésnapja, Egri csillagok musical, Végvári Vigasságok - Ostromjáték történelmi fesztivál, Egri Vár Napja, Gárdonyi Napok, Egriek téli örömmünnepe) szervezésének és lebonyolításának pénzügyi alapjait stabilizálni kell, mert csak ennek révén tudunk nézettséget növelő marketing tevékenységet kifejteni és megfelelő színvonalú programokat szervezni. A zenei rendezvények (Kaláka, Egri csillagok musical) szervezése külső szervezet közreműködésével történik. A szervezési költségeket részben pályázati és fenntartói támogatásból, részben a jegy-, illetve bérbeadások bevételeiből fedezzük.

Határidő: folyamatos

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

### **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.

Határidő: 2018. december. 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

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

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: szakmai igazgatóhelyettes II.

### **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.

Határidő: folyamatos

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

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

A GINOP-projekt keretén belül a Zászlódombban és a déli fogadóépületben új szociális helységek kerülnek kialakításra.

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

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

## **5. Saját marketingtevékenység**

### **A cél megvalósítása:**

- A) Az új intézményi arculat a 2014-es évtől.
- 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.).

Határidő: 2018. december 31.

Felelős: üzemeltetési igazgatóhelyettes

Eger, 2017. 10. 01.

**Berecz Mátvás s.k.**  
múzeumigazgató