

**Székelyudvarhely.
A város,
ahol a kultúrának
értéke van**

Székelyudvarhely kulturális
fejlesztési stratégiája
2018-2025

Felelős Szerkesztő: Veres Nagy Tímea

Munkatársak: Knop Ildikó és Pál Emőke Melinda

Együttműködve Székelyudvarhely Megyei Jogú Város Polgármesteri Hivatalával

Threadelf Kft.

Kapcsolattartó személy: Pál Emőke Melinda

E-mail: palemokemelinda@gmail.com

Tartalomjegyzék

I. fejezet: A stratégia általános célja.....	6
II. fejezet: Helyzetelemzés.....	14
1. Székelyudvarhely helye és szerepe a Kárpát-medencei egységes magyar kulturális térben	17
2. Székelyudvarhely kulturális intézményeinek bemutatása	22
3. Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen	34
4. Székelyudvarhely oktatási és nevelési programjainak bemutatása	40
5. Székelyudvarhely kulturális helyzetjelentése – szakmai konzultációk.....	42
III. fejezet – SWOT analízis	49
IV. fejezet – Székelyudvarhely város víziója és missziója.....	51
1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése.....	54
1.1. beavatkozási terület: A Művelődési Ház helyzetének és funkciójának tisztázása	55
1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása	58
1.3. beavatkozási terület: Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen	64
1.4. beavatkozási terület: Létező infrastruktúra felújítása	68
2. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása	73
2.1. beavatkozási terület: Közösségszolgálati, szervező- és programiroda fejlesztése ...	74
2.2. beavatkozási terület: Kulturális pályázatok rendszerének módosítása	78
2.3. beavatkozási terület: Részvételi költségvetés alkalmazása a kulturális fejlesztésben	82
2.4. beavatkozási tengely: Tematika alapú éves fejlesztési tervek kidolgozása	88
3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő	95
3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása	96
3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása	100
3.3. beavatkozási terület: A kultúra mint a turizmus egyik alkotó eleme	105
3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében.....	105
4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása.....	111

4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése	112
4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása.....	115
4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen	117
4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele	121
V. fejezet – A kulturális stratégia illeszkedése más stratégiai dokumentumokkal	126

I. fejezet: A stratégia általános célja

Révai nagy lexikonában a *sztratégia* címszó alatt a következő magyarázatot találjuk: „Sztratégia (a gör. stratos = hadsereg szóból) a. m. hadászat, a hadvezérség művészete. Pontos meghatározása a Sz. szónak jelenleg nincs, s a jövőben is aligha lesz, mert a Sz. és a taktika (harcászat) sokszorosan egymásba folynak, s egymást tartósan befolyásolják, mint pl. a meneteknél. Általában véve Sz.-nak, magyarul hadászatnak nevezzük az összes hadvezéri tevékenységet, amely arra irányul, hogy a mozgósított hadseregeket az ellenséggel való összeütközésig vezesse. Az ellenséggel való összeütközés pillanatától kezdve a taktika (harcászat) lép előtérbe, jóllehet a csata tervezésénél és keresztülvitelénél sztratégiai szempontok is mérvadók. ... (Moltke szerint a Sz. nem egyéb, mint a józan észnek a hadvezetésben való alkalmazása), Innen van az, hogy a Sz. a kivitel tekintetében nem tudomány, hanem művészet, amelynek eddig csak kevés igazi mesterét emlegeti a történelem.... Sztratégiai áttörés, a hosszú vonalon, széles területen vagy több egymástól elválasztott csoportban álló ellenség közepe ellen irányuló hadművelet, amely azt célozza, hogy az ellenség hadállása két részre szakadjon s az elválasztott részek egymás után legyenek megverhetők.”¹

A Merriam-Webster szótár szerint a stratégia a (1): egy nemzet vagy népcsoport politikai, gazdasági, pszichológiai és katonai erői bevetésének művészete és tudománya annak érdekében, hogy a háborúban vagy békeidőben elfogadott politikákat maximálisan támogassa. (2): katonai vezetés által gyakorolt művészet és tudomány, amelyet arra használnak, hogy az ellenséggel kedvező körülmények között vívjanak csatát; 2a: egy alapos terv vagy módszer: egy okos taktika; 2b: az alaposan kidolgozott rendszerek művészete, vagy egy cél érdekében bevetett taktikák összessége.

Az interneten elérhető „szabad enciklodézia”, azaz a Wikipédia szócikke gyakorlatilag összefoglalja az előző meghatározásokat: „A **stratégia** cselekvések egy hosszabb távú terve egy bizonyos cél elérése érdekében, ami gyakran az úgymond »győzelem« vagy probléma megoldás. Megkülönböztetjük a taktikától és az azonnali akcióktól, mivel a stratégia a cselekvések és azok végrehajtásához szükséges erőforrások biztosítását időben kiterjedten gondolkodva tervezi meg. A szót eredetileg a hadászatban használták, a háború megnyerésének művészetét, a seregek mozgatását és ellátását jelentette. Alakja a görög *stratēgos* szóból ered. Napjainkban ez a terminus már sokkal szerteágazóbb jelentéstartalommal rendelkezik.”

Ma már elsősorban nem a hadászatra gondolunk (kivéve a szakmában dolgozókat), hamarabb jut eszünkbe a stratégiai játék, de beszélünk ugyanígy marketing stratégiákról,

¹Révai nagy lexikona: az ismeretek enciklopédiája, XVII. Kötet, 3. Rész, 755. old. Budapest, Révai testvérek irodalmi intézet részvénytársaság, 1911-1935

fejlesztési stratégiákról, játék stratégiákról, piaci stratégiákról, termékfejlesztési stratégiákról és sorolhatnánk végtelenségig, hiszen lassan mindenre van már stratégia.

Stratégiáról beszélünk intézmények esetében is, a civil szervezetek is meghatározzák a saját stratégiai céljaikat, önkormányzatok százoldalas anyagokat rendelnek meg, vállalkozást pedig el sem lehet képzelni stratégia nélkül. Természetes személyek is stratégiát határoznak meg maguknak. Egészen fiatal korunkban megtanuljuk, hogy semmi esélyünk nincs az életben egy legalább 5 éves terv nélkül, hogy semmit nem fogunk elérni, ha nem határozzuk meg a céljainkat, és ezekhez a célokhoz nem rendelünk erőforrásokat, eszközöket és időtartamot. Mégis nap mint nap találkozunk sikeres emberekkel, akik nem tudták öt évvel ezelőtt, hol lesznek most, fiatal egyetemet végzett értelmiségiekkel, akik nem tudják, hol akarnak elhelyezkedni, vagy éppenséggel milyen munkát kívánnak végezni. Vajon az ő életük nehezebb, vagy kevésbé sikeres?

Nem áll módunkban megválaszolni a kérdést, ám azt mindenképp kijelenthetjük, hogy egy legalább nagyvonalakban meghatározott cél vagy irány sokat segíthet a továbblépésben, fejlődésben. A stratégia nem egyéb, mint ezeknek a céloknak a rendszerbe való helyezése, hozzárendelt erőforrásokkal, eszközökkel, időtartammal. A stratégia már készítése alatt egy eszközzé válik, hiszen a pontos elkészítése olyan fajta célirányos gondolkodást igényel, amit sajnos az iskolában nem tanulunk meg. Igényli azt a munkát, amely elemzéssel, gondolkodással jár, amelyben asszociálnunk kell, tapasztalatainkat felmérni és hasznosítani, tudásunkat rendszerezni és igényeinket megfogalmazni kell. Erőfeszítést igénylő munka ez, hiszen ez a folyamat, amikor el kell szakadnunk az addig bevált „lesz majd valahogy” gondolkodásmódtól, és cserében egy olyan tudatos építkezésbe kell kezdenünk, amely befolyásolhatja egész további fejlődésünket.

Intézmények esetében nyilván ez a folyamat más színezetet ölt, hiszen egyetlen szervezett forma sem jön létre célok nélkül, és ezen célok eléréséhez a stratégia elengedhetetlen eszköz. Különösen igaz ez az európai uniós csatlakozás fényében, az önkormányzatok esetében, akiknek szinte működési feltétellé alakult a stratégiai gondolkodásmód kialakulása. Ahogyan a mondás tartja, cél nélküli hajó legnagyobb ellensége a szél.

A fejlesztési stratégiák középpontjában a társadalmi és környezeti fenntarthatóság áll, amelynek alapvető feltételeként jelenik meg a térség versenyképességének és globális beágyazódásának erősítése, a partnerség – a térségi együttműködés erősítése és helyi/térségi döntések társadalmazása –, valamint az esélyegyenlőség elvének érvényesítése.

Követve a társadalmazás alapelvét, semmilyen stratégia nem készülhet úgy el, hogy az adott mikro-társadalom, amely számára készül, ne lenne megkeresve és megkérdezve. A mindennapjaikat élő embereknél senki nem tudja jobban, mire van szükség, milyen hiányokat kell pótolni, milyen kérdésekre, problémákra kell választ találni. Ez okból kifolyólag az előkészületi munkák szerves része a különböző társadalmi csoportokkal való találkozás és tanácskozás, amelynek eredményeképpen a stratégiakészítő pontos képet kap a település erőforrásairól, lehetőségeiről, problémáiról. A hagyományosan elkülönített három

szektor mellett (önkormányzat, civil szféra, vállalkozások), elengedhetetlenül fontos a találkozás az oktatási intézményekkel, kulturális intézményekkel, önkéntes csoportokkal, ifjúsági kezdeményezésekkel, szociális intézményekkel, gyakorlatilag bármely olyan emberrel vagy csoporttal, amelynek tagjai érdeemben gondolkodnak a saját környezetük fejlesztésében. Az alulról való építkezés elve már az előkészítő szakaszban kell hogy érvényesüljön.

A kulturális fejlesztési stratégia esetében az alapelvek azonosak, viszont az információgyűjtés folyamata koncentráltabb, azokra a szektorokra fordítunk nagyobb figyelmet, amelyek a fejlesztési célkitűzések megvalósulásához szervesen kapcsolódnak.

A kulturális fejlesztések egyik alaptétele az, hogy a **kulturális jogok alapvető emberi jogok**. Ez egy viszonylag új megközelítése a kultúrának, hiszen évtizedeken keresztül fel sem merült annak a lehetősége, hogy a kulturális fejlesztés egyenrangú lehet az oktatáspolitikával, a szociális politikával vagy éppenséggel a gazdaságfejlesztéssel.

Ahogy a kultúra tágabb értelemben befolyásolja a szociális élet minden vonatkozását, úgy a kulturális jogok is tükrözik az alapvető emberi jogok oszthatatlanságát, összefüggéseit és egymáshoz való kapcsolódását. A kulturális jogok általánosan elfogadott definícióját tekintve a konszenzus egyelőre lehetetlennek tűnik részben a „kultúra” sokféle értelmezése és meghatározása miatt, részben pedig a kulturális és egyéb alapjogok közötti kapcsolódások komplexitása miatt. Ez az oka annak is, hogy a Kultúra és Fejlődés Világbizottsága 1995-ös jelentésében javasolta, hogy készüljön el azon kulturális jogok leltára, amelyeket eddig nem ismertek el.

Az alapvető emberi jogokkal foglalkozó egyéb, a nemzetközi jog körébe eső dokumentumok egymásra épülése nyomán világossá válik, hogy a kulturális jogok elemzése az alapjogokból kell kiinduljon, amelyek egyben egyéni és közösségi jogok is:

- A kulturális élethez való hozzáférés joga
- A kulturális életben való részvétel joga

A kormányközi egyezmények keretében elfogadott különböző jogi és politikai eszközök lehetővé tették az évek folyamán, hogy a kulturális jogok fogalmkörét kiegészítsék a következőkkel:

- A kulturális identitáshoz való jog;
- Kulturális közösséghez való tartozás jog;
- A kulturális örökséghez való hozzáférés jog;
- Az alkotói tevékenység védelméhez való jog;
- A szellemi tulajdon védelméhez való jog;
- Az oktatáshoz való jog, beleértve a művészeti oktatáshoz és a művészetek oktatásához való jogot;

- A szabadon folytatott kulturális tevékenységhez való jog, beleértve az alkotók és művészek, illetve az ő alkotásaik szabad mozgásához való jogot.

Nyilvánvalónak tűnik, hogy a kulturális jogok nemcsak a kulturális identitást védik, hanem a kulturális sokszínűséget is, és tükrözik ez utóbbiak visszahatását a gazdasági és szociális fejlődésre.

A kulturális jogok nemcsak önmagukban létező alapjogok, hanem kötelező részei a polgári, politikai, szociális és gazdasági jogoknak is. Ennek alapján, nemzetközi szinten megfogalmazták azokat az alapelveket, amelyeknek szerepelniük kell minden ország kulturális politikájában:

- Minden embernek szabad élnie kulturális jogaival.
- A kulturális jogok gyakorlása az egyén fejlődésének és méltóságának elengedhetetlen feltételei.
- Minden embernek joga van a közösség kulturális életében részt venni.
- Minden országnak kötelessége elismerni a kulturális és nyelvi sokszínűséget.

Az államnak, a közpolitikákon keresztül, kötelessége elismerni, védeni és népszerűsíteni a kulturális jogokat és biztosítani minden egyes ember számára a lehetőséget, hogy ezeket a jogait szabadon és zavartalanul gyakorolhassa.

A kulturális politikák és stratégiák céljai és vezérelvei

2010. május 10-én jelentek meg az Európai Unió Tanácsának következtetései a kultúrának a helyi és regionális fejlődéshez való hozzájárulásáról. Ezt a dokumentumot mai napig alapidokumentumnak tekintjük a kulturális fejlesztések fontosságáról szóló diskurzusban, hiszen az első közé tartozik közösségi szinten, amely kimondja, hogy a kultúra része a mindennapoknak, hogy a kultúrába való befektetés része a településfejlesztési politikáknak, és mint ilyen, kellő figyelemmel és elkötelezettséggel kell hozzá viszonyulni.

„A szubszidiaritás elvének kellő mértékű figyelembevételével, az Európai Unió Tanácsa az alábbi prioritási területeket határozza meg:

1. A kultúra beépítése a helyi és regionális fejlesztési politikákba

A tagállamok és a Bizottság felkérést kapnak, hogy:

- a.) erősítsék meg a kultúra szerepét az integrált helyi és regionális fejlesztési politikákon belül, beleértve az infrastruktúrát, a városrehabilitációt, a vidéki diverzifikációt, a szolgáltatásokat, a vállalkozói készséget, a turizmust, a kutatást és innovációt, a humántőke fejlesztését, a társadalmi befogadást és a régiók közötti együttműködést;
- b.) növeljék a kulturális ágazat és más ágazatok közötti vertikális és horizontális szinergiákat, valamint a közszféra és a magánszféra érdekeltjei közötti partnerségeket;

- c.) helyi és regionális szinten támogassák a kulturális beruházásokkal kapcsolatos, tényeken alapuló megközelítést, felhasználva az értékelési és hatásvizsgálati eszközöket;
- d.) a tagállamok, az európai régiók, városok és érdekelt felek között mozgítsák elő a szélesebb körű együttműködést és a bevált gyakorlatok cseréjét;
- e.) ösztönözzék a kultúrának a helyi és regionális fejlődéshez való hozzájárulásával kapcsolatos tájékoztatást és szélesebb körű figyelemfelkeltést;
- f.) mozgítsák elő a kohéziós politika szabályozási keretének és azon eszközeire vonatkozó végrehajtási eljárásoknak a jobb megértését, amelyek kimondottan a kultúra terén érdekelt feleket érintik mind az állami, mind pedig a magánszektorban – beleértve a civil társadalmat –, és amelyek segítik a kulturális dimenzió megismertetését a helyi és regionális fejlesztési politikákért felelős személyekkel;

A tagállamok felkérést kapnak, hogy:

- a.) adott esetben vonják be a kultúrában érdekelt feleket az alulról felfelé építkező helyi és regionális fejlesztési programokba, beleértve az európai kohéziós politikát is;
- b.) a helyi és a regionális hatóságokat vonják be az európai kulturális menetrend végrehajtásába, hogy a kulturális politika megfeleljen az európai régiók és városok elvárásainak és szükségleteinek;
- c.) ösztönözzék az integrált helyi fejlesztési stratégiákat, melyek célja, hogy a kultúra hozzáférhetősége tekintetében kompenzálják a polgárok közötti földrajzi különbségeket;

A Bizottság felkérést kap, hogy:

- a.) európai szinten gyűjtse össze és terjessze a legjobb gyakorlatokat, és hozzon létre az információcserét szolgáló eszközöket;

2. Helyi és regionális szinten a kulturális és kreatív ágazatok, különösen a kkv-k erőteljesebb fejlődéséhez szükséges kedvező környezet kialakításának ösztönzése

A tagállamok és a Bizottság felkérést kapnak, hogy:

- a.) hatékonyabban használják ki a kohéziós politika és más releváns finanszírozási programok eszközeit annak érdekében, hogy a legjobb támogatást nyújthassák a kulturális és kreatív ágazatok számára, többek között a finanszírozási lehetőségekkel kapcsolatos információkhoz való hozzáférés megkönnyítésével és tanácsadói szolgáltatásokkal;
- b.) helyi és regionális szinten támogassák inkubátorok létrehozását a kulturális és kreatív ágazatokban, ezáltal elősegítve a vállalkozóvá válást;
- c.) tárják fel annak módjait, hogy miként lehetne új üzleti modellek elterjedését előmozdítani, valamint hogy milyen módon lehetne megszilárdítani a kreatív klasztereket és az üzleti kutatóközpontokat, kiaknázva az információs és kommunikációs technológiák (ikt-k) alkalmazása és használata kínálta lehetőségeket;

d.) támogassák és erősítsék meg a kulturális és kreatív ágazatokban működő kkv-k hozzáférését a digitális és fizikai terjesztési csatornákhöz olyan politikák révén, amelyek ösztönzik az alkotások lehető legszélesebb körben való terjesztését és forgalmazását, biztosítva az alkotói tevékenységben részt vevők méltányos javadalmazását;

A tagállamok felkérést kapnak, hogy:

a.) támogassák a kulturális és kreatív ágazatokban működő kkv-k számára kedvező szabályozási környezetet, és találjanak innovatív módokat az állami és a magánfinanszírozáshoz való hozzáféréshez;

b.) mozdítsák elő a megfelelőbb kommunikációt a kulturális és kreatív ágazatok és a pénzügyi szolgáltatások között azáltal, hogy ösztönzik a kulturális ágazaton belül tevékenykedő társaságok, munkáltatók és munkavállalók számára szervezett, az üzleti irányítással, a kutatással és az innovációval kapcsolatos, valamint a pénzügyi és tájékoztató jellegű képzéseket;

A Bizottság felkérést kap, hogy:

a.) a kulcsfontosságú kezdeményezések, releváns stratégiák és európai uniós programok keretében fordítson nagyobb figyelmet a kulturális és a kreatív ágazatokra;

3. A kultúra hozzájárulásának erősítése a fenntartható turizmushoz

A tagállamok és a Bizottság felkérést kapnak, hogy:

a.) a fenntartható turizmus kulcsfontosságú elemeként ösztönözzék a kulturális turizmus fejlesztését, és fordítsanak kellő figyelmet a környezetvédelemre, a kulturális örökség megőrzésére, a tájvédelemre, valamint az életminőség megővására;

A tagállamok felkérést kapnak, hogy:

a.) mozdítsák elő a régióra jellemző források revitalizációját, különös figyelmet fordítva a (tárgyi és szellemi) kulturális örökségre, a kulturális kifejezőmódokra és kapcsolódó tevékenységekre;

b.) ösztönözzék a régió sajátosságait figyelembe vevő és tiszteletben tartó, valamint a régió imázsát előmozdító, kulturális tevékenységeket, lehetővé téve egyúttal a helyi lakosság szerepvállalását és részvételét;

c.) abból a célból, hogy ösztönözzék a felelős hozzáállást a turisták és a turisztikai szolgáltatók körében, a környezeti nevelés keretében fokozottan tudatosítsák a kulturális és természeti örökség megővésének szükségességét.

4. A kreativitás ösztönzése az oktatás és képzés területén új készségek kifejlesztése, a humántőke erősítése és a társadalmi kohézió elősegítése céljából

A tagállamok és a Bizottság felkérést kapnak, hogy:

a.) az oktatási intézmények, a kutatóközpontok, a kulturális szereplők és a vállalkozások közötti hálózatok révén ösztönözzék a kreativitást és az innovációt az oktatási és az üzleti ágazatban;

b.) helyi és regionális szinten erősítsék meg a kultúra, az oktatás és az üzleti ágazatok közötti kapcsolatokat, hogy ezáltal elősegítsék a fiatalok és a kevesebb lehetőséggel rendelkező személyek munkaerő-piaci integrációját, és felruházzák őket a változó társadalmi-gazdasági környezetben szükséges kommunikációs és vállalkozói készségekkel;

A tagállamok felkérést kapnak, hogy:

a.) az érintett helyi és regionális hatóságokkal együtt mérjék fel az egyes régiók potenciális készségigényeit, és határozzák meg, hogy a kultúra milyen módon tud hozzájárulni a helyi humántőke fejlesztését célzó szakpolitikákhoz;

b.) az egész életen át tartó tanulás fontos elemeként mozdítsák elő a kulturális és a művészeti nevelést;

A Bizottság felkérést kap, hogy:

a.) térképezze fel a digitális váltásból, a demográfiai változásokból és a változó gazdasági körülményekből eredeztethető új kihívások összefüggésében a kulturális és kreatív ágazatban szükségessé váló készségeket és igényeket;

b.) mozgósítsa a kulturális és kreatív ágazatban tevékenykedő szakemberek tanulási célú mobilitásának – többek között a fiatal vállalkozók mobilitásának – támogatására szolgáló meglévő eszközöket, és ösztönözze a tanulás új formáit (pl. az egymástól való tanulásra irányuló, határokon átnyúló kezdeményezéseket);

5. A határokon átnyúló, a transznacionális és a régiók közötti kulturális együttműködés megerősítése

A tagállamok és a Bizottság felkérést kapnak, hogy:

a.) segítsék elő a kulturális együttműködést és a kulturális szereplők mobilitását Európa különböző régiói között;

b.) támogassák az olyan, határokon átnyúló és régiók közötti kulturális projektek és tevékenységek fejlesztését, amelyek hangsúlyozzák egy adott terület helyi sajátosságait, és törekszenek az ott élő polgárok bevonására;

A tagállamok felkérést kapnak, hogy:

a.) ösztönözzék a kohéziós politika eszközeinek felhasználását a határokon átnyúló, a transznacionális és a régiók közötti együttműködés megerősítésére;

A Bizottság felkérést kap, hogy:

a.) folytassa a kulturális kezdeményezések támogatását a kohéziós politika eszközein belül, amelyek katalizátorként működnek a bevált gyakorlatok, cserék, valamint az innovációs laboratóriumok terén;

b.) az érintett felek széles körében terjessze az idevágó tanulmányokat és példákat a bevált gyakorlatokra;”²

A dokumentum révén, az Európai Unió Tanácsa felkéri a tagállamokat és a Bizottságot, hogy a helyi és a regionális fejlesztésre irányuló jelenlegi és jövőbeli szakpolitikák kidolgozása és megvalósítása során, valamint az európai kohéziós politika hatásköreikkel összhangban történő végrehajtásakor vegyék figyelembe ezeket a prioritásokat.

Közpolitikaként a kulturális politikának azon körülmények megteremtésére kell összpontosítania a figyelmét, amelyek elengedhetetlenek a két alapvető kulturális jog – a kultúrához való hozzáférés joga, illetve a kulturális életben való részvétel joga – szabad és zavartalan gyakorlásához. Az, hogy etnikai, vallási, faji, nemi stb. hovatartozástól függetlenül az állampolgárok részt vehetnek a kulturális tevékenységekben és részesülhetnek kulturális élményekben, nagymértékben erősíti a kulturális identitástudatot, és egy adott csoporthoz, közösséghez való tartozás érzetét kelti az egyénben vagy a közösségben, ezáltal is hozzájárul a szociális integrációhoz és inklúzióhoz.

A kulturális életben való részvétel azt jelenti, hogy mind egyéni, mind közösségi szinten biztosítják a konkrét feltételeket a szabad önkifejezéshez és a különféle formákban megvalósuló alkotói folyamatokhoz. A részvételhez való jogot úgy is felfoghatjuk, mint a kulturális politikák kidolgozásában és megvalósításában való részvétel jogát, amely az alapvető jogok gyakorlásának lényegi része.

A kulturális sokszínűség a kulturális politikák és stratégiák központi eleme. Ugyanakkor, a kulturális sokszínűség fogalmának több jelentése is van, amelyeket egyenként kell értelmeznünk: etnikai-faji sokszínűség (a nemzeti kisebbségek és közösségek sokszínűsége), nyelvi sokszínűség, generációs sokszínűség, bizonyos „érdekközösségek” sokszínűsége stb. A közös elemek mellett, ezeknek a csoportoknak és közösségeknek megvan a saját kulturális identitásuk. Végezetül pedig, a kulturális politikák életképessége egy teljes körű, interszektoriális szemlélettől függ, amelynek értelmében a specifikusan kultúrát kiszolgáló politikák összefonódnak a gazdasági, pénzügyi, fiskális, oktatási és szociális politikákkal, és ekképp valósul meg egy integrált és koherens fejlesztési politika.

²A Tanács következtetései (2010. május 10.) a kultúrának a helyi és a regionális fejlődéshez való hozzájárulásáról (2010/C 135/05). In: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010XG0526\(04\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010XG0526(04)&from=EN) (Utolsó letöltés: 2017.09.14.)

II. fejezet: Helyzetelemzés (helytörténei áttekintő)

A régészeti leletek tanúsága szerint az Udvarhelyi-medence már az őskortól fogva lakott volt. A Küküllő felső folyása mellől bronzkori település nyomai kerültek elő, a Budvár-dombon és környékén pedig a vaskori (dák) kultúra jelenléte dokumentálható. A Kr. u. 2. században a vidék a Római Birodalom részévé vált. A római infrastruktúra kiépülése még e távoli, a Birodalom és a Barbaricum határán lévő területet is bekapcsolta a latin világ vérkeringésébe. A Birodalom más urbánus településeihez hasonlóan, itt is egy római város fejlődött ki, amely külsőségeiben (de primitívebb formában és provinciális egyszerűségében) az Örök Várost próbálta utánozni (*imitatio Romae*). Mindennek legékesebb bizonyítékai a római fürdő (*therma*) és az *auxiliaris castrum* (provinciális segédc csapatok erődítménye) régészeti nyomai. Határ menti fekvéséből adódóan, Udvarhely római elődje a birodalmi határvonal (*limes*) részévé vált. A segédc csapatok által őrzött keleti határ a mai Sóvárád–Énlaka–Székelyudvarhely–Homoródszentpál–Segesvár vonalon húzódott. A római erődök nyomait mindenik településen kimutatták régészetiileg. Ebből az időszakból két, a római Udvarhelyen állomásozó *auxiliaris* csapattest nevét ismerjük. Az egyik egy lovassági egység (*ala*) volt, és a kutatók feltételezése szerint a *Britannorum* nevet viselte. A másik név szerint ismert csapattest, a *cohors* (a *legio* alegysége) *I Ubiorum* volt. A mai város területén előkerült római érmék, kerámia töredékek, használati tárgyak, veterán sírfelirat, valamint *hypocaustum* (római padló- és falfűtés) maradványok mind-mind az antik urbánus múlt bizonyítékai. Az Udvarhelyi-medencében a római jelenlét és település 260 körül szűnt meg, amikor a germán eredetű nyugati-gótok (vizigótok) elfoglalták a provincia keleti felét.³

A népvándorlás kora és a székelyek megtelepedése közötti időszakból sajnos nincsenek az Udvarhelyi-medencére vonatkozó írott forrásaink, a régészeti leletek is csak szórványosan fordulnak elő, illetve szűk időszakra és behatárolt kultúrára szorítkoznak. A 260 körül megérkező és letelepedő vizigótok a Küküllő jobb partján, a mai kadicsfalvi réten hoztak létre saját települést, sok esetben felhasználva az elhagyott római város maradványait. A gótokat követően számos vándor nép érintette Erdély területét, hosszabb-rövidebb ideig megtelepedve ezeken a tájakon: hunok, gepidák, avarok, szlávok. Az utóbbi három nép jelenlétének régészeti nyomai is előkerültek az Udvarhelyi-medence területéről.

A mai Székelyudvarhely középkori múltjának kezdeteiről kevés adattal rendelkezünk. Több régészeti feltárás is bizonyítja, hogy a vidék már az Árpád-korban lakott volt, a település létezett, az itt álló plébánia pedig a Csík és Gyergyó vidékét is magába foglaló telegdi főesperesség központja volt. A település neve azonban csak jóval később, az Anjou-korban jelenik meg az írott forrásokban, *Uduorhel* formában (1332-es pápai tizedjegyzék). Erre az időszakra már a széki adminisztráció keretei és sajátosságai is kialakulnak, a település pedig

³ Nyárádi Zsolt – Radu Zagreanu, *New Data About The Roman Settlement From Odorheiu Secuiesc*. In. *Marisia XXXI*. 2011. 219–271.

Udvarhelyszék központi helyévé válik. Mezővárosi (oppidum) státuszát a 15. század során nyerte el, majd kiváltságait több uralkodó és fejedelem is megerősítette.⁴

A 15. század végén Báthory István erdélyi vajda és székely ispán a mai Székelytámadt vár helyén lévő domonkos kolostort fallal erősítette meg, hogy a személye és intézkedései ellen lázongó székelyeket féken tartsa. A vár később számos keserűséget okozott a székelységnek, főleg a helyieknek. A kis erődítést János Zsigmond választott magyar király, majd erdélyi fejedelem bővítette ki az 1562-es nagy székely felkelés leverése után, ekkor kapta máig fennmaradt elnevezését is. A vár kiépítésével, illetve az Udvarhely-központú székely főkapitányság felállításával a város katonai jelleget is nyert, azonban ez mindvégig a székelységgel szemben fogalmazódott meg.⁵

A 16. század első felében Udvarhely olyan jelentős székely jogalkotási és bíraskodási központ volt, mint az 1505-ös székely nemzetgyűlés színhelye, illetve az 1562-ig működő legfelsőbb bíróság központja. Ugyancsak ebben az időszakban, 1558-ban, Izabella királyné megerősítette Udvarhely mezővárosi kiváltságait.⁶

Az egyházi élet szempontjából fontos kiemelnünk, hogy Udvarhely több szerzetesrendnek is otthont adott. Rendházuk volt itt a domonkosoknak, ferenceseknek (jelenleg is működik), majd a jezsuitáknak. A 16. század végén érkeztek a városba a Jézus Társaság (Jezsuita Rend) szerzetesei, akik 1593-ban megalapították a város első gimnáziumát. A jezsuita oktatás a kor legmagasabb színvonalán állt, ami a települést fokozatosan iskolavárosi rangra emelte. Székelyudvarhely szellemi és kulturális fejlődésének újabb jelentős mérföldköve volt a reformátusok gimnáziumának megalapítása a 17. század végén, amely a székelyföldi kálvinizmus egyik központjává avatta a kisvárost. Iskoláinak köszönhetően, a 18. század végére, székelyföldi viszonylatban, Udvarhelyen találjuk a legnépesebb értelmiségi réteget.

A város központjában, a későbbi főtéren helyezkedett el a vásártér, amely a korabeli város gazdasági központjaként működött. A 16–17. század során a városi kézművesek fokozatosan céhekbe tömörültek. A fazekasok, tímárok, szabók-szűcsök, kovácsok, csizmadiák, vargák és kordoványosok céhe számított a legjelentősebbnek a kis székely városkában.⁷ Annak ellenére, hogy még a 18–19. században is virágzott a kézműves céhes élet, a városiak kénytelenek voltak megélhetésüket a mezőgazdaság által is biztosítani, akárcsak a többi székelyföldi mezőváros lakossága. A céhrendszer 1872-es felszámolását követően a kézművesek ipartársulatokba tömörültek, amelyek egészen a kommunista időszak államosításáig meghatározták a város gazdasági, és bizonyos szempontból társadalmi életét is.

Az évszázadok során ellenséges dúlások és természeti csapások sem kímélték a kis települést. A 17. század közepén a szultán büntetőhadjáratának részeként a krími tatárok

⁴ Vofkori György, *Székelyudvarhely. Várostörténet képekben*. Kolozsvár, 1998, 15. (A továbbiakban Vofkori 1998.)

⁵ Sófalvi András, *Hadakozás és önvédelem a középkori és fejedelemség kori Udvarhelyszéken*. Kolozsvár, 2017. 137-143. (A továbbiakban Sófalvi 2017.)

⁶ Vofkori 1998, 15.

⁷ Pál Judit, *Városfejlődés a Székelyföldön 1750-1914*. Csíkszereda, 2003. 68. (A továbbiakban Pál 2003.)

pusztították a Székelyföldet, felégetve az udvarhelyi várat és a Jézus-kápolnát is. A 18. század első-két évtizedében az Udvarhelyi-medencében is pestisjárványok, dögvész és évekig tartó szárazság szedte áldozatait. A Rákóczi-szabadságharc során kurucok és labancok egyaránt elfoglalták a várost. 1706-ban Pekri Lőrinc kuruc generális felrobbantotta a Székelytámadt várat, hogy többé ne kerülhessen a császáriak kezére.⁸

A vészterhes időszakok után a 18. század lassú, de fokozatos stabilitást és fejlődést hozott a város számára. A Habsburg-hatalom egészségügyi intézkedéseinek köszönhetően Erdély keleti felében is egyre ritkábban pusztítottak járványok. Háborús dúlás nem zavarta meg a kisváros életét egészen az 1848/49-es szabadságharcig. A hosszú, békés időszak a gazdasági és szellemi életnek egyaránt kedvezett. A fokozatos fejlődést a városi építkezések is jelzik. A 18. század első felében épült egyszerű, erdélyi barokk stílusban Székelyföld első székháza, a mai városháza elődje. Az épület két jelentős átalakításon és bővítésen esett át, először 1770-ben,⁹ majd 1828-ban.¹⁰ 1740-ben emelték a jezsuita gimnázium bentlakását (convictus), azon a helyen, ahol ma a Tamási Áron Gimnázium főépülete áll. A város barokk arculatát gazdagította a Református Gimnázium átépítése is 1771-72-ben. Az egyházi építészet szempontjából kiemelkedő alkotásnak számít a 18. század első felében épült ferencrendi kolostor és templom. A század végén a marosvásárhelyi építész, Schmidt Pál tervei alapján újjáépítették az Alsó-piacteret lezáró református templomot. A templom, valamint a Református Gimnázium újjáépítése egyaránt Baczkamadarasi Kis Gergely tudós-rektor érdeme, aki a korszak kiemelkedő értelmiségi egyénisége volt. A kutatás jelenlegi feltételezése alapján, ugyancsak a már említett Schmidt Pál tervei szerint épült újjá a Szent Miklós-hegyi plébániatemplom is 1787–1791 között.¹¹

Közigazgatási szempontból a város egészen az 1848-as reformokig kiváltságos taxás hely volt (egy összegben fizetett adót, nem személyenként), és küldöttek által részt vehetett az országgyűléseken. Önállóságáért azonban egyre gyakrabban került konfliktusba a székkal, valamint a városban élő, kiváltságokkal bíró nemesekkel.¹²

1848/49 forradalma és a szabadságharc egyaránt érintette a települést. Más erdélyi városokhoz hasonlóan, március végén és április elején, Székelyudvarhelyen is sor került forradalmi megmozdulásokra, tüntetésekre. A szabadságharc során salétromgyártás zajlott a városban, majd a császári és honvéd csapatok is bevonultak a településre.

Székelyudvarhely életében az Osztrák-Magyar Monarchia időszaka hozta el az igazi modernizációt és fejlődést. A 19. század végén és a 20. század legelején nyerte el a város ma is látható építészeti arculatát. Ebben az időszakban épült ki a vasút, kezdték el a közművesítést, új, impozáns köz- és magánépületeket emeltek a városközpontban és a Kossuth utcában. A kisiparosság mellett fokozatosan a gyáripár is fejlődésnek indult, valamint megnyílt a város első takarékpénztára. A 82. gyalogezred felállításával

⁸ Sófalvi 2017. 144.

⁹ Szász Hunor, *Újabb adatok a Haberstumpf család történetéhez*. In: Lustra V (2018), 1. szám. 37. (A továbbiakban Szász 2018.)

¹⁰ Vofkori 1998. 28-29.

¹¹ Uo. 44.

¹² Pál 2003. 16.

Székelyudvarhely ezred- és sorozóközponttá vált. Megépült a kaszárnya, a katonák és tisztek jelenléte pedig újabb lendületet adott a gazdaságnak.¹³

Új iskolák is jöttek létre a dualizmus időszakában. Ilyen volt az Állami Főreáliskola, a Kő- és Agyagipari Szakközépiskola vagy az Állami Leányiskola. A 19. század végén alakították át a Református Kollégium barokk épületét a mai is látható arcúlatra, majd a 20. század elején egy újabb épülettel gazdagodott a patinás intézmény. Ekkor épült a Római Katolikus Főgimnázium gyönyörű szecessziós iskolaépülete is. Ebben az időszakban a lakosság száma is növekvő tendenciát mutat, a kispolgári társadalmat pedig kulturális téren is új hatások és változások érték, amelyek legfőbb letéteményesei az iskolák, valamint az oktatási intézmények kiemelkedő tanár egyéniségei voltak.

Az 1876-os vármegyesítés következményeként Udvarhelyszék Udvarhely vármegyévé alakult, Székelyudvarhely pedig vármegyeközpontként továbbra is centrális helyet foglalt el az új törvényhatóságban. 1895–97 között, Stehló Ottó tervei alapján, Haberstumpf Károly építész, a 18. századi egykori székházat lebontva, új vármegyeházat emelt.¹⁴

Az első világháború utáni impériumváltást követően Székelyudvarhely továbbra is megyeközpont maradt. A kisebbségi lét azonban rányomta bélyegét mind a gazdasági fejlődésre, mind a városi oktatási intézmények életére. A II. bécsi döntést követően, Székelyudvarhely központtal, helyreállították az egykori Udvarhely vármegyét.

Az 1944-es szovjet megszállás a város történetében is új korszakot nyitott. 1968-ban, a megyésítést követően, Székelyudvarhely végleg elveszítette központi közigazgatási szerepét. A szocialista iparosítás és urbanizáció következtében kiépült a város ipari negyede, valamint a sűrű szocreál stílusú tömbházakkal sűrűn beépített Bethlen- és Tábor-negyed.

1989 decemberének eseményei Székelyudvarhelyt se hagyták érintetlenül. A tüntető tömeg felgyújtotta a rendőrség épületét, elfoglalta a néptanács (városháza) épületét, majd az ideiglenes városvezetőség megalakulása után, fokozatosan megindult a demokratizálódási folyamat.

1. Székelyudvarhely helye és szerepe a Kárpát-medencei egységes magyar kulturális térben

Az alfejezet tárgyalása előtt fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy mint szakmai fogalom, az egységes kulturális tér nem számít egy elfogadott, definícióval rendelkező fogalomnak. A kultúra, önnön összetett szerkezetéből fakadóan, aligha lehet egységes, hiszen alapja a kulturális identitások sokszínűségének elismerése. Azért is nehéz egységes magyar kulturális térről beszélnünk, mert a kultúra fogalmának sincsen egységes definíciója, általános értelemben egy embercsoport szokásainak és hagyományainak összességét szoktuk alatta érteni. A Kárpát-medencében olyan kulturális sokszínűségnek vagyunk tanúi és

¹³ Nagy Róbert, *Fejezetek Székelyudvarhely XIX. század végi és XX. század eleji urbanisztikai fejlődéséből*. In: Areopolisz. Történelmi – és társadalomtudományi tanulmányok. VI. Székelyudvarhely, 2006. 134-161.

¹⁴ Szász 2018. 37.

mindennapi megtapasztalói, amelynek gazdagságát nem megkérdőjelezni kell, hanem koncentráltan a társadalom- és közösségfejlesztés szolgálatába állítani.

Ezzel egyidőben viszont a Kárpát-medencei egységes magyar kulturális tér kifejezést egy tágabb politikai – és azon belül nemzetpolitikai – kontextusba helyezve tudjuk értelmezni.

Amint az előző fejezetből is kiderült, Székelyudvarhely történelme során mindig is különleges és szoros kapcsolatot ápolt Magyarországgal, ez a helyzet a romániai rendszerváltás után sem változott. A 92%-os magyar többségű város mindig is szerves részét képezte a Kárpát-medencei magyar nyelvi közösségnek, a társadalomszervezés és a közpolitikák szintjén is együttműködve a mindenkori magyar kormánnyal.

Magyarország Alaptörvényének D.) cikke kimondja, hogy „Magyarország (...) felelősséget visel a határon kívül élő magyarok sorsáért, elősegíti közösségeik fennmaradását és fejlődését, (...) valamint előmozdítja együttműködésüket egymással és Magyarországgal.”¹⁵

„2011 novemberében a Magyar Állandó Értekezlet X. ülésén a tagszervezetek elfogadták a *Magyar Nemzetpolitika – A nemzetpolitikai stratégia kerete* c. stratégiai dokumentumot. A dokumentum elfogadásával a MÁÉRT tagszervezetei megállapodtak az összmagyarság jövője kapcsán lefektetett alapvetések közös, egyeztetett gyakorlati megvalósításában, végrehajtásában” – áll a „Magyar nemzetpolitika – a nemzetpolitika stratégiai kerete” című stratégiai dokumentum végrehajtása című dokumentumban¹⁶. A dokumentum hasznos kiindulópont arra vonatkozóan, hogy milyen együttműködési programok és közpolitikai kezdeményezések léteznek ma Magyarországon, amelyek Székelyudvarhely kulturális stratégiájában megfogalmazott célok elérésében segítséget nyújthatnak.

A Határtalanul! program keretében magyarországi iskolások pályázhatnak határon túli magyar településeken működő magyar iskolák látogatására. A program a kezdetektől fogva sikeres, sőt évről évre többen pályáznak, és egyre több diák jut el határon túli magyar településekre, köztük erdélyi körutakra. A nyertes pályázatok listája alátámasztja Sebestyén Zita idegenvezető szavait, aki 2014-ben nyilatkozta a Maszolnak, hogy sokkal kevesebb csoport érkezik Székelyföldre, mint a határmenti településekre.¹⁷ Javasoljuk a székelyudvarhelyi iskolák számára összehangolt programok szervezését és kiajánlását magyarországi iskolai hálózatoknak (KLIK – Klebersberg Központ) annak érdekében, hogy Székelyudvarhely, mint potenciális befogadó település sokkal markánsabban megjelenjen a magyarországi pályázó iskolák horizontján.

A Magyarság Háza elnevezésű program közhasznú programokkal, kulturális programokkal várja az érdeklődőket egész évben, célja a Magyarország határain belüli és túli magyar közösségek közötti kapcsolatok erősítése. Javasoljuk székelyudvarhelyi kulturális programok, bemutatkozó csomagok összeállítását és azok kiajánlását a Magyarság Házának, ezzel is erősítve Székelyudvarhely kulturális értékeinek a szélesebb körben való megismerését.

¹⁵Magyarország Alaptörvénye (2011. április 25.), 2. old.

¹⁶A „Magyar nemzetpolitika – a nemzetpolitika stratégiai kerete” című stratégiai dokumentum végrehajtása, 8. old.

¹⁷<http://www.maszol.ro/index.php/tarsadalom/28524-hatartalanul-keves-magyar-diak-jut-el-szekelyfoldig> (Utolsó letöltés: 2018.04.04)

Oktatás terén fontos program a külföldi magyar kutatói szféra utánpótlására irányuló kezdeményezés, amely során fiatal magyar kutatóknak van lehetősége pl. Tehetségkutató Szakkolégiumi programban részt vennie. A pedagógusok számára szintén vannak nyitott programok, amelyek egyaránt támogatják a továbbképzések szervezését vagy az azokon való részvételt. Javasoljuk székelyudvarhelyi pedagógusok igényeinek felmérését, különös tekintettel az alternatív oktatási módszerekre, a művészeti és kulturális nevelésre, majd ezekben a témákban magyarországi szakértőkkel közösen képzési programok és konferenciák szervezését. A tankönyvszerkesztési programon belül javasoljuk a Magyarországon már kipróbált és bevált, művészeti oktatással foglalkozó módszertani anyagok szerkesztését és eljuttatását székelyudvarhelyi pedagógusok számára.

A Julianus Testvériskolai program és a Részképzés programokon belül javasoljuk székelyudvarhelyi, művészeti oktatásban részesülő fiatalok tapasztalatcseréjének és szakmai fejlődésének támogatását azáltal, hogy helyi tehetséggondozó programokat indítson a város oktatási és kulturális intézményekkel együttműködve, ezen diákok szakmai fejlődését követi, illetve támogatja őket a szakmai programokon való részvételben.

A Kulturális Örökségvédelem elnevezésű program keretében nemcsak a székelyudvarhelyi kulturális örökség megővésére vonatkozó tervek kidolgozását javasoljuk, hanem a már megvalósult felújítások, beavatkozások eredményeit bemutató anyagok elkészítését és ezek beépítését mind a helyi turisztikai ajánlatba, mind a magyarországi iskolai hálózatokhoz utazást szervező szervezetekhez.

Koncentrált támogatás-lehívás terén a Bethlen Gábor Alap Zrt. a legelérhetőbb forrás a külföldi magyarok számára. Székelyudvarhely különösen jó helyzetben van, hiszen az erdélyi regionális pályázatok egyik lebonyolító irodája Székelyudvarhelyen található. A stratégia további fejezeteiben tárgyalt, javasolt intézkedésekkel összhangban javasoljuk a székelyudvarhelyi civil szervezetek számára időszakosan BGA pályázati képzések szervezését, amely során három célt érdemes szem előtt tartani: egyrészt felmérni a létező fejlesztési ötleteket, ezáltal is elkerülve a támogatások szétaprózódását, valamint segíteni a partnerkapcsolatok kialakítását, másrészt elősegíteni, hogy szakmailag megalapozott, a város fejlődését szolgáló kulturális projektek valósuljanak meg, harmadrészt segítséget nyújtani a nyertes pályázóknak a pénzügyi elszámolások előkészítésében és a projektek lebonyolításában.

A Székelyudvarhelyen aktívan működő civil szervezetekre vonatkozóan javasoljuk ezen szervezetek becsatolását a Kárpát-medencei civil hálóba, valamint a szervezetek támogatását, hogy a Kárpát-medencei Magyar Kulturális Civil Szervezetek éves konferenciáján képviseltessék magukat és városukat. A legutóbbi, VIII. Konferencián, amelyre március 21-22. között került sor Kecskeméten, Romániából az Erdélyi Magyar Közművelődési Egyesület képviselte az erdélyi magyar kulturális szervezeteket.

Székelyudvarhely város partnerségi kapcsolatai

Székelyudvarhely meglehetősen kiterjedt testvérvárosi hálózattal rendelkezik: Barcs (HU), Beregszász (Kárpátalja/Ukrajna), Békéscsaba (HU), Budapest (HU), Budavár (HU), Cegléd

(HU), Dunaszerdahely (Felvidék/Szlovákia), Hajdúdorog (HU), Keszthely (HU), Soroksár (HU), Szabadka (Vajdaság/Szerbia), Tatabánya (HU), Tihany (HU), Törökbálint (HU) és Vác (HU) városokkal. 2016 novemberében gazdagodott Budapesttel a testvérvárosok sora, ezt az alkalmat mindkét város polgármestere különleges lehetőségnek tartotta és tartja mai napig. Törekedni kellene arra, hogy a testvérvárosi hálózatot a kötelező, éves látogatásokon túlmutató tartalommal lehessen feltölteni. A testvérvárosi hálózat legnagyobb hasznosulása a jó példák átvételéből, az egymástól való tanulásból, valamint a partnerségben megvalósuló programokból érezhető a leginkább. Minden fejlesztési terület közül talán épp a kultúra az, amely a lehetőségek legnagyobb tárházát kínálja, hiszen a tapasztalatcserétől kezdve a produkció/termék bérlésétől vagy vásárlásától egészen a koprodukciók elkészítéséig vagy akár a közös pályázásig bármi elképzelhető. A kulturális hálózatok kialakítása segít a közös kulturális értékek megismerésében és megerősítésében, ugyanakkor felhívja a figyelmet a sokszínűségben rejlő gazdagságra is, de nem elhanyagolható szempont az sem, hogy a testvér-települési kapcsolatnak köszönhetően olyan erőforrásokhoz lehet hozzájutni, amelyekhez egyébként sokkal nehezebb lenne hozzáférni.

A testvér-települési kapcsolatok mellett egy másik nagyon fontos erőforrás a kulturális intézmények saját partneri hálózata. Példaként említhető a Haáz Rezső Múzeum partneri kapcsolatrendszere, hiszen partnerségben áll a Székely Nemzeti Múzeummal, a Magyarország Házával, az Erdélyi Nemzeti Történeti Múzeummal, a Kriza János Néprajzi Társasággal, az Archaeological Techniques and Research Centre-rel, a Magyar Nemzeti Múzeum Mátyás Király Múzeumával, az Erdélyi Művészeti Központtal, a Maros Megyei Múzeummal, a Magyar Nemzeti Múzeummal, a Tarnowi Regionális Múzeummal, a Magyar Természettudományi Múzeummal, a Szabadtéri Néprajzi Múzeummal, a HM Hadtörténeti Intézzel és Múzeummal, valamint a Herman Ottó Múzeummal. Az elmúlt két év során olyan kiállítások és múzeumi programok valósultak meg ezeknek a kapcsolatoknak az eredményeképpen, mint például: *Erdélyi csipkék, Megújuló épített örökségünk - Értékmentés a Kárpát-medencében, A szabadságharc ereiklyéi, Az erdélyi önművesség, Képek és értékek fotókiállítás, Embertani antropológiai kutatások Udvarhelyszéken, Mátyás, az igazságos, EMŰK 2013–2016. Az Erdélyi Művészeti Központ gyűjteménye, Gyámolító gyógyír, kúráló pirula, ANNA – Asszonyors a XX. Században, NÉZŐPONTOK – Térhatású fényképek a Nagy Háborúból, Erdélyi Panoráma, Jégkorszak, „Indulj el egy úton...”*, *A Doberdó Hőse, Szász Endre művészete Erdélyben.*

A Tomcsa Sándor Színház, mint állami kulturális intézmény a színházközeli Pro Theatrum Alapítvánnyal ápol szoros partneri kapcsolatot, ez leginkább a dráMA kortárs színházi találkozó megszervezésében nyilvánul meg.

A Székelyföldi Filharmónia kiváló partneri kapcsolatokkal rendelkezik, ezért számos neves, európai hírű meghívott karmester és szólista fogadja el meghívásaikat. Partnerségi kapcsolatban állnak többek közt a következő intézményekkel: Palló Imre Művészeti Szakközépiskola, Debreceni Kodály Filharmónia, Vásárhelyi Filharmónia, Nagyváradi

Filharmónia, Kolozsvári Filharmónia, Kolozsvári Magyar Opera, Brassói Transilvania Egyetem, Kolozsvári Gheorghe Dima Zeneakadémia, Bukaresti Operazenekar, Dohnányi Filharmonikusok, Liszt Ferenc Zeneakadémia, Liszt Ferenc Kamarazenekar, a budapesti Balassi Intézet, Pécsi Filharmonikusok, Berlini Filharmónia.

A Művelődési Ház főként a székelyudvarhelyi civil szervezetekkel, néptáncsoportokkal, iskolákkal és óvodákkal tart fent szorosabb kapcsolatot, valamint azokkal az egyesületekkel, amelyek tevékenységeiket a Művelődési Házban tartják, vagy amelyek befogadják a Művelődési Ház egy-egy kezdeményezését.

A Városi Könyvtár évek óta részese a Romániai Magyar Könyvtárosok Egyesülete által szervezett Vándorgyűlésnek, amelynek egyik legfőbb célja egymás tevékenységeinek megismerése, a jó tapasztalatok cseréje, az egymástól való tanulás. Ezentúl partnerségi kapcsolatban áll a Kájoni János Hargita Megyei Könyvtárral, a csongrádi Városi Könyvtárral és a miskolci II. Rákóczi Ferenc Megyei és Városi Könyvtárral.

Az Udvarhely Néptáncműhely szakmai kapcsolatot ápol az országban működő hivatásos néptáncgyűttesekkel, szakmai csoportosulásokkal, ugyanakkor, némileg interdiszciplináris partnerségként is értékelhető a Tomcsa Sándor Színházzal és a Figura Színházzal fenntartott együttműködése.

Tekintettel arra, hogy Székelyudvarhely testvérvárosi kapcsolatai – Beregszász, Dunaszerdahely és Szabadka kivételével – magyarországi településekkel kötöttek, javasoljuk a Kárpát-medence további magyarlakta településeivel való kulturális együttműködések kialakítását is. Székelyudvarhely közel 700 km-re fekszik Budapesttől, 550 km-re Újvidéktől (Vajdaság), 900 km-re Pozsonytól (Felvidék), 1000 km-re Muraszombattól (Szlovénia) és 450 km-re Ungvártól (Kárpátalja). A földrajzi távolságok áthidalhatók, ezekhez szükséges azonban a szellemi közelség kialakítása. Általánosságban elmondható, hogy a külhoni magyar régiók és települések sokkal szorosabb kapcsolatot ápolnak Budapesttel, mint a többi kisebbségi területtel, annak ellenére, hogy problémáik, kihívásaik, kulturális sokszínűségük, egy többségi nemzettel való együttélésből fakadó tapasztalataik nagy hasonlóságot mutatnak. A magyar nemzetpolitikának köszönhetően a külhoni magyar régiókban működő közművelődési és kulturális intézmények feltérképezése megtörtént, sokkal több információhoz férhet bárki hozzá ezeknek az intézményeknek és szervezeteknek a működéséről, mint a korábbi években. Javasoljuk első lépésként a többi magyar kisebbségi régió központi településeinek kulturális, közművelődési intézményeinek feltérképezését, majd velük a kapcsolat felvételét közös programok kialakítása érdekében. Így a székelyudvarhelyi iskolák vagy szakkörök utazási célpontjai lehetnek ezek a települések, továbbá a néptáncgyűttesek, kórusok, zenekarok és színházelőadások turnéztatásának lehetnek állomásai, illetve meghívottjai.

A Kárpát-medencei magyar ajkú közösségek körforgásába való becsatlakozása a városnak lehetőséget teremtene a város szellemi nyitására, a kulturális vitalitás erősítésére, a

támogatási források koncentráltabb lehívására, kulturális tudás-transzferre, valamint egymás segítésére.

2. Székelyudvarhely kulturális intézményeinek bemutatása

Székelyudvarhely lakosságát és méretét tekintve elmondható, hogy a létező kulturális intézmények tevékenységei szinte minden területet lefednek: előadóművészetek, kiállítások, fesztiválok, filmvetítések, klasszikus- és népzenei programok, klubtevékenységek és műhelymunkák, irodalom egyaránt fellelhető a város kulturális palettáján. Alig jelennek meg ugyanakkor a kortárs művészetek képviselői, a galériák, műhelyek és alkotóterek. Napjainkban öt alárendelt kulturális intézmény működik, amelyek pénzügyi hátterének számottevő részét Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala biztosítja.

Múzeumok, kiállítóterek és könyvtárak

Ssz	Megnevezés	Szervezeti forma	Alárendeltség	Cím	Alapítás éve
1	Haáz Rezső Múzeum	Közüntézmény	Székely-udvarhely Polgármesteri Hivatala	Bethlenfalvi út 2-6. szám	XX. század eleje
2	Képtár	Részleg	Haáz Rezső Múzeum	Kossuth Lajos utca 42. szám	1978
3	Borvízmúzeum	Részleg	Haáz Rezső Múzeum	Szejkefürdő	2008
4	Tudományos Könyvtár	Részleg	Haáz Rezső Múzeum	Márton Áron tér, 2. szám	XVII. század
5	Tompa László Emlékszoba	Állandó kiállítás	Haáz Rezső Múzeum	Tompa László utca 10. szám	1972
6	Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár	Közüntézmény	Székely-udvarhely Polgármesteri Hivatala	Kőkereszt tér 2. szám	1951

Haáz Rezső Múzeum

A Haáz Rezső Múzeum az egykori Udvarhelyszék néprajzi, helytörténeti, képzőművészeti és természetrajzi múzeuma. A város tudományos-művelődési intézményeinek legrégebbike a Haáz Rezső Múzeum, ugyanakkor egyik legrégebbi Erdélyben is. A Gróf Bethlen János udvarhelyszéki főkapitány által alapított református kollégium könyvtárának első, 1797-ből fennmaradt leltárkönyve (Protocollum) a bizonyíték arra, hogy a könyvtár mellett már lerakták a régiség-, az érem- és az ásványtár alapjait. Ugyanakkor már létezett a fizikai-természetrajzi szertár, a csodás természeti ritkaságok, a klenódiumok, a támogatók címereinek, és a zászlók gyűjteménye.

Egy közgyűjtemény létesítésének szükségessége a vármegye előjárói részéről a 19. század második felében fogalmazódott meg. Többszöri próbálkozás ellenére 1894-ben még mindig csak „alakuló” múzeumról írtak, majd a hosszas előkészület után, 1902. szeptember 10-én tartották meg az *Udvarhelyvármegyei múzeum-egyesület* alakuló közgyűlését.¹⁸ A múzeumalapítási kísérlet, azonban, a közöny, az értékek megbecsülésének hiánya, illetve a helyi közigazgatás értetlensége miatt kudarcba fulladt.

Az udvarhelyi múzeum történetében jelentős szerephez jutott a felvidéki Szepességből 1906-ban a városba érkező Haáz Ferenc Rezső (1883–1958). A tehetséges fiatalember, a budapesti Képzőművészeti Főiskolán befejezve tanulmányait, megpályázta a székelyudvarhelyi református kollégiumban rajztanári állást. A fiatal tanár jól érezte magát a kollégiumban, ezért a következő évekre is itt maradt, véglegesen 1909-ben telepedett le a városban. Pedagógusi pályájával szorosan összefonódott a néprajzi múzeum fejlesztése. Mint internátusi felügyelő, majd mint internátusi elnök, aki ilyen minőségben bentlakó, majd a családjával is az internátusban lakó tanár, állandó kapcsolatban volt a vidéki diákok szüleivel, akik Udvarhelyszék tárgyi és szellemi hagyatékának közvetlen forrásaként azonosíthatók. A gyűjtőmunka a diákok segítségével folyt, helyismeretük és buzgalmuk sok tárgy begyűjtését biztosította.¹⁹

Míg egyéb kezdeményezések terméketlenek maradtak, a Haáz Rezső rajztanár által létrehozott népművészeti gyűjtemény közel négyezer tárgya megvetette az önálló múzeum alapjait. A gyűjtemény 1913-tól nyilvános és 1950-ben lett állami (rajoni) múzeum. 1928-ban újabb helyiségekkel bővítették a kiállítást, ahol a falusi templom és temető népművészeti értékű tárgyai mellett fegyvergyűjtemény és a református iskola múltjából megmaradt különböző tárgyak kerültek elhelyezésre. A néprajzi gyűjtemény kiegészítve a kollégium érem-, és régiséggyűjteményével, régi képeivel, 1949-ben állami tulajdonba került. A Rajoni Múzeumi státuszt nyert intézmény első igazgatója az immár nyugdíjba vonult Haáz Rezső lett 1952-ig.

Saját székházat 1953-ban kapott a múzeum, a Kossuth Lajos utca 29. szám alatt található ingatlan földszintjére költözött. Innen 1959-ben a frissen elkészült Művelődési Ház

¹⁸MIKLÓSI-SIKES Csaba: Múzeumok gyűjtemények a Székelyföldön. Székelyudvarhely–Sümege. 2002, 108.

¹⁹ZEPECZANER Jenő: A múzeumalapító Haáz Ferenc Rezső. In: Haáz Ferenc Rezső: *Udvarhelyi tanulmányok*. Székelyudvarhely. 1994, 5–14.

alagsorába helyezték át, de a lehetetlen körülmények miatt, 1968-ban a gyűjteményt visszaköltöztették a korábbi székházba, ezúttal megkapva a rendelkezésre álló teljes épületet. Egy évtized múlva, 1978-ban az állandó Képtár épületével bővült. Ugyancsak a 1970-es években, hosszú előkészítő munka után, létrejöttek a múzeumhoz tartozó emlékszobák. 1972 júliusában nyílt meg a Tompa László emlékszoba, 1972 szeptemberében Tamási Áron farkaslaki emlékháza, 1973 júniusában Tomcsa Sándor író, humorista emlékszobája, amelyet később – az örökösöknek az ingatlanhoz kötődő igénye miatt – a múzeum kénytelen volt felszámolni. Bányai János geológus, borvízkutató hagyatékát összesítve, 1974-ben újabb emlékszoba nyílt mega múzeum központi székházában.

Újabb jelentős gyarapodásra a század utolsó évtizedéig kellett várni. 1990-ben újra egyesült a város muzeális jellegű, 76 000 kötetes Tudományos Könyvtárával – amelyből egykor a múzeum maga is kinőtt. Az intézmény, megszabadulva az ideológiai-politikai kötöttségektől, új fejlődési lehetőséget kapott 1994-ben, amikor visszakerülve a város fenntartásába, jogi személyiséget kapott, önálló intézmény lett. Ugyanabban az évben, Zepeczaner Jenő múzeumigazgató javaslatára méltó emléket állítva az alapítójának, felvette Haáz Rezső nevét.

A város döntéshozói a kisebbségi lét viszonyai között, felismerve a kulturális intézmények fontosságát, addig el nem képzelhető mértékben támogatták azokat. Tisztességes költségvetés mellett biztosították a fejlődés feltételeit. Szejkefürdőn megkapta az Orbán Balázs sírja előtti egyhektáros területet, melyen az 1972-től kezdődően felállított székelykapusor alkotja egy szabadtéri múzeum csíráit.²⁰

2016 májusa óta a múzeumnak a Haberstumpf-villa ad otthont.

Képtár

A városi múzeum részeként 1978 októberétől a képtár ad otthont a képzőművészeti alapgyűjteménynek. 1979 őszétől bővült a Korunk Galéria gyűjteményével. Mára közel 1000 műalkotást tekinthetnek meg a látogatók, ennek kétharmadát az alapgyűjtemény teszi ki. Túlnyomó többségük a településhez kötődik, mind tematikájában, mind alkotója szerint. Számos akvarell alkotója Haáz Rezső (1883–1958), művei minden bizonnyal didaktikai célt szolgáltak. Jelentős a Rösler Károly akvarell-adomány, a Spanyol-adomány és Pócs Péternek a képtárra maradt hagyatéka. Minden bizonnyal az udvarhelyi képtár becses kincsei közé tartozik Barabás Miklós hét életnagyságú portréja. A megfestett személyek a Református Kollégium történetében töltöttek be fontos szerepet.²¹

„Kapumúzeum” és Borvízmúzeum

²⁰<http://www.hrmuseum.ro/a-muzeumrol>

²¹<http://www.udvarhely.ro/onkormanyzat/intezmenyek/haaz-rezso-muzeum-es-keptar/>

Szejkefürdőn Orbán Balázs sírját tizenöt székelykapun haladva keresztül közelítheti meg a látogató. A régi kapuk áttelepítésének folyamata 1973-ban kezdődött el, s kisebb-nagyobb szünetekkel 2009-ig húzódott ki. A kezdeményezés Kovács Mihály egykori tanfelügyelő nevéhez köthető, de a munkában oroszánrészt vállalt Vofkori György pedagógus is. A múzeumban megőrzött 1888-as évszámmal datált, Orbán Balázs által a szejkefürdői birtoka elé állított kapu kihelyezésével kezdetét vette a „szabadtéri kapumúzeum” létrehozása. Szabadon látogatható kiállításként működik, a gondnokságot mindvégig a Haáz Rezső Múzeum biztosította.²²

Az egykori fürdőtelep kulturális kínálatát az udvarhelyi múzeum 2008-ban újabb objektummal gazdagította. A fürdő északi oldalán (a 13A megyei út mellett) 2004–2008 között épült fel egy 268 m²-es, kétszintes, teljesen fából készült kiállítási épület. Célja otthont adni a székelyföldi borvízforrásokat és fürdőket bemutató kiállításnak. A látogató megtekintheti a Szejke-vizes korsókat és a vizet szállító bivalyos szekeret, melyek a város jelképeivé váltak. Továbbá fürdőemlékek és az ásványvíz tárolására használt különféle üvegedények szemrevételezhetők. Székelyföld közel 2500 borvízforrását feltérképező Bányai János geológus térképei, akárcsak az ásvány- és kőzetgyűjteményének egy része ugyancsak itt kerültek kiállításra, azokkal a tudós portrékkal együtt, amelyek egykor dolgozósobájára falát ékesítették. Orbán Balázs halhatatlan érdemeire Hunyadi László alkotta szobra, és az 1868–1873 között megjelent Székelyföld leírásában, a fürdőkről készült metszetei, valamint a fürdőket ábrázoló fényképei emlékeztetnek. A székelyföldi fürdőélet fénykoráról a nagyszámú korabeli képeslapok révén értesülhet a látogató. A nyitva tartás ideje alatt az udvaron lévő Sarolta-forrás vize is fogyasztható.²³

Tudományos Könyvtár

A székelyudvarhelyi Tudományos Könyvtár a valamikori református kollégium könyvtár töretlen fejlődésű jogutódja. A kollégium könyvtárának csírái egyidősek magával az 1670-ben kezdetét vett kollégiummal. Az 1682-es iskolatörvény már külön tárgyal a „bibliothecarius” esküvel vállalt kötelezettségeiről. 1682–1695 között, Rozgonyi P(ap) János, a könyvtár megalapítója közvetítő szerepet vállalt az iskolai könyvtár és az első magángyűjtemények adományozói között. A könyvtár kötetei 1720-ban kapták első, legrégibb helyrajzi jelzetüket. Borosnyai L. János könyvtártermet képez ki és a könyveket protocollumokban jegyzi fel.

A jelenlegi könyvtár a református kollégium könyvtára mellett a katolikus gimnázium, az állami főreáliskola, valamint a kő- és agyagipari szakiskola könyvtárainak máig fennmaradt könyvtárrészeit tudhatja magáénak. Ezen, régi állományú könyvtárakat egészíti ki unitárius jellegű, a zsidósággal kapcsolatos, modern, a két világháború közti erdélyi kiadványokban bővelkedő, mintegy 4000 kötetes, Tóth Kálmán (1910–1962) hagyaték (a kolozsvári Egyetemi Könyvtár egykori igazgatója). A fentebb felsorolt részkönyvtárak és még néhány nagyobb jelenkori adomány/hagyaték (Pál István, Vofkori József, Mátéffy Béla) jelentik tehát

²²KOVÁCS Piroksa: *Orbán Balázs kapui*. Székelyudvarhely 2012.

²³<http://www.hrmuseum.ro/borvizmuzeum>

együttesen – 1990-től, a Haáz Rezső Múzeum részlegeként működő – Tudományos Könyvtár 1944-el zárult állományát. A könyvtár elektronikus katalógusa a SZIRÉN9.122 Integrált Könyvtári Rendszer segítségével épül. A folyamatosan bővülő katalógus, valamint a Magyar Elektronikus Könyvtárnak szolgáltatott, eddig digitalizált állomány elérhető a Haáz Rezső Múzeum honlapjáról is.²⁴

A *Tudományos Könyvtárban* birtokolt könyvek, forrásanyagok és periodikák könnyebb kutathatósága érdekében, a könyvtár 2006-tól kapcsolódott be a papíralapú kiadványok digitalizálásába. Az Országos Széchényi Könyvtár (OSZK) biztosít megjelenítési felületet a digitalizált kiadványok és periodikák számára: ezek a Magyar Elektronikus Könyvtárban, illetve az Elektronikus Periodika Adatbázisban jelenítődnek meg. A digitalizáló munka hatékonyabbá tétele érdekében a Kájoni János Megyei Könyvtárral partnerségre lépve, részt vesznek a „*Székelyföld digitális emlékezete*” című projektben is, melynek keretében kifejezetten a székelyföldi szerzőktől származó, székelyföldi témákkal foglalkozó, vagy Székelyföldön megjelent kiadványokat digitalizálnak.

Tompa László Emlékszoba

A *Tompa László emlékszoba* az udvarhelyszéki születésű költő, szerkesztő és műfordító tevékenysége által ismertté vált irodalmi személyiségnek állít emléket. Az 1972-ben létesített kiállítás (a Tompa László utca 10. szám alatt) egyetlen szobára korlátozódott. Jogi viták miatt, az utóbbi évtizedben a berendezett helyiség felére zsugorodott. A 2010-ben (Vécsi Nagy Zoltán irányítása által) újrarendezett emlékszoba ötvözi az enteriőr és a pannós informáló kiállító jelleget. Tompa László könyvtára mellett fellelhetők továbbá személyes tárgyai és levelezései, akárcsak jeles képzőművészek által – költőről – készített festmények, grafikák és szobrok.²⁵

A másfél évszázados háromosztatú, boronafalás székely portán, a neves székely író egykori szülőházában 1972-ben rendezték be a *Tamási Áron emlékházat*. 1994-ben került az udvarhelyi múzeum szakmai irányítása alá,²⁶ majd 2006-ban (Birck Edit vezetésével) az irodalmi életútra reflektáló kibővített tárlat formájában újult meg. 2016-ban a Haáz Rezső Múzeum adminisztrációs státusza megszűnt, a szülőház fölötti tulajdonjogot Farkaslaka önkormányzata birtokolja. A szomszédos Székelyszentlélek falu egyik ékessége a *Nyikó-menti tájház*, amely 1977-ben nyílt meg hivatalosan. Balázsi Dénes nyugalmazott pedagógus lelkes munkássága nyomán megalapított néprajzi gyűjtemény 19. század közepi, zsindellyel fedett, háromosztatú házban került elhelyezésre.²⁷ Mindmáig az alapító személy biztosítja a gondnokságot, hiszen a múlt évtől ezen külső egységgel ápoltt formális viszonyt is meg kellett

²⁴Róth András Lajos, Forrás: <http://www.hrmuseum.ro/tudomanyos-konyvtar>

²⁵MIKLÓSI-SIKES Csaba: Múzeumok gyűjtemények a Székelyföldön. Székelyudvarhely–Sümege. 2002, 116.

²⁶MIKLÓSI-SIKES Csaba: Múzeumok gyűjtemények a Székelyföldön. Székelyudvarhely–Sümege. 2002, 88–89.

²⁷MIKLÓSI-SIKES Csaba: Múzeumok gyűjtemények a Székelyföldön. Székelyudvarhely–Sümege. 2002, 105–106.

szüntetni. Zepeczaner Jenő nyugalmazott múzeumigazgató törekvése révén 2006-ban Székelylengyelfalván *Orbán Balázs emlékszoja* nyílt. Az egykori családi birtokon található Orbán-kúria egyetlen helyiségre korlátozódó pannós informáló jellegű kiállítása állít emléket a Székelyföld „leírójának”. Bár a kezdeményezés és a kivitelezés a székelyudvarhelyi múzeumhoz kötődik, a látogathatóságot mindvégig a tanintézmény pedagógusai biztosították.

Annak szellemiségében, hogy egy múzeum nem csak a gyűjteményében őrzött ingóságokról kell gondoskodjon, hanem közvetlen környezetében található épített örökségért is felelősséget kell érezzen, fokozatosan bővül az intézménynek a város területén található történelmi objektumok fölötti adminisztrációs hatásköre.

A Haáz Rezső Múzeum szerepe Székelyudvarhely és vonzáskörzete életében

A történelmi ismertetőből és Miklós Zoltán múzeumigazgató beszámolójából kitűnik, hogy nem tematikus gyűjteményről, hanem vegyes jellegű műtárgyállománnyal rendelkező múzeumból beszélhetünk. Struktúráját elemezve, az udvarhelyi múzeum jellemző sajátosságaként említhető, hogy több külső egység fölött gyakorolta/gyakorolja az ügykezelői státuszt. Egyfajta szakmai katalizátorként működött/működik, ahova kulturális szolgáltatást nyújtó további kisebb gyűjtemények csatlakoztak. Némelyikük esetében jogi értelemben is függőségi viszonyról beszélhetünk, de ugyanakkor az évek során kiépültek olyan formalizált kapcsolatok is, amelyeket szakmai elkötelezettségből fakadó felelősségvállalás motivált. Egyfajta hagyományként is számon tartható volt az intézmény részéről ez a típusú felelősségvállalás. A jelenkor jogi feltételeinek való megfelelésből adódóan, a város adminisztratív területén kívüli gyűjteményekkel ápolta formalizált ügykezelői kapcsolatok megszűntek.

A székelyudvarhelyi Haáz Rezső Múzeum látogatói adataiból kitűnik, hogy a látogatószám alakulása egyértelműen az időszakos kiállítási kínálattól függ. Másfelől pedig igen jelentős szereppel bír a kiállítások jellege is, vagyis a specifikusan gyerekek, fiatal generációk számára létrehozott kiállítások eleve eltolják a látogatói arányt ezen korosztály felé. Példaként felhozható a 2010/11-es statisztika: míg 2010-ben az értékesített jegyek alapján a 8971-es összlátogatóból a városba érkező és múzeumba betérő turisták 57%-ot tettek ki, és fele-fele arányban voltak a felnőttjegyek, illetve a félárú diákjegyek. A 2011-ben külső partner segítségével létrejött a múzeum keretei között Erdély legelső *Trópusi lepkeháza*, amely 15261-re növelte az éves látogatószámot. A korosztály ezúttal a diákok irányába tolódott el, hiszen az iskolás csoportok nagy számban, szervezett formában látogattak a múzeumba. 2012-ben arra építettek, hogy egy különleges kiállítás „felrázza” a helyi potenciális közönséget, illetve visszajáró múzeumlátogatókat alakítson ki. A *Leonardo da Vinci zseniális találmányai* című kiállítás is félév alatt ugyancsak jelentősen megnövelte a látogatószámot. Az évi látogatók száma 16 371 lett. Továbbra is a regionális körből származó látogatók voltak többségben. Tudatosan építettek továbbá a diákok szélesebb körből való bevonására. Az

ismeretszerzés örvényein című program keretében több mint 3000 vidéki gyermek ingyenes múzeumba való beutazását biztosították. Ebben az évben kezdték el célirányosan a múzeumpedagógiai foglalkozások szervezését is.

2013-ban folytatták azt a stratégiát, hogy évente szerveznek egy jelentősebb saját produkciót. A témát ezúttal szakmaibb keretek közé terelték. Az igen jelentős hagyatékként számon tartott Tudományos Könyvtár állományából rendezett *A táguló Gutenberg-galaxis* című könyvtörténeti kiállítás látványelemei tekintetében korszerű volt, ellenben már nem volt olyan mértékben vonzó a diákság számára. Az éves látogatószám 13 492 volt, amelyhez hozzájárultak a célirányosan megszervezett múzeumpedagógiai programok, illetve az egy hónapon át látogatható *Bogyó és Babóca* című bábkiállítás.

A 2014-es évben megszervezett saját, jelentősebb kiállítási projektjük a régészeti eredményekre épített. Ennek keretében jött lére a *Templomok a föld alatt* című kiállítás. Eköré két alkalommal is gyermektábort szerveztek, illetve a diákok számára tematikus napokat. Ebben az évben a diákság szempontjából legnagyobb attrakciót a Magyar Természettudományi Múzeumból kölcsönzött *Variációk hat lábra* című rovtartani tárlat jelentette. Az éves látogatószám 13 371 volt.

2015-ben az *ANNA. Asszonyors a XX. században* című néprajzi kiállítás jelentette a súlypontot a múzeum életében. A szakmai elismeréseket elért kiállítás a látogatók körében is népszerűnek bizonyult. A közönség túlsúlyban továbbra is a regionális körből került ki: 61%. A kiállítás jellegéből fakadóan, a diáksággal ezúttal főként interaktív tárlatvezetés révén ismertették meg Anna történetét. Az iskolás korosztály számára első alkalommal hirdettek irodalmi pályázatot. A tárlatlátogatás során szerzett impressziók nyomán megfogalmazott saját Anna-történeteket egy zsűri döntése alapján kötetben is megjelentették.

A szóban forgó tárlat mellett – főleg a fiatal korosztály részéről – kiemelt figyelemben részesült a mindössze egy hónapon át látogatható *Vadvilág* című természetrajzi kiállítás. A 2015-ös év látogatószáma 13 583 volt.

A 2016-os évre az intézmény vezetősége célul tűzte ki a múzeum társadalmi szerepének további erősítését, a közösség irányába történő megjelenés és szolgáltatás maximalizálását, kulturális-nevelő hatásának növelését. Ezirányú törekvésük nyomatékosításához nagyban hozzájárult az új székhelyre való költözés is. Az újonnan restaurált Haberstumpf-villa múzeumi épületként való hasznosítása a kulturális intézmény presztízisének növelését eredményezte. Az új helyszín mind a szakmai tevékenységnek, mind pedig a nagyközönség irányába nyújtott szolgáltatásoknak civilizáltabb és megfelelőbb környezetet biztosít. A 2016-os év legnépszerűbb kiállítása tagadhatatlanul az *Elegancia Hungarikum: HEREND* című porcelán-kiállítás volt. A tendencia látszik erősödni, hogy a lokális és regionális közönséget szolgálja ki a múzeum. Ez a kiállítás viszont megbontotta a korábbi életkori eloszlást, hiszen ennek már nem a diákság volt a számottevő közönsége.

2017-ben már teljesen az új épületben tervezték a tevékenységüket, s ennek megfelelően került összeállításra a kiállítási ütemterv is. Lényeges kihangsúlyozni, hogy a költözést

követően a múzeumnak még nincsenek saját kiállításai, így nagy erőfeszítést igényel az a törekvés, hogy folyamatosan új, időszakos kiállításokkal töltsék be a termeket. Az év eddigi sikere – ami a látogatószámban is megmutatkozik: 13 735 néző – két kiállításban mérhető. Egyrészt a lengyelországi Tarnow Regionális Múzeumból kölcsönzött *Erdélyi Panoráma*, másfelől pedig a Magyar Természettudományi Múzeumból kölcsönzött *Jégkorszak* című kiállítás képezte a fő attrakciót. A dr. Verestoy Attila Alapítvány által ismételt meghirdetett múzeumlátogatási program keretében szervezett formában 3169 diák és 322 pedagógus látogatta meg a múzeumot.

A Haáz Rezső Múzeum tevékenységéhez szervesen kapcsolódik a *grUnd* kortárs képzőművészeti csoport, amelynek tagjai a hiánypótló művészeti nyelvezetet és irányvonalat képviselik Székelyudvarhely kulturális életében.

A múzeum programszerűen figyelmet szentel a kortárs képzőművészetnek is. Az alkotási folyamat ösztönzése, a tehetséges művészek számára bemutatkozási lehetőség biztosítása a múzeum hivatásával áll szoros összefüggésben, másfelől pedig a gyűjtemény gyarapításának szándéka vezérel a konstruktív együttműködések kiépítésére. Rendszeressé váltak a Képtár kiállítótereiben a lokális és regionális szinten elismert képzőművészek egyéni tárlatai, akárcsak a hasonló művészeti hitvallással és világszemlélettel bíró alkotók közös kiállításai is. A 2009-től éves rendszerességgel megrendezett *TERMÉS* címet viselő közös tárlat korosztálytól függetlenül ötvözi közösséggé a székelyudvarhelyi művésztszadalmat.

A 2012-ben alapított *PULZUS – Székelyudvarhelyi Művésztelep* művészetszervező értéke felbecsülhetetlen a kisváros számára. Már a kezdetekkor vezérelvként fogalmazódott meg, hogy a művésztelep által létrehívott képzőművészeti dialógus az eddig elszigetelten dolgozó helyi alkotók között előhívja a hely szellemének sajátos képzőművészeti arculatát. Segít az itt létrejövő műveken keresztül a közönségben tudatosítani, a városnak vizuális ihletforrásként is szolgáló hangulati, intellektuális értékeit. Évről-évre rangosabb erdélyi, magyarországi elismert képzőművészek érkeznek Székelyudvarhelyre, de a művésztelep célja a helyi, fiatal ígéretes tehetségeknek is bemutatkozási lehetőséget biztosítani. Emellett, a *PULZUS* vonzáskörét nemzetközivé szélesítette az a kezdeményezés, hogy minden évben legalább egy külföldi képzőművész is jelen van a telepen, melynek kettős a hozadéka: a helyi alkotók értesülhetnek a külföldi tendenciákról, másfelől az udvarhelyi művésztelep híre könnyebben átjuthat az országhatáron.

A székelyudvarhelyi fiatal képzőművészek a Haáz Rezső Múzeum ösztönzésére 2015-től a *grUnd*nevű szakmai csoportosulást hoztak létre. Közös kiállítással mutatkoztak be a Képtárban, majd más külső helyszíneken is részt vesznek csoportos tárlatokkal. A fiatal képzőművészek alkotó tevékenységének támogatását megcélzó ösztöndíjjal motiválni tudtuk, hogy a *grUnd* alkotócsoport 9 tagjának munkáját.

A Haáz Rezső Múzeum 12 állandó munkatárssal, 5 alkalmi munkaszerződéssel foglalkoztatott munkatárssal és önkéntesekkel együtt valósítja meg a következő programokat: állandó és időszakos kiállítások, régészeti felügyelet és ásatások, szakmai

kutatások, kiadványok szerkesztése, művésztelep szervezése, restaurátor továbbképző program, múzeumpedagógiai foglalkozások, szakmai konferenciák, tematikus napok, vakációs táborok, múzeumok éjszakája, régészeti antropológiai kutatások, könyvbemutatók, szakmai előadások, műtárgy felértékelő szaktanácsadás, fiatal képzőművészek fóruma, diákpályázatok, kiadványok értékesítése.

Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár

A könyvtár történelme a XVI. századra visszanyúlik, számos formában és helyen honolt már Székelyudvarhelyen: 1951-ben alakult a városi könyvtár, amely nem sokkal később a Művelődési Ház emeletén működött, 1998-ban átköltöztették Kossuth utca 23. szám alatti egykori banképületbe, majd 1996-ban a városi önkormányzat úgy döntött, hogy a Szabó Károly vendéglőt könyvtárrá építi át, így 2001-ben sikerült megnyitni a régió legkorszerűbb könyvtárát Székelyudvarhelyen. Az intézmény jelenleg nem csak egy könyvtár, hanem számos szolgáltatással, állandó programmal vonzza a látogatóit: olvasóklubot, quilting kört, felnőtt és ifjúsági filmklubot, társasjáték klubot működtet, és rendszeresen szervez sakk versenyeket.

Szolgáltatásai közt található bibliográfia összeállítás, könyvkötészet, digitalizálás, de még angyalváró gyermekmegőrzés is. Csoportok számára foglalkozásokat tartanak: éjszakai távcsövezés, napmegfigyelés, óriás- és élő sakk, drónfotózás és videózás, technikai bemutatók (3D szkennerek és nyomtató), érdekes fizika, biológia, csillagászat stb. Bemutatók, de még születésnap buli is tartható a könyvtárban. Ezen kívül számos irodalmi estet, író-olvasó találkozót, könyvbemutatót, kiállításokat és különböző rendezvényeket szervez. Sokszínű programajánlatával és tevékenységével igazi közösségi helye Székelyudvarhelynek.

A Városi Könyvtár állandó programjai közé tartozik a Magyar Kultúra Napja, a Gyermekrajzpályázat és -kiállítás, a Könyvtárosok Világnapja, Très Court – Nagyon Rövid Filmek Nemzetközi Fesztiválja, Nyitott Könyvek Éjszakája, Magyar Népmese Napja, Filmtettfeszt – Erdélyi Magyar Filmfesztivál, Magyar Tudomány Napja, Karácsonyi rendezvények.

Előadóművészeti intézmények

Ssz.	Megnevezés	Szervezeti forma	Alárendeltség	Cím	Alapítás éve
1	Művelődési Ház	Közüintézmény	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala	Tamási Áron utca 15. szám	1959
2	Tomcsa Sándor Színház	Közüintézmény	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala	Tamási Áron utca 15. szám	1947
3	Székelyföldi Filharmónia	Részleg	Művelődési Ház	Tamási Áron utca 15. szám / II. Rákóczi Ferenc út, 5. szám	2000

4	Udvarhely Néptáncműhely	Közüntézmény	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala	Tamási Áron utca 15. szám	1988
---	----------------------------	--------------	---	------------------------------	------

Székelyudvarhelyi Művelődési Ház

A Művelődési Ház 1959-ben nyitotta meg kapuit mint közművelődést szolgáló létesítmény. Az 50 méter hosszú, 30 méter széles és 15 méter magas épület évtizedeken keresztül otthont adott a múzeumnak, képzőművészeknek, könyvtárnak, műkedvelő és hivatásos színháznak, különböző szakköröknek, énekkaroknak, táncosoknak, folyamatos és alkalmi előadásoknak, rendezvényeknek. Jelenleg az épület falain belül 3 különálló intézmény működik: a Tomcsa Sándor Színház, az Udvarhely Néptáncműhely és a Művelődési Ház, de a Művelődési Ház alá tartozik a Székelyföldi Filharmónia, amely nem rendelkezik külön jogi státusszal, viszont előadásait már nem a Művelődési Ház épületében tartja. Az intézmény jelenleg kiállításokat szervez, számos foglalkozást, köztük a legnagyobb népszerűségnek örvendő tűzzománc kört, valamint itt kapnak helyet a különböző népdalkörök, néptáncsoportok, a Székely Dalegylet, a Balázs Ferenc Vegyeskar és az Alla Breve Vegyeskar is. A Szejké Népzene és Néptáncfesztivál a Művelődési Ház legkiemelkedőbb nagyrendezvénye, viszont az épületben számos kisebb szervezet működik, amelyek rendszeres programjaikkal színesítik a város kulturális életét. Ilyen szervezetek az Udvarhely Kultúrájáért Egyesület, vagy a Kuckó Egyesület. Az épület adminisztrálása a Művelődési Ház intézményének hatáskörébe tartozik, ezért a Művelődési Ház épületében valósulnak meg a különféle városi és városon kívülről érkezett kulturális és más jellegű találkozók.

Befogadó intézmény jellege mellett, a Művelődési Ház saját kulturális tartalommal is jelentkezik a székelyudvarhelyi kulturális piacon, ugyanakkor, költségvetésének jelentősebb hányadát az épület fenntartásra és az alárendeltségébe tartozó Filharmónia működési költségeire fordítja, így a saját tartalomgyártás egyelőre elmarad attól a szinttől, amit a Művelődési Ház vezetője, Elekes Gyula és csapata szeretne. Az éves programjainak része a nagyobb városi eseményekben való bekapcsolódás, így a március 15-ei, augusztus 20-ai, október 23-ai, adventi ünnepeken is vállal szerepet saját tartalommal, valamint a városnapokon is. A *Régiók találkozója* című rendezvénye rendhagyó eseménynek számít az egész székelyföldi régióban, hiszen az Udvarhely vonzáskörzetébe tartozó vidéki települések – főként kulturális ajánlatainak – ad bemutatkozó lehetőséget. A program során eddig bemutakoztak Székelyderzs, Máréfalva, Lövéte, Farkaslaka, Oroszhegy községek, az eseménysorozat folytatódik.

Szintén saját tartalom a néprajzi, fotó- és képzőművészeti kiállítások, ismeretterjesztő előadások szervezése. A Szejké Népzene- és Néptáncfesztivál mellett, a Művelődési Ház gondozásában valósul meg az Animációs fesztivál, az augusztusi alkotótábor és a nemzetközi kórusfesztivál.

Népművelő jellegének eleget téve a Művelődési Ház tölti be leginkább a kulturális nevelő szerepét, Népfőiskola program indult útjára, non-formális képzések vannak a vizuális művészetek terén, népművészeti szakkörök, népi bútorfestés, nemezelés, gyöngyfűzés, üvegfestés szakkörök, valamint a már említett tűzzománc szakkör, talán a legnépszerűbb a Művelődési Ház ajánlatai közül, amely nemzetközi mesterek székelyudvarhelyi bemutatkozását is lehetővé tette.

Tomcsa Sándor Színház

Székelyudvarhelyen 1947 óta működik színház, 1947 és 1992 között Székelyudvarhelyi Népszínházként volt ismert. A Balogh József által vezetett színjátszó csoport 1959-ben beköltözött az akkor épült városi Művelődési Házba, ahol már színpadon és megfelelő előadóteremben játszhatott. Hivatalosan csak 1977-ben lett Népszínház, amelyet az 1900-as évek végén sikeres műkedvelő színházként tartanak számon. Cinka Panna című előadásukkal a kisvárdai Határon Túli Magyar Színházak Fesztiválján is szerepeltek.

A belföldi és külföldi neves színházak vendégjátékai, az iskolai színjátszás, és a Népszínház egyaránt hozzájárultak a több mint 200 éves múltra visszatekintő székelyudvarhelyi színházi tradíció megteremtéséhez.

Ezen kulturális erőforrás tette lehetővé a Tomcsa Sándor Színház megalakulását. A Tomcsa Sándor Színház, mint a székelyudvarhelyi Művelődési Ház hivatásos tagozata a Székelyudvarhely Megyei Jogú Város 1997/72-es színházalapító határozata értelmében alakult meg és 1998. november 6-án tartotta színházmegnyitó előadását Móricz Zsigmond: *Nem élhetek muzsikaszó nélkül* című vígjátékával. Az 1999/2000-es, első évadot 12 főállású színésszel és vendégművészekkel valósították meg.

Több éves huzavona után a 2004/10-es Önkormányzati Határozattal a Színház elnyeri külön jogi státusát és 2005-től már ekként is működik, kiegészítve a saját társulattal rendelkező erdélyi magyar repertoárszínházak sorát. Évadonként 5-6 bemutatóval jelentkezik. Ezen kínálatot az országból és külföldről vendégül hívott magyar színházi produkciókkal bővíti az intézmény. Emellett egyéb kulturális programokat is szervez: felolvasó színházat, gyerekelőadásokat, farsangi bált, drámafesztivált, színházi nevelési programot indított. Céljuk a város és a régió kulturális igényének kielégítése és szélesítése.

2008 óta évente megrendezik a drÁMA kortárs színházi találkozót, amely 2011-ben a drÁMÁzat elnevezésű drámapályázattal bővül. 2014-ben Bábtagozatot is indítottak, mely évadonként egy produkcióval jelentkezik.

A Tomcsa Sándor Színház 2018-ban 24 állandó alkalmazottal és néhány külső munkatárssal dolgozik együtt. A kötelező évadterven túl olyan programok lebonyolításában és/vagy megszervezésében vesznek részt, mint a Magyar Költészet Napja, forradalom.ma, a Magyar Dráma Napja, a Színházi Világnap, a Magyar Kultúra Napja.

A színház fő támogatója és fenntartója Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala.

Székelyföldi Filharmónia

A Székelyföldi Filharmónia 2000-ben alakult és alapítványi támogatásokból tartotta fenn magát, folyamatosan koncertezett belföldön, Csíkszeredában, Sepsiszentgyörgyön, Gyergyószentmiklósán és Marosvásárhelyen, 2007-ben Szebenbe kapott meghívást, majd azután külföldi városokban is fellépett: Budapesten, Dabason, Debrecenben, Nyíregyházán, Nyírbátorban. 2008-tól Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala úgy döntött, hogy az addigi Székelyföldi Szimfonikus Zenekar a Művelődési Házon belül működjön mint Székelyföldi Filharmónia. Elsősorban a helyi közönséget szeretnék kiszolgálni, a Hangversenyévad keretén belül 40–50 koncertet tartanak évente, szinte mindeniket teltházzal. Kiemelkedő rendezvényeikként tartjuk számon az Őszi Zenei Kavalkádot, a ClassJazzFeszt fesztivált, a Minimal Symphonic szimfonikus rockkoncert sorozatot, valamint a *Fiatal tehetségek* sorozatot. A *Komolyzenét a vidéknek* elnevezésű program a környék nagyközségeiben tartott koncerteket jelenti, melyek által a vidék komolyzenei igényeit is kiszolgálják, rendszeres kamarazenei és vonószenei kiszállásaik alkalmával. A nagyobb vallási ünnepek alkalmából is külön koncerttel készülnek, ilyenek az adventi, karácsonyi, pünkösdi és húsvéti hangversenyek. Továbbá állandó *leckehangverseny* sorozatot is indítottak, mely komoly művészetpedagógiai és népnevelő hatással bír.

A filharmónia főként bedolgozókkal működik, vagyis adminisztratív személyzetét a Művelődési Ház intézménye biztosítja, zenészeinek egy része bedolgozó művész. Állandó alkalmazottja 15 van, mind részidős munkatársak. A Palló Imre Művészeti Szakközépiskolával erős kulturális-nevelési kapcsolatot ápolnak. Évadtervükben rendszeresen szerepelnek vidéki fellépések is, a környező kisvárosok és nagyközségek kulturális és egyházi intézményeivel, polgármesteri hivatalaival való jó kapcsolataiknak köszönhetően.

2015-ben a filharmónia átköltözött a Stúdiomozi épületébe, amely azóta a Székelyföldi Filharmónia hivatalos koncertterme, viszont ott még nem teljesen megfelelőek a körülmények a nívós hangversenyek megrendezésére. Koncertjeiket felváltva a városháza Szent István termében, valamint a már említett mozi épületében tartják, mert a két terem közötti legfontosabb különbségek – az akusztikai adottságok és a befogadóképesség – határozzák meg, hogy melyik koncert hol zajlik. Ez azt jelenti, hogy az egyéni és kamarahangversenyek (1–10 előadó a színpadon) színhelye a Szent István terem, amelynek kiváló az akusztikája, és esztétikai értékei is kimagaslóak. Ugyanakkor a nagy tömegeket (350–400 fős közönség) megmozgató szimfonikus és vokál-szimfonikus koncertjeik (40–70 előadó a színpadon) helyszíne mindig és kizárólag az egykori mozi terme. A zenekari próbák is itt zajlanak. A 2017–2018-as évadtól kezdődően a Székelyföldi Filharmónia kibővítette a kulturális-nevelési ajánlatát leckehangverseny-sorozattal (rendhagyó zeneórák neves meghívottakkal: Four Bones Quartett, debreceni Kodály-kórus stb.) kisiskolásoknak és középiskolásoknak, valamint a magyar szerzők műveinek népszerűsítését célzó koncertsorozattal.

Udvarhely Néptáncműhely

Az Udvarhely Néptáncműhely 1998-ban jött létre, és azóta a Művelődési Házban működik. Önálló jogi státusát 2005-ben nyerte el. Fő célkitűzése a székelyudvarhelyi néptáncosok újráverbuválása, a táncházas alkalmak rendszeressé tétele, valamint új produkciók rendezése volt. 2013-ban új irányvonalat vett: kortárs szemléletű együttes lett, amely a népi kultúrát ötvözte a kortárs táncszínházzal. Ez a próbálkozás rövid életűnek bizonyult, az együttes visszatért a hagyományos népi vonalra, fellendítve Székelyudvarhelyen a táncházmozgalmat: erdélyi táncháztalálkozót, illetve havi több alkalommal néptáncbemutatót és előadásokat szervez vendég és saját táncosai előadásában. Kiemelkedő rendezvénye az idén 9. kiadásánál tartó Össztánc ősszel fesztivál. Jelenleg 12 táncossal és 4 irodai személyzettel működnek, miközben a látogatottság folyamatosan nő, a heti rendszerességű felnőtt és gyerek táncházak mellett felnőttek és gyerekek, egyedül, családosan vagy csoportosan tanulhatnak népzenélni: hegedülni, brácsázni és bőgőzni. Mindezek fényében nyilvánvaló, hogy a Néptáncműhely ajánlataival szembeni egyre növekvő érdeklődés és igény kielégítésére nem elégséges az a csapat, amely jelenleg működteti az intézményt. A Néptáncműhely kiemelkedő kulturális-nevelési tevékenységet folytat, néptáncoktatási programjaiban közel 1500 gyermek vesz részt, népzenét mintegy 60 gyermek tanul, és gyerektáncházba 80–100 gyermek jár rendszeresen. A néptáncműhely szervezésében a székelyudvarhelyi nézők rendszeresen látogathatják a Hargita, Kovászna és Maros megyei néptánc együttesek előadásait is, valamint magyarországi tánc együttesek és zenekarok produkcióit is.

Állandó programjai közé tartozik az évi egy nagytermi előadás és egy gyermekelőadás, havi rendszerességgel a Jeles Napok foglalkozás, évi két udvarhelyszéki turné szervezése, valamint a városi rendezvényeken való részvétel: március 8., március 15., augusztus 20., Szépkorúak ünnepe, dísztanácsülés. 2017 tavaszán került sor a Hagyományok Háza Napokra Udvarhelyen, a néptáncműhely gondozásában, amely további együttműködési tervek alapját képezi. Szintén 2017-ben került sor először az Erdélyi Táncháztalálkozóra, amely rendszeresen ismétlődő programnak van elképzelve, az évi egy edzőtábor táncosoknak viszont már évek óta megszervezi. Az intézmények közti együttműködés egyik példája az Udvarhely Néptáncműhely és a Tomcsa Sándor Színház közös előadása, eddig két közös produkciót mutattak be.

3. Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen

A romániai műemlékek kiegészített hivatalos jegyzéke a kulturális miniszter 2010/1361. számú rendeletének függelékeként jelent meg, amelyet Románia Hivatalos Közlönyének

2010. október 1-jei 670 bis (178. [XXII.] évf.) számában tették közzé. A jegyzék megtalálható a Nemzeti Örökség Intézetének honlapján²⁸, az utolsó frissítést 2010-ben végezték.

Szerkezeti szempontból a műemlékek négy csoportba sorolhatók aszerint, hogy milyen jellegűek:

- Régészeti lelőhelyek (Monumente de arheologie) – I. kategória
- Építészeti műemlékek (Monumente de arhitectură) – II. kategória
- Köztéri műemlék (Monumente de for public) – III. kategória
- Emlékhelyek, síremlékek (Monumente memoriale și funerare) – IV. kategória

Műemléki értékük szempontjából a jegyzék a következő kategóriákat foglalja magában: A kategória – nemzeti érdekelttségű műemlékek és B kategória – helyi érdekelttségű műemlékek.

Székelyudvarhelynek 3 fő régészeti lelőhelye van: Budvár, amely a város déli kijáratánál, 2 km-re nyugatra a dombon található, a volt állatpiac helyén található lelőhely és a vár falai, amely a volt Barompiac helyén, a Villanytelep utca és a Vásár utca közt található. Az országos örökségvédelmi jegyzékben 11 db van felsorolva, a különbség annak tudható be, hogy egyes helyszínek feltárása különböző korból megmaradt emlékek felszínre hozását eredményezte, így az országos jegyzék az adott területet annyszor tartalmazza, ahány korból való emlékeket találtak ott.

A városban, ahogy az alábbi táblázatban is látszik, építészeti műemlékből van a legtöbb, 38 darab, amelyet az emlékhelyek, síremlékek kategória követ 2 darab, illetve szembetűnik az a tény, hogy az országos örökségvédelmi jegyzék egyetlenegy köztéri műemléket sem sorol fel.

Ssz.	LMI kód	Megnevezés	Helység	Cím
1	HR-II-m-B-12887	Budvár	Székelyudvarhely	A város déli kijárata, Budvár domb, 2 km-re nyugatra
2	HR-II-a-B-12888	Bethlen Gábor utcai épületegyüttes	Székelyudvarhely	Bethlen Gábor utca 1–16. szám
3	HR-II-a-B-12889	Vár utcai épületegyüttes	Székelyudvarhely	Vár utca 1–6. szám
4	HR-II-a-B-12890	Kossuth Lajos utcai épületek	Székelyudvarhely	Kossuth Lajos utca
5	HR-II-a-B-	Piactér műemlékövezet	Székelyudvarhely	Városháza tér, Márton

²⁸http://patrimoniu.gov.ro/images/LMI/LMI-2010_CV.pdf

	12891			Áron tér és Szabadság tér
6	HR-II-a-B-12892	Tompa László utcai épületegyüttes	Székelyudvarhely	Tompa László utca
7	HR-II-a-A-12893	Jézus Kápolna	Székelyudvarhely	Medence utca 2. szám
8	HR-II-m-A-12893.01			
9	HR-II-m-A-12893.02			
10	HR-II-m-B-12894	Bethlen Gábor utcai ház	Székelyudvarhely	Bethlen Gábor utca 16. szám
11	HR-II-m-B-12895	Belvárosi Unitárius Templom	Székelyudvarhely	Bethlen Gábor utca 50. szám
12	HR-II-m-B-12896	Városi Kórház	Székelyudvarhely	Bethlen Gábor utca 72. szám
13	HR-II-m-B-12897	Tamási Áron Gimnázium épülete	Székelyudvarhely	Baróti Szabó Dávid utca 32. szám
14	HR-II-a-A-12898	Szent Miklós Római Katolikus Templom épületei	Székelyudvarhely	Baróti Szabó Dávid utca 34–36. szám
15	HR-II-m-A-12898.01			
16	HR-II-m-A-12898.02			
17	HR-II-m-B-12899	Az első nyomda épülete	Székelyudvarhely	Kossuth Lajos utca 11. szám
18	HR-II-m-B-12900	Egykori Bukarest vendéglő	Székelyudvarhely	Kossuth Lajos utca 20. szám
19	HR-II-m-B-12901	Kováts fényképész műhely	Székelyudvarhely	Kossuth Lajos utca 24. szám

20	HR-II-m-B-12902	Baczkamadarasi Kis Gergely Református Kollégium	Székelyudvarhely	Márton Áron tér 1. szám
21	HR-II-m-B-12903	Belvárosi Református Templom	Székelyudvarhely	Márton Áron tér 11. szám
22	HR-II-m-B-12904	Baczkamadarasi Kis Gergely Református Kollégium	Székelyudvarhely	Márton Áron tér 2. szám
23	HR-II-m-B-12905	Benedek Elek Általános Iskola, volt Mária Valéria óvoda	Székelyudvarhely	Márton Áron tér 1. szám
24	HR-II-m-B-12906	Tamási Áron Gimnázium bentlakása	Székelyudvarhely	Márton Áron tér 4. szám
25	HR-II-m-B-12907	Nyirő-villa	Székelyudvarhely	Nyirő József utca 5. szám
26	HR-II-m-B-12908	Orbán Balázs utcai ház	Székelyudvarhely	Orbán Balázs utca 132. szám
27	HR-II-m-B-12909	Ugron kúria	Székelyudvarhely	Orbán Balázs utca 152. szám
28	HR-II-m-B-12910	Volt vármegye háza, mai polgármesteri hivatal /városháza	Székelyudvarhely	Városháza tér 5. szám
29	HR-II-m-B-12911	Városháza téri ház	Székelyudvarhely	Városháza tér 12. szám
30	HR-II-m-B-12913	Kézműves ház földszinti bolttal (Urgodi Anna)	Székelyudvarhely	Szent Imre utca 33. szám
31	HR-II-m-B-12914	Kézműves ház földszinti bolttal	Székelyudvarhely	Szent Imre utca 39. szám
32	HR-II-m-B-12915	Kézműves ház földszinti bolttal	Székelyudvarhely	Szent Imre utca 41. szám
33	HR-II-a-B-12916	Ferences templom és kolostor	Székelyudvarhely	Tamási Áron utca 2. szám

34	HR-II-m-B-12916.01			
35	HR-II-m-B-12916.02			
36	HR-II-m-A-12917	Eötvös József Mezőgazdasági Szakközépiskola	Székelyudvarhely	Tompa László utca 12. szám
37	HR-II-m-A-12918	Székelytámadt vár	Székelyudvarhely	Tompa László utca 12. szám
38	HR-II-m-B-12919	Volt Villanytelep épülete	Székelyudvarhely	Villanytelep utca 9. szám
39	HR-IV-m-B-13024	Orbán Balázs sírja	Székelyudvarhely	Szejkefürdő
40	HR-IV-m-B-13025	Tompa László Emlékház	Székelyudvarhely	Tompa László utca 14. szám

Forrás: Székelyudvarhely általános rendezési terve

A műemlékvédelemnek bár nem szervesen képi részét, ugyanakkor ide tartozónak érezzük a Haáz Rezső Múzeum kiadói- és tudományos tevékenységét is, hiszen a városi régészeti, történelmi kutatások ennél az intézménynél koncentrálnak a legjobban.

A város kulturális intézményei közül csak a múzeumnak van folyamatos kiadói tevékenysége. Az 1990-ben útnak indított Múzeumi füzetek című sorozatban 39 kiadvány látott napvilágot, a Székely tájak, emlékek sorozatban 6 monografikus jellegű, kisebb terjedelmű munka került kiadásra, továbbá 17 változatos tartalmú katalógust és alkalmi kiadványt mondhat magáénak az intézmény. A sorozaton kívül megjelent munkák további 7 publikációval bővítik a leltárt. Töretlen folytonosságot képez az a periodika, amelyet 2001-ben *ISIS. Erdélyi Magyar Restaurátor Füzetek* címmel – anyaországi szakmai támogatással – indított útnak a múzeum, s amelynek eddig 17 kötete jelent meg. 2014-ben *LUSTRA* címmel alapított tudományszerűsítő folyóirat a megalapozott kiadói hagyományt igyekszik éltetni. Célja a tudományos ismeretterjesztés, előnybe részesítve a tudományos háttérrel, hitelességet, akárcsak az olvasmányosságot.

A múzeum kiadói tevékenységének mindeddig legjelentősebb teljesítménye a *Székelyföld története* című háromkötetes monográfia előmunkálatainak megszervezése, az adminisztrációs háttér biztosítása, valamint a kiadvány megjelentetése. Az MTA Bölcsészettudományi Kutatóközpontja, az Erdélyi Múzeum-Egyesület és a Haáz Rezső

Múzeum közös kiadásában, 2016-ban megjelentetett monográfián 22 magyarországi és hazai szerző dolgozott. Célja, hogy jelenlegi ismereteinket összefoglalva, korszakonként haladva, bemutassa a mai Székelyföld politika-, társadalom-, gazdaság-, művészet- és kultúrtörténetét.

A Haáz Rezső Múzeum kutatói tevékenysége túlmutat azonban a kiadói tevékenységhez szükséges kutatói munkán. Amennyiben sikerül motivációval szolgálni a lokális értékek iránt felelősséget érző, tudományos tevékenységet végzők irányában, a vidéki múzeumok is valós kis kutatóközpontokként működhetnek. Sőt, legtöbb esetben pont ezek azon intézmények, amelyek keretében egy „kisvárosban” tudományos kutató tevékenység zajlik. A Haáz Rezső Múzeum muzeológusai saját kutatási témáik folyamatos feldolgozását végzik oly módon, hogy az elért eredményeik az intézmény tevékenységében sokrétű felhasználást nyerhettek. Az alkalmazottak körében három személy rendelkezik tudományos, doktori fokozattal, további két személynek folyamatban van a tudományos fokozat megszerzése, illetve további egy személy rendelkezik még magiszteri képesítéssel.

Kimagasló szakmai eredménynek minősül az *embertani antropológiai kutatások Udvarhelyszéken* című, 2015-ben elkezdett kutatási projekt, amely a kanadai Archeotech szakképpel való együttműködésben valósul meg. Ennek keretében a székelyföldi térségben egyedülálló módon modern technológia bevonásával zajlanak a régészeti és antropológiai kutatások. A történeti kutatások legnagyobb impulzusát a *Székelyföld története* című monográfia adta. A szintézis megjelentetését követően, szűkebb körben, de tovább folytatódhatnak a tudományos kutatások, amelyek kifejezett célja egy új város- és iskolatörténeti állandó kiállítás megvalósítása.

A folyamatosan végzett kutatások eredményeinek publikációk formában való közzététele valójában munkaköri kötelessége minden muzeológusnak, de általánosnak nevezhetők az egyes szakterületeken belül szervezett tudományos fórumokon és konferenciákon való bemutatásuk is. Az erdélyi és nemzetközi tudományos műhelyekkel való kapcsolattartás is állandó, ilyen módon részesei lehetnek a tudományos vérkeringésnek.

Az Areopolisz Egyesületet 2001-ben jegyeztették be a Székelyudvarhelyen és környékén élő és tevékenykedő humán értelmiségiek. Az egyesület keretében folytatott tevékenység célja egy tágabb kitekintésű helyi múlt- és jelenkutatás művelése, mely úgy közelíti meg a Székelyföld történetét, jelenkori társadalmi és közéleti jelenségeit, hogy közben nem téveszti szem elől az ezt övező közép-kelet-európai térség fejlődését.

Az egyesület alapításának évétől jelenteti meg a tagok (de nem csak) kutatásainak eredményeit tükröző *Areopolisz. Történelmi és társadalomtudományi tanulmányok* címet viselő tudományos évkönyvét. Eddig 16 kötet jelent meg, melyek összesen 173 helyismereti témájú tudományos tanulmányt tartalmaznak. A tematikájukban gazdag (politika-, gazdaság-, oktatás-, társadalom-, nemzetiség-, művészet-, népesedés- és mentalitástörténet stb.) évkönyvek szerzői az egyesület alapító tagjai, valamint külső (erdélyi, romániai, magyarországi) tudományos munkatársak, középiskolai és egyetemi tanárok, levéltárosok,

muzeológusok, kutatók stb. Sokan közülük romániai és magyarországi egyetemek doktorandusai.

Az egyesület tevékenységi körébe, a tudományos évkönyv kiadásán túl, tudományos konferenciák (mint a Magyar Tudomány Napja) és tudományos-ismeretterjesztő előadássorozatok szervezése, helyismereti kutatási projektek, kiállítás-szervezések, levéltár-rendezések, helyismereti munkák tudományos lektorálása stb. tartoznak.

4. Székelyudvarhely oktatási és nevelési programjainak bemutatása

Az oktatás nagy múltra tekint vissza Székelyudvarhelyen, az első jezsuita tanintézmény alakulása 1593-ra tehető, majd 1670-ben megalakul a református kollégium. Két évszázad múlva, az 1800-as évek végén több oktatási intézmény létesül a városban: 1871-ben az Állami Főreál Iskola, 1876-ban a Katolikus Leánynevelő Intézet, 1884-ben az Állami Polgári Leányiskola, 1880-ban az Alsófokú Iparos és Kereskedelmi Iskola, míg 1893-ban az Állami Kő- és Agyagipari Szakiskola.²⁹

Jelenleg Székelyudvarhelyen 24 egyetem előtti, közoktatási intézmény működik, amelyben a 2016/2017-es tanévben összesen 8155 tanuló tanult.

A 2011-es felmérések alapján a város 92,5%-ban magyarul, ezért az oktatás nagyrészt magyar nyelven történik. Román nyelvű oktatás 6 helyen folyik, négy óvodában (egy-egy csoport), a Marin Preda Elméleti Líceumban, ahol az oktatás kiterjed az előkészítő és az I–XII. osztályokra, valamint egy technikumban.

A városnak jelenleg 9 napközi otthona, 4 általános iskolája, 5 elméleti líceuma, valamint 3 szakközépiskolája működik, továbbá egy sportiskola és a Cimbora Tanulók Háza.

Az öt elméleti líceumban elemi, gimnáziumi és középiskolai képzés van, előkészítőtől a nyolcadik osztályig terjed az oktatás a Baczkamadarasi Kis Gergely Református Kollégiumban, a Benedek Elek Pedagógiai Líceumban, a Dr. Palló Imre Művészeti Szakközépiskolában, a Marin Preda Elméleti Líceumban, a Tamási Áron Gimnáziumban. A három szakközépiskola esetében 4 éves szakközépiskolai és három éves szakiskolai oktatás zajlik. A Tamási Áron Elméleti Líceum keretein belül magyar nyelven oktatnak az Egészségügyi Technikumban évfolyamonként 2 osztállyal. Román nyelven a FEG Education egészségügyi posztliceum működik.

Magyar nyelvű felsőfokú oktatás is folyik, a Modern Üzleti Tudományok Főiskolában (MÜTF), kereskedelem és marketing, könnyűipari mérnök és vidékfejlesztési agrármérnök alapképzés van, a Babeş-Bolyai Tudományegyetem Székelyudvarhelyi Kirendeltségben óvodai és elemi oktatás-pedagógia alapképzés van.

²⁹Székelyudvarhely város középiskolai hálózata és képzési szerkezete – elemzések, javaslatok, REGA Régiókutató Egyesület, 2017.

Intézményi forma	Száma	Intézmény neve	Beiskolázott gyermekek száma
Óvodák és napközi otthonok	7	Zsibongó Napközi Otthon Csicsergő napközi otthon	210
		Eszterlánc Napközi Otthon: Szombatfalvi Napközi Otthon	223
		Villanytelepi Napközi Otthon: Napsugár Napközi Otthon	203
		Csillagvár Napközi Otthon	192
		Ficánka Óvoda és Napközi Otthon	161
		Kipi-Kopi Napközi Otthon (Waldorf)	195
		Nardini Napközi Otthon	80
Általános iskolák	4	Bethlen Gábor Általános Iskola	491
		Tompa László Általános Iskola	396
		Móra Ferenc Általános Iskola	582
		Orbán Balázs Általános Iskola	516
Elméleti líceumok elemi és általános iskolai osztályokkal	5	Backamadarasi Kis Gergely Református Kollégium	690
		Dr. Palló Imre Művészeti Szakközépiskola	649
		Marin Preda Elméleti Líceum	333
		Benedek Elek Líceum	472
		Tamási Áron Gimnázium	967
Szakközépiskola	3	Bányai János Szakközépiskola	528

		Eötvös József Mezőgazdasági Szakközépiskola	513
		Kós Károly Szakközépiskola	512
Speciális oktatás	3	Budvár Szociális Központ (Ficánka Napközi Otthon)	
		Szent Gellért Alapítvány	
		Orbán Alapítvány	

Iskolán kívüli tevékenységekért a kulturális intézmények felelnek, speciálisan ezzel a céllal működő intézmény jelenleg nincsen Székelyudvarhelyen. A fent felsorolt intézményekbe járó gyermekek, diákok és egyetemi hallgatók mind Székelyudvarhely potenciális kulturális fogyasztótáborát alkotják, amely a lakosság jelentős, aktív hányadát teszi ki.

5. Székelyudvarhely kulturális helyzetjelentése – szakmai konzultációk

A stratégiakészítési folyamat során a helyi társadalom különböző csoportjaival találkoztunk azzal a céllal, hogy Székelyudvarhely kulturális életének aktuális állapotát felmérjük, megismerjük és megtudjuk a kulturális élet alakításában különböző mértékben részt vevő emberek és csoportosulások fejlesztési elképzeléseit, terveit.

Az első ilyen jellegű konzultációt Székelyudvarhely polgármesterével, Gálfi Árpáddal, majd alpolgármesterével, Orbán Árpáddal tartottuk, amelynek során feltérképeztük, hogy a városvezetés miért érzi fontosnak a stratégia elkészítését, illetve hogyan látja jelen pillanatban Székelyudvarhely kulturális életét. Valójában aggodalmukat fejezték ki a kulturális intézmények együttműködésének hatékonyságával kapcsolatban, valamint a kulturális események gyakori, időbeni átfedésével kapcsolatban. Felmerült egy önálló kulturális menedzsment iroda gondolata is, amely összefogná a városi rendezvényeket, kiküszöbölve így a programok időnkénti egybeesését, javítva a kulturális terek használatát és javítva a kulturális szolgáltatók közti kommunikációt.

Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatalának oktatási és kulturális felelőse Orbán Árpád alpolgármester. Szerinte a város hangulata jónak mondható, de a lakosok el vannak hanyagolva, ugyanakkor a városnak hírnévre, vezető programokra, „hét határra” szóló minőségi rendezvényekre, vásárokra, programokra van szüksége, amely megvalósításához az első lépés, hogy a kulturális szolgáltatók együttműködjenek, és egy hosszabb távú kulturális

programot kövessenek. Hosszú távú cél lenne, hogy az udvarhelyi lakosok úgy érezzék, hogy egy kiegyensúlyozott, büszke társadalom tagjai.

A második találkozón Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatalának Közösségszolgálati, szervező- és programirodájának munkatársaival konzultáltunk. Az iroda legfőbb tevékenységei: sajtó- és médiakapcsolat, testvérvárosi kapcsolatok ápolása és a városi éves rendezvények szervezése, valamint olyan projektek lebonyolítása, amelyeknek nem ők a kezdeményezői, városon kívüli megkeresésre vállalják fel. Az iroda képviselői ráerősítettek az előző konzultáción elhangzott meglátásokra, ugyanakkor arra is utaltak, hogy a polgármesteri hivatal és a kulturális intézmények között időnként kommunikációs akadályok merülnek fel. A stratégiakészítés folyamán ennek az irodának a szerepe mind az önkormányzati kommunikáció, mind a rendezvényszervezés területén egy tisztább és határozottabb körvonalat kapott, így az első találkozótól a véglegesítésig kialakult egy pontos tevékenységi terv, valamint módosult a belső szervezési forma, amelynek egyik legfontosabb eleme az, hogy az iroda saját vezetővel rendelkezik.

A polgármesteri hivatal által szervezett, felvállalt vagy társszervezésében megvalósuló rendezvények éves viszonylatban meghaladják a húsz rendezvényt, ezek között egyaránt találni olyanokat, amelyek a város történelméhez, jeles napjaihoz, hagyományaihoz kapcsolódnak, és olyanokat is, amelyeknek közösségi, szórakoztató jellegük van. Ha felsorolásba bocsátkozunk, és nagyjából a kronológiai sorrendet betartjuk, akkor a következőket szervezi az iroda: Magyar Kultúra Napja, Orbán Balázs születésnapjának évfordulója, havi rendszerességű Hagyományos Helyi Termékek Vására, nőnap előadás, Március 15., Városi majális, gyermeknap, Udvarhely Napok, Szent István-napi ünnepség, Mobilitás Hete, Gyümölcsfesztivál, Őszi vásár, október 6-ai megemlékezés, szépkorúak ünnepsége, 56-os megemlékezés, különböző sport-, szabadidős-, kulturális létesítmények megnyitó ünnepségei, Románia nemzeti ünnepe, Húsvéti, Pünkösdi, Karácsonyi Vásár, szilveszteri tűzijáték, különböző vándorrendezvények udvarhelyi megállója, egyes világnapok, mint a betegek világnapja, a Föld napja, Víz napja vagy a Környezetvédelmi világnap.

A harmadik találkozón a kulturális intézmények vezetőivel találkoztunk egy csoportos konzultáció erejéig, megígérve ugyanakkor, hogy az összes érintett intézményt egyenként is meglátogatjuk a folyamat során. A közös találkozó célja az volt, hogy megtudjuk, melyek azok a közös problémák, amellyel mindannyian küzdenek intézménytől függetlenül, és amelyeket közösen fel is vállalnak, illetve hogyan látják az intézményük szerepét a város kulturális életében. A találkozón részt vett Elekes Gyula (Művelődési Ház), Miklós Zoltán (Haáz Rezső Múzeum), Orendi István (Udvarhely Néptáncműhely), Bodurian Aram (Székelyföldi Filharmónia), Nagy Pál (Tomcsa Sándor Színház), Szócs Endre (Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár), Szabó Károly (a Mozi képviseletében). Az elsődleges általános probléma, amelyet minden vezető említett, a szűkös anyagi forrás volt, amelyből gazdálkodniuk kell. A találkozó legfontosabb kérdése az volt, hogy szükséges-e egy ekkora városnak ennyi kulturális

intézmény, illetve, hogy ennyi intézmény fenntartását és minőségi működését tudja-e garantálni a város.

A következő találkozón Székelyudvarhely Helyi Önkormányzatának kulturális szakbizottságával konzultáltunk. A tanácsosokkal való találkozón kiderült, bár érezhető kulturális élet van Székelyudvarhelyen, hiányzik belőle a pezsgés és a dinamizmus: mindenki próbálkozik – intézmények, civil szervezetek, informális csoportok –, de nem alakult újra az, ami régen jellemezte a várost. A kulturális programszervezők nem tudják eldönteni, hogy jó úton haladnak-e, hisz a város vezetői ritkán jelennek meg az eseményeken, az amatőröknek szüksége lenne egy kis buzdításra, odafigyelésre illetve felkérésekre – fejtették ki meglátásaikat az önkormányzati képviselők. A potenciális közönségről is szó esett: a tanácstagok hiányolják a fiatalok és a pedagógusok lelkesedését, aktívabb részvételét a kulturális életben. Elhangzott az is, hogy az idősebb korosztálynak nagyobb kultúrafogyasztási igénye lenne, ám az őket kiszolgáló ajánlatok rendszeressége hullámzó. A kulturális ajánlatok központosított gyűjtőhelye itt is hiányként jelent meg, ugyanakkor több szó esett a Székelyudvarhely vonzáskörzetébe tartozó vidéki települések kiszolgálásáról is. A városi kulturális terek kihasználtsága itt is nagy figyelmet kapott.

A következő konzultáció során székelyudvarhelyi „véleményformálókkal” találkoztunk, olyan személyekkel, akik akár sajtós munkájuk, akár civil tevékenységük, akár érdeklődési körük folytán komolyabb bepillantást kapnak a városi kulturális életbe, érzékelik annak jelenlegi állapotát és hiányosságait, és helyzetükből adódóan tele vannak alkotó energiával. A találkozók célja az volt, hogy megtudjuk milyen szolgáltatások vannak jelen, illetve melyek hiányoznak, melyek a fejlődési lehetőségek és hiányosságok a városban. A konzultáció résztvevőinek meghívásakor a fő szempont az volt, hogy olyan emberek legyenek jelen, akik munkájukkal a város imázsát befolyásolják, alakítják. Ezért jelent voltak újságírók, tudósítók (Asztalos Ágnes, Lázár Emese, Boda Szabolcs, Pál Edit Éva és Buzogány Árpád) a Székelyföldi Legendárium képviselője (Fazakas Szabolcs), a Székelyföld Stúdió képviselője (Fecső Zoltán), Várday Zsolt építész és a Civilek az Örökségért Mozgalom képviselője (Balázs Attila).

A Székelyudvarhely hangulatára vonatkozó nyitó kérdésre érkezett válaszok többnyire azt erősítették meg, amit az előző találkozók érzékeltünk: nem kimagasló, megrekedt valahol, egyhangúak a rendezvények, más kisvárosokhoz képest nem halad, sok színvonalas rendezvény megszűnt vagy veszített a minőségéből (Tánc Tavasza, Míves Emberek Sokadalma, Nyári Esték), és nem jött helyette új rendezvény, nincs egyénisége, imázsa a rendezvényeknek, hiányoznak az új kezdeményezések, illetve nagy mértékben hiányzik a kortárs kultúra. Hiányossággént hangzott el az újságírók és tudósítók részéről, hogy nincs megfelelő kommunikációs hálózat kialakulva az intézményekkel, ezáltal a rendezvények híre nem jut el a tágabb közönséghez.

A rendezvényeket illetően több ízben elhangzott a minőségi romlás, a színvonal csökkenése és az érdeklődés hiánya, illetve a városi terek nem megfelelő kihasználása, például Szejkefürdő, a kis udvarterek, a Küküllő partja és a vár.

A kortárs kultúrába való bepillantás a grUnd kortárs képzőművészeti alkotócsoporthal való találkozó során valósult meg. Berze Imre és társai egy olyan kis szakmai csoportosulást életetnek, amely a vizuális kultúrával foglalkozik. A képzőművész csapat intézményi háttérét a Haáz Rezső Múzeum biztosítja. 2012-ben indították a PULZUS Székelyudvarhelyi Művésztelepet, amelynek koncepciója, hogy a művészek Székelyudvarhelyen alkothassanak, majd alkotásaik a helyi képtár gyűjteményét gazdagítsák. A művésztelepnek sikere van, 2012 óta minden évben megrendezik, és a résztvevők száma egyre csak nő, illetve az ott elkészült alkotásokat Marosvásárhelyen, Csíkszeredában és Sepsiszentgyörgyön is kiállították már.

Arra a kérdésünkre, hogy a város merre kellene haladjon, illetve mi segítené az ő fejlődésüket, elmondták, hogy hiányolják a publikus kiállítótereket, illetve szeretnék, ha a fiatal képzőművészek véleményét kikérnék akár rendezvények, akár városszépítési tervek során, valamint ha a munkájukat elismernék a városban.

Az első körben megszervezett konzultációk során a város általános megítélését, hangulatát, jelenlegi állapotát és terveit próbáltuk beazonosítani. Ezzel egyidőben minden kulturális intézmény kitöltött egy helyzetfelmérő kérdőívet, amely során az intézmények infrastrukturális állapotára, humán erőforrás ellátottságára, kulturális-nevelési programjaira, kiemelkedő rendezvényeire, valamint célközönségére voltunk kíváncsiak. A folyamat során begyűjtött információkat feldolgoztuk, összevetettük a személyes konzultációk első részével, majd ezek fényében kezdtük el a személyes konzultációk második részét, amelyben minden intézményvezetővel külön találkoztunk.

Személyes konzultációk

A második szakasz személyes találkozóin során minden érintett intézmény vezetőjével konzultáltunk, megismertük a működési helyüket, valamint azokat a nehézségeket, amelyekkel küszködnek és azokat a terveket, amelyek – elképzelésük szerint – biztosítaná az adott intézmény hatékonyabb működését.

Művelődési Ház

A városi kulturális intézmények egyfajta gyűjtőhelyének is nevezhetjük a Művelődési Házat, hiszen ez az impozáns épület három, bizonyos értelemben négy intézménynek ad otthont. Itt működik a Művelődési Ház mint intézmény, annak adminisztratív alárendeltségében a Székelyföldi Filharmónia, bár nem itt tartja a koncerteket, a Tomcsa Sándor Színház, valamint az Udvarhely Néptáncműhely. Az épület nyilvánvaló túlterheltsége miatt itt kezdtük a személyes találkozókat.

A Művelődési Ház igazgatója egyben az épület adminisztrációjáért is felel, azonban egy letisztázott együttműködési keret nélkül. Ez az állapot gyakran szül félreértéseket és konfliktusokat az érintett intézmények között. Mint intézmény a Művelődési Ház 14 húzó programot visz, és évi körülbelül 28–34 kiállításnak ad otthont. Az épület fenntartási költségei, valamint a Székelyföldi Filharmónia költségei nagy részét lefedik a Művelődési Ház költségvetésének, így kevesebb tere marad saját programok megvalósítására. Ennek a

helyzetnek az egyensúlyba hozása hozzájárulna a Művelődési Ház hatékonyabb működéséhez.

Székelyföldi Filharmónia

Bodurian Aram, a filharmónia vezetője vázolta, hogy nincs jogi személyiségük, a Művelődési Ház részlegeként működnek, viszont évente 40, akár 50 koncertet is tartanak, hangversenyévaddal rendelkeznek, és sok más filharmóniával ellentétben az alacsony bérezés ellenére sem szenvednek zenészhányban. Noha valójában Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala egyik alintézményének a részlege, a Székelyföldi Filharmónia megnevezés egyértelműen egy tágabb régió lefödését sugallja – ez egyaránt vonatkozik a foglalkoztatott zenészekre és közönségre is. Ennek kapcsán elhangzott, hogy az eredeti terv az volt, hogy Kovászna és Hargita megye által működtetett filharmónia jöjjön létre, aztán mégis Székelyudvarhely tanácsa karolta fel, megtartva a székelyföldi megnevezést.

Jelenleg a filharmónia koncertinputtól és nézőszámtól függően két teret használ: Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatalának Szent István termét és volt Stúdiómozi nagytermét, azaz a Székelyföldi Filharmónia koncerttermét. Utóbbi, ahogy a neve is sugallja, a filharmónia hivatalos koncerttermeként szolgál. Amennyiben az épület hiányosságai megoldódnak, a filharmónia is különálló székhellyel rendelkezhetne.

Tomcsa Sándor Színház

A találkozók központi témája a Művelődési Ház épületének térhasználatára volt. Nagy Pál igazgató egyértelműen úgy véli, a közös térhasználat semmilyen szemszögből nem praktikus, sok esetben nem egyeztetnek az intézmények, a kommunikáció az intézményvezetők közt nem megfelelő, nincs semmilyen együttműködési szerződés, amely szabályozza az intézmények épületen belüli kötelezettségeit, feladatait és hatásköreit: ami az épületen belül van az mindenkié, de a javítási költségek az épületet, vagyis a Művelődési Ház intézményét terhelik. A jelenlegi épületnek vannak adottságai, amelyeket az intézmények előnyére lehetne fordítani: a kávézó újraélesztése, amely remek közösségi tér lenne; a tetőtér beépítése, ahol jelmeztárat, próbatermet, irodahelyiséget és vendégszobákat lehetne kialakítani. Az épület bővítése több okból is szükséges volna: új raktárhelyiségek kialakítása, díszlet behordására alkalmas térkialakítás, lezárt parkoló, öltözők kialakítása és a színpad mélységének, nagyságának növelése, valamint nagyobb stúdiótér kialakítása.

Udvarhely Néptáncműhely

Az Udvarhely Néptáncműhely igazgatójával, Orendi Istvánnal két alkalommal találkoztunk. A találkozók a Néptáncműhely létrejöttéről és a Művelődési Ház közös használatáról számolt be. 2012-ben az intézmény igazgatását mindössze 5 táncossal vette át, két év alatt 12-re sikerült ezt a számot növelni, mára a 12 táncos mellé 4 irodai személyzet is tartozik, amely

elmondása alapján éppcsak elegendő. A második találkozó során felmerült a néptáncműhely számára egy saját székhely kialakítása a régi mozi épületében, amennyiben az épületfelújítási munkálatok az intézmény technikai igényeinek megfelelően történének. A néptáncműhely fejlesztési tervei között hangsúlyosan megjelenik a Hagyományok Házával ápolttal szorosabb kapcsolat, amelynek révén megvalósítható lenne a minőségbiztosítása a hagyományos termékeknek, valamint egy, a mostaninál szervezettebb néptáncoktatási program elindítása is.

Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár

A Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár egy könnyebb sorsú intézmény: így fogalmazott Szócs Endre igazgató, a könyvtár épülete szinte teljes mértékben ki van használva, annak ellenére, hogy a teljes tulajdonjog nincs az önkormányzat kezében. A könyvtári tevékenységek eltérnek a hagyományos könyvtárétól, itt az olvasótermi foglalkozásokon és a kölcsönzésen kívül, bibliográfia összeállítás, könyvkötészet, digitalizálás, de még angyalváró gyermekmegőrzés is van. Csoportok számára foglalkozásokat tartanak: éjszakai távcsövezés, Napmegfigyelés, óriás- és élő sakk, drónfotózás és videózás, technikai bemutatók (3D szkennerek és nyomtató), érdekes fizika, biológia, csillagászat stb. bemutatók, de még születésnap buli is tartható a könyvtárban. Ezen kívül számos irodalmi estet, író-olvasó találkozót, könyvbemutatót, kiállítást és különböző rendezvényt szervez. Ezzel a sokszínű programajánlattal és tevékenységgel igazi közösségi helynek számít a városban.

Az igazgató szerint a székelyudvarhelyi kulturális intézmények között létrejöhet valós együttműködés, amennyiben mindannyian pontosan tudják, milyen cél érdekében, milyen feladatköröket kell ellátniuk a nyilvánvaló ajánlataikon túl. Az intézményvezetők találkozóit, amelyek heti vagy kétheti gyakorisággal történnek, hasznosnak ítéli, hatékonyságukat azzal növelné, ha döntéshozói szerepkörrel ellátott személyek is jelen lennének a találkozókön.

Haáz Rezső Múzeum

A találkozó helyszíne a Haberstumpf-villa volt, amely 2016 óta ad otthont a múzeumnak. Az épületet 2012-ben vásárolta meg a város, és a kezdeti terv az volt, hogy óvodának és múzeumnak közösen ad majd otthont. Főként infrastrukturális változtatásokra lenne szüksége a múzeumnak: egy nagyméretű kiállító csarnok megépítésére volna szükség a múzeum udvarán, továbbá egy könnyebben megközelíthető parkolót szeretne, mondta el az igazgató. További befektetésre volna szükség a múzeumhoz tartozó részlegek kapcsán, főként a Kossuth utcai Képtár épületének állaga kritikus, de a nemrég átvett Nyirő-villát is szeretné felújítani és a közösség szolgálatába állítani az intézmény. A múzeum áthelyezése a Haberstumpf-villába egyértelműen előrelépést jelentett az intézmény életében, ugyanakkor turistaidényben érződik, hogy nincs központi helyen. A múzeum néhány éve kezdett

komolyabban foglalkozni múzeumpedagógiai módszerekkel, ennek nyilvánvaló hasznát a számok is tükrözik, ezt mindenképp szeretnék folytatni és fejleszteni.

III. fejezet – SWOT analízis

Erősségek	Gyengeségek
• Nagymúltú város több ágazatban is (gazdaság, oktatás, kultúra, hagyományápolás) • Ambiciózus és nagyratörő eszmék vezérlik a városlakókat („héthatárra szóló rendezvény”, „húzórendezvény, hogy megismerjenek minket”) • Erős és dinamikus gazdasági élet jellemzi a várost (gazdaságilag HR megye legjelentősebb városa – forrás: Székelyudvarhely fenntartható fejlesztési stratégiája 2015–2020) • Nagy a hagyomány iránti tisztelet és a hagyományok továbbörökítése iránti elkötelezettség • Proaktív, megoldásra koncentráló szemléletmód jellemzi a várost • Nagy a tennivágyás mind az önkormányzat, mind a különböző kulturális szereplők körében • Friss, változást akaró vezetés van a város élén • Számos művészeti ág képviseltetve van a kulturális palettán • Erős lokálpatriotizmus jellemzi a városlakókat • Nagy a felelősségtudat a város vonzaskörzetébe tartozó vidéki településekkel szemben • Több, önálló, önmagától alakuló és fejlődő kezdeményezés valósul meg a városban • Megerősödött a Közönségkapcsolati és szervezőiroda a hivatalon belül • A város hosszú távú fejlesztési terveiben kiemelkedő szerepet kap a kultúra • Egyre több rendezvény keretében kapnak helyet a gyermekprogramok • A kulturális szereplők egyre gyakrabban vesznek részt a városi rendezvények alakításában	• Politikai játszmáktól sújtott működésmód jellemezte a várost évtizedeken keresztül • A kulturális intézmények egy része nem megfelelő körülmények között működik (lásd: szakmai konzultációk, 1-es prioritási tengelyt) • Egynyelvű a közösség, kevés nyitással a másság felé • Kisvárosi jellegének köszönhetően sok emberi konfliktus áll a fejlődés útjában • Alacsony és nem átgondolt támogatási mechanizmusok eredményeképpen inkább a versengés, mint az együttműködés jellemző a kulturális szereplőkre • Közepes minőségű a kulturális infrastruktúra • Hiányoznak az innovatív közönségfejlesztő módszerek • Kevés az együttműködés a kulturális és az oktatási intézmények között • A kulturális civil szféra magára van hagyva • Ritkán jelenik meg a kortárs kultúra a városi ajánlatban • Alacsony a kulturális közterek kihasználtsága • Alacsony a kulturális terekhez való hozzáférés szintje • A turisztikai fejlesztések és ajánlatok párhuzamosak, szétaprózódtak, hiányzik belőlük a kulturális ajánlat • A turisztikai látnivalók hozzáférése alacsony • A fogyasztók bevonása a kulturális élet alakításában hiányos • Gyenge és esetleges kapcsolatot ápol a vonzaskörzetébe tartozó vidéki településekkel

• Számos konkrét városfejlesztési terv tartja szem előtt a kulturális igényeket • A kulturális intézmények egy része megfelelő körülmények között működik • A régió egyetlen hivatásos filharmóniája Székelyudvarhelyen működik	
Lehetőségek	Veszélyek
• A kulturális intézmények és szervezetek egyre gyakrabban kezdeményeznek oktatási programokat • A magyarországi turisták kedvenc desztinációja Székelyudvarhely környéke • Turisztikai adottságokban gazdag a város vonzáskörzetébe tartozó vidék • Egyre több pályázati forrás támogatja az innovatív, partnerségen alapuló kulturális fejlesztéseket • A városi kulturális intézményeknek jól kialakult közönsége van • A két felsőoktatási intézmény megléte a városban sok új, potenciális kultúrafogyasztót hoz Székelyudvarhelyre • Székelyudvarhely fiataljai számos európai, amerikai nagyvárosban alakítottak ki új életet	• Állandóan változó törvénykezések, amelyek a helyi költségvetést befolyásolják • Túlzott politikai figyelem övezi a székelyudvarhelyi történeteket • Csökken a lakosság, hangsúlyos a fiatalok elvándorlása • A környező vidék természeti adottságai, valamint Csíkszereda húzórendezvényei elvonják a figyelmet Székelyudvarhelyről • Hiányos a népi mesterségeket, kézművességet szabályozó hazai törvénykezés • A város távol esik a főbb európai útvonalaktól • Hiányos a műemlékvédelmet elősegítő törvényes keret • Nincs elfogadva Románia felújított kulturális fejlesztési stratégiája

IV. fejezet – Székelyudvarhely város víziója és missziója

Székelyudvarhely 2025-ben egy erős és büszke város, amely kulturális hagyományaira és innovatív, gazdasági szemléletére alapozva pontosan meghatározott és megkerülhetetlen pozíciót foglal el mind székelyföldi, mind erdélyi viszonylatban. Lakosai büszke polgárai a városnak, akik kreatív, merész, innovatív és kritikus szemléletmódjukat a közösségfejlesztés szolgálatába állítják, amelynek jövőjében hosszú távon gondolkodnak. Az alkotás bármilyen formája iránt alázattal viseltetnek, s ekképp létrejön az a bizalmon és kölcsönös tiszteleten alapuló társadalmi szerződés, amely révén Székelyudvarhely a dinamikusan fejlődő erdélyi városok élére kerül. A város polgárai hisznek Székelyudvarhely és vonzáskörzete fenntartható fejlődésében, és abban, hogy az ő hozzájárulásuk elengedhetetlen a közösség megmaradásában és fejlődésében. Ennek érdekében tennivágyásukat, proaktivitásukat, tudásukat és lelkesedésüket nem viszik el a közösségből, hanem itthon kamatoztatják, hiszen mindannyian osztoznak abban a meggyőződésben, hogy Székelyudvarhely jóléte a benne élő emberek jólétét is jelenti.

Stratégiai irányelvek:

Az elmúlt évek székelyudvarhelyi gazdag kulturális kínálatára és sokszínű rendezvényeire, a nemzeti hagyományaink, a székely népi kultúra tiszteletben tartására alapozva célunk egy hosszú távon is működőképes minőségi és nyitott, kiemelten családcentrikus és gyerekbarát kulturális élet kialakítása és támogatása.

1. **Hagyomány és haladás:** Közösségünk nemzeti önazonosságának megtartása minden székelyföldi városnak kiemelt kötelessége. Nem a múltba révedve, de hagyományainkat tisztelve Székelyudvarhely, mint a hagyományápolás zászlóshajója, vállalja, hogy továbbra is kiemelt fontosságot tulajdonít a népi kultúra, a hagyományaink továbbörökítésének, felkarolásának. A népi mesterségek, kézművesség, a népművészet felpártolása, példaként megjelenítése segít az önmeghatározásunkban, támaszt jelent a szülőföldünkön való boldogulásban. A globalizált világban, a folyamatosan változó környezetünkben az ezeréves magyar kultúra teremtő- és megtartó erő, amely segíti közösségünket a tájékozódásban, haladásban, megmaradásban.

2. **Sokszínűség és kreativitás:** A sokszínű és változatos kavalkádban fontos és szükséges a kiszámíthatóság, a rend, a rendszer. Ennek érdekében középtávon ki kell alakítani egy olyan kulturális hálózati rendszert, mely magába foglalja Székelyudvarhely kulturális életének fő mozgatórugóit, így a kulturális- és tanügyi intézményeket, civil szervezeteket, hagyományőrző csoportokat,

magánkezdeményezéseket, s ezáltal egy átlátható, következetesen összehangolt, minőségi kulturális élet jön létre.

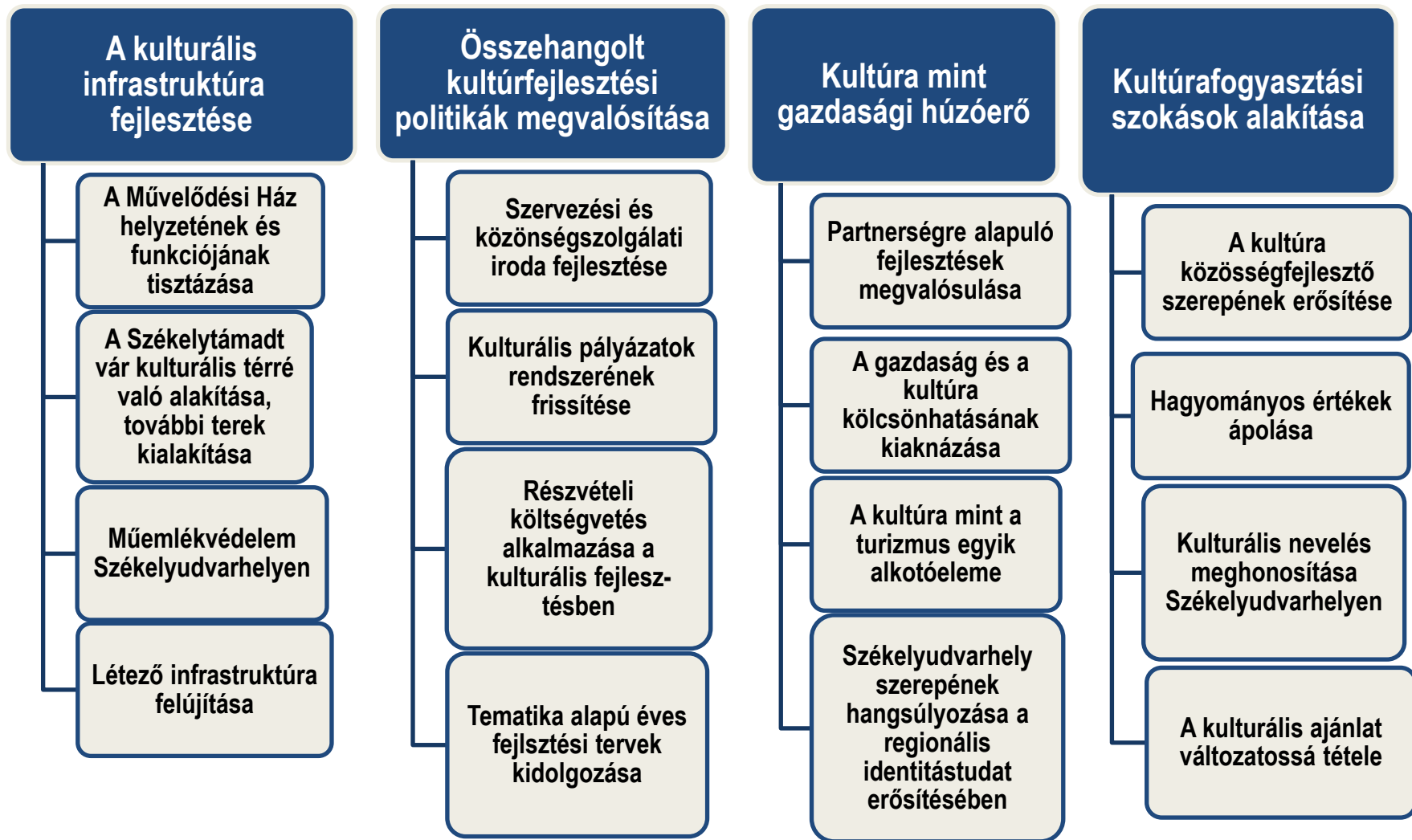
3. Középpontban a család, a közösségi élmények: A közösségünk megmaradásának záloga, hogy biztató és pozitív jövőképet biztosítsunk városunk lakosságának. Ehhez **nagyban** hozzájárul (az oktatás és a gazdaság mellett) a kulturális irányvonal, a városunk által nyújtott lehetőségek. Az itthon maradást segítik elő az olyan családbarát értékteremtő és értékmegőrző kulturális rendezvények, amelyek a családoknak, gyerekeknek biztosítanak tartalmas kikapcsolódást, szellemi táplálékot. Ezt prioritásként kell kezelni az elkövetkező években. A kiemelten családok, a baráti társaságok számára biztosított kulturális terek, események erősítik a közösségi élményt, segítenek abban, hogy városunk lakói jól érezzék itthon magukat.

Stratégiai célkitűzések:

SC1: A kulturális politika beemelése a központi közpolitikák közé, hogy ezáltal elfogadottá és normává váljon az a meggyőződés, hogy a kulturális fejlesztés elengedhetetlen feltétele a társadalom fejlesztésének és hogy a haszna hosszú távon megtérül a közösség életében.

SC2: A kulturális jól-lét fogalmának meghonosítása a város és vonzáskörzetének életében, hogy hosszú távon a kultúra gazdasági megtérülése is megvalósuljon.

SC3: A kultúrához, mint alapvető emberi joghoz való hozzáférés növelése annak érdekében, hogy megszűnjenek a társadalmi törésvonalak, és csökkenjenek a társadalmi különbségek, amely a kiegyensúlyozott fejlődés egyik alapfeltétele.



1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése

Az infrastruktúrához való viszonya minden olyan közösségnek, amely fejlődő, fejlődésben lévő régióban, országban él, meglehetősen kettős: egyrészt állandó igény van a fejlődésre, az alpinfrastruktúra kialakítására és hozzáférhetőségének biztosítására, ennek nem teljesítése szüli a legtöbb elégedetlenséget és frusztrációt. Másrészt viszont, pont az alapjellege miatt nem hoz igazi elégtételt az emberek életében, hiszen nagyon hamar megszokják, normává válik, ahogyan annak történnie is kell. A kulturális fejlesztésekbe való befektetés gyakran idézi az útjavítás és színház demagóg szembeállításának helyzetét, ugyanis egy alpinfrastruktúrájától megfosztott közösséget nehéz arról meggyőzni, hogy egy jó előadás vagy egy kellemes koncert ér annyit, mint egy feljavított járda, kátyúmentes út.

Ennek a hamis dilemmának egy következő fokozata a kulturális infrastruktúrába való befektetés, ugyanis itt az eszközölt javítások és újítások olyan szakspecifikus szinteken történnek, amely teljes mértékben érthetetlen egy nem szakmabelinek. Ugyanakkor az is nehezíti ennek a kérdéskörnek a megfelelő tárgyalását, hogy a kultúrafogyasztó polgár ritkán van annak tudatában, hogy az általa megélt élmény minőségi hiányosságai pont a kulturális terméket előállító „szolgáltató” infrastrukturális gyengeségeiből fakadnak.

A kulturális fejlesztések szakirodalma szerint a kulturális infrastruktúrába való befektetés – az alapvető igények kiszolgálása mellett – azért is különösen fontos, mert ezáltal lehet leginkább kifejezni a „termelő” és a „fogyasztó” iránti tiszteletet, valamint e két fél egymás iránti tiszteletét.

A kulturális infrastruktúra megteremtése/feljavítása, tehát, kettős célt szolgál: egyrészt arról biztosítja a művészeket és az alkotókat, hogy a munkájukra szükség van és értékelve van, ezért megkapnak minden olyan tárgyi feltételt, amelyben a legmagasabb minőségi kulturális termék előállítása megtörténhet, másrészt viszont arról biztosítja a fogyasztót, hogy az ő jóléte, öröme, érzelmi viszonyulása fontos, és hogy az adott kulturális terméket a legemberibb körülmények között fogyaszthatja.

Székelyudvarhely esetében a kulturális infrastruktúra fejlesztése, pont úgy, mint a legtöbb kisváros esetében a régióban, különleges szerepet kell kapjon a kulturális fejlesztési stratégiában, hiszen a város egyéb területén található infrastrukturális hiányosságokkal együtt, ez is fejlesztésre szorul, ugyanakkor nem lehet másodrendű.

Továbbá a kulturális terek nem megfelelő kihasználtsága miatt a kulturális infrastruktúra nem megfelelő állapota vagy egyenesen hiánya a kulturális termék minőségére is kihat, a művészi munka látja elsősorban hátrányát, majd pedig Székelyudvarhely polgárai, akiket ekképp megfosztanak a magas minőségen történő művészeti tevékenység élvezetétől.

A városi kulturális infrastruktúra helyzetét a stratégia készítői két módon mérték fel: egyrészt, a stratégiát előkészítő időszakban helyzet- és igényfelmérő kérdőíveket küldtek ki a helyi kulturális intézményeknek, az önkormányzatnak, valamint kulturális civil szervezeteknek, majd második körben személyesen látogatták meg ezeket a helyeket és

intézményeket, hogy „vezetett sétákon” keresztül értsék meg a székelyudvarhelyi kulturális infrastruktúra jelenlegi állapotát. A két lépcsős felmérés alapján, jelen stratégia készítői négy nagy beavatkozási területet javasolnak az elkövetkezendő évekre Székelyudvarhely kulturális infrastruktúrájának feljavítása érdekében.

1.1. beavatkozási terület: A Művelődési Ház helyzetének és funkciójának tisztázása

Székelyudvarhely kulturális életét, legalábbis az utóbbi években – nagymértékben meghatározza a városi Művelődési Ház és annak helyzete. A Művelődési Ház talán az egyik legérdekesebb kulturális konstrukció a székelyföldi régióban, hiszen épületként és intézményként egyaránt funkcionál, épületként azonban több intézmény házigazdája. A Művelődési Ház e tartalmi kettősége sokrétű intézmény- és személyközi konfliktushoz, de együttműködéshez is vezetett, az azonban mára egyértelművé vált, hogy jelenlegi formájában nem fenntartható, vagy ha igen, akkor nyilvánvaló minőségi romláshoz vezet a kulturális tevékenységek terén. A Művelődési Ház különös helyzete amiatt is reflektorfénybe került e stratégia előkészítési folyamatában, mert az épületben működik a Tomcsa Sándor Színház, amely itt is, mint minden városban, a legexponáltabb kulturális intézménynek számít, a színház a legtöbb reakciót, véleményt, elvárást és kritikát kapó kulturális intézmény az ország bármely városában.

A stratégia készítői épp ezért különös figyelmet fordítottak a Művelődési Ház helyzetének felmérésére, megismerésére, nem titkolva azt sem, hogy egy fokozott érzékenységet is igényelt a téma felvetése, hiszen itt is, mint minden intézményben, emberek dolgoznak, emberek hoznak döntéseket, és emberek viselik a következményeket. Felméréseik és látogatásaik során tapasztalták, hogy pont az exponáltsága, ismertsége, a lakók általi követése miatt a Művelődési Ház helyzetének tisztázása egyetlen városvezetésnek sem volt prioritása, hiszen sem mediátori szerepre nem voltak alkalmasak, sem érvényes válaszuk nem volt egy lappangó probléma kezelésére. Ugyanakkor, Székelyudvarhely kulturális kitörési lehetőségeit latolgatva, e stratégia készítői azt vallják, hogy semmilyen érdemi előrelépés nem eszközölhető e téren, ha az évek óta húzódó problémás helyzetek nem tisztázódnak a székelyudvarhelyi közösség, valamint a helyi művészvilág jól-létének érdekében.

1.1.1. operatív program: A Művelődési Ház építészeti átvilágítása

A Művelődési Ház helyzetének és funkciójának tisztázásához talán az első és legfontosabb lépés az épület teljes körű átvilágítása lenne. Jelen stratégia külön operatív programként javasolja ezt a beavatkozást, hiszen egy szakértői csapat (építészek, mérnökök, gazdasági szakemberek és belső építészek) szükséges ahhoz, hogy az épület teljes körű átvilágítása megtörténjen. E folyamat során kell felmérni az épület építészeti adottságait és megkötéseit, a használatra alkalmas tereket, a létező termek, szobák, folyosók, pincehelyiségek, mellékhelyiségek, tetőterek és udvartér kihasználtságát, valamint funkcionalitását. Ugyanennek a felmérésnek kell egyenes következménye legyen a jelenlegi kihasználtság

újratervezése, valamint az épület letisztázott funkcióihoz való igazítása. Sarkalatos kérdés ebben a stádiumban, hogy milyen szerkezeti átalakításra van szükség és lehetőség, majd mindezek fényében egy teljesen új alapokra helyezett építészeti terv kell születessen a Művelődési Ház racionális, fenntartható és hatékony használatáról.

1.1.2. operatív program: A Művelődési Ház funkciójának tisztázása és pontosítása

A székelyudvarhelyi Művelődési Ház esete nem annyira egyedi, bár a mai napig való tehermentesítésének elmaradása ritkaságszámba megy a régióban. Amint számtalan településen, a művelődési otthon, a kultúrház, itt is adott egy remek adottságokkal rendelkező, hatalmas épület, amely értelemszerűen több funkciót lát el. A funkciók halmozása viszont aprólékos körültekintést és különös figyelmet igényel, hiszen észrevétlenül tud kialakulni egy kaotikus, néha igazságtalan rendszer, amelynek legfőbb kárvallottjai épp az intézményben dolgozó kultúremlékek és művészek.

A Művelődési Ház belső rendszerének megértését nehezíti az a tény is, hogy az épületet és a benne működő intézményt ugyanúgy hívják, vagyis mindkét egység Művelődési Ház névre hallgat. Csakhogy, míg a Művelődési Ház, mint épület egy befogadó tere három intézménynek, néhány évvel ezelőttig pedig négynek, addig a Művelődési Ház, mint intézmény, egy tartalomgyártással és tartalombefogadással megbízott intézmény. A helyzetet különösen nehezíti, hogy az intézmény és az épület adminisztrációját ugyanaz a személyzet végzi, bár a térhasználatban az intézmény személyzete osztozik kettő másik intézmény csapatával.

Tehát, a Művelődési Ház mint épület összetétele a következő: ebben az épületben működik Székelyudvarhely Művelődési Háza, a Tomcsa Sándor Színház, valamint az Udvarhely Néptáncműhely. 2015-ig ezt a listát gazdagította a Székelyföldi Filharmónia, amely jogi személyiség híján a Művelődési Ház személyzetéhez tartozik, viszont két éve már nem használja a közös teret. Ez az áldatlan állapot oda vezetett, hogy egy nagy előadóteremmel rendelkező épületet éveken keresztül három előadóművészettel foglalkozó kulturális egység használt, saját legjobb belátásuk szerint. Az érintett intézményvezetőkkel való sorozatos beszélgetések során, valamint a helyszíni szemlék és tereplátogatások során, a stratégia szakértői számára is nyilvánvalóvá vált, hogy a szűkös erőforrásokhoz való hozzáférés már konfliktusokat generált, amelyek csak kiteljesednének, ha rövid időn belül nem kerül sor hatékony, és minden érintett fél számára kielégítő beavatkozásra.

Épp ezért, jelen stratégia két irányt mutat e helyzet tisztázásában, amely irányok egymást nem zárják ki, csak megerősítik.

Egy első és talán legfontosabb beavatkozásnak ítéljük meg a Művelődési Ház két funkciójának egymástól való leválasztását, vagyis javasoljuk akár az intézmény, akár az épület átnevezését. Amennyiben az épület tovább hordja a már ismert és megszokott Művelődési Ház megnevezést, akkor a benne működő intézménynek javasolunk egy udvarhelyi származású, a helyi kulturális életben jelentős szerepet betöltő személyiség nevének

felvételét, ahogyan azt például tették Sepsiszentgyörgyön Kónya Ádám nevével, vagy Székelyvéckén Visky Árpád nevével.

Következő, hasonlóan fontos intézkedésnek tartjuk az intézményvezetők tehermentesítését. Ennek értelmében, az épület adminisztrálása egy három lépcsős beavatkozás során alakulna ki. Első lépésként az 1.1.3. Operatív programban megfogalmazott javaslatok szerint a Művelődési Házban maradt két intézmény (Művelődési Ház és Tomcsa Sándor Színház) teljes igényszintjének felmérése szükségeltetik. Az igényszint arra vonatkozik, hogy az adott intézménynek milyen térbeli, időbeni és technikai feltételekre van szüksége ahhoz, hogy magas minőségű tevékenységet tudjon folytatni. A nagyobb igényű intézmény értelemszerűen megkapja az épület adminisztrálási jogát, amelyet helyi tanácshatározat és szerződés részletez. Az épület adminisztrációjával is megbízott intézmény vezetőjének menedzseri szerződésében is pontosítani kell, hogy mandátuma nemcsak az intézmény vezetésére vonatkozik, hanem az épület karbantartására is, mindezt oly módon, hogy felelősséget vállal a másik intézmény gördülékeny működési feltételeinek a megteremtéséért. A cél az, hogy a székelyudvarhelyi Művelődési Ház egy olyan multifunkcionális kulturális alkotó és befogadó térré alakuljon át, amelyben alkotó és fogyasztó egyaránt jól érzi magát és ahol minden körülmény adott a magas minőségű alkotásra és a széleskörű fogyasztói igények kielégítésére. Ennek értelmében, az adminisztráció az önkormányzat felé számol el azzal, hogy az épületben otthonra találó intézmények működéséhez minden feltétel adott-e, ez megjelenhet karbantartási indikátorok megnevezésével is, amelyek szintén a menedzseri szerződés részét képezik. Ennek az átszervezésnek egy másik dokumentuma a Művelődési Ház belső rendszabályzata, amely meghatározza az épület adminisztrációjának és a benne működő intézményeknek a jogait és kötelezettségeit, külön tekintettel a közösen használt terekre vonatkozóan. Az épület átvilágítási szakaszában már a két intézmény igényeihez igazodva kell meghatározni a fejlesztési terveket, ugyanakkor javasoljuk, hogy a felújításra vonatkozó költségeket és a karbantartási költségeket két külön kategóriaként kezelje a fenntartó szerv. Az épület feljavításai vagy átalakítási költségei az átvilágítás, az igényszint felmérése és megbeszélések után alakulnak ki, amely célirányosan hozzárendelődik az adminisztrációért felelős intézmény költségvetéséhez, ugyanakkor ennek a folyamatnak az önkormányzat a legfőbb koordinatora és ellenőrző szerve. A karbantartási költségek a két intézmény működési feltételeinek a teljesítésére vonatkoznak, itt különösen fontos a térhasználat mellett, a közös technikai felszerelés és a közös személyzet kérdésének tisztázása is. Egy jól megtervezett gazdálkodás költséghatékony tud lenni, ennek feltétele az épületben működő intézmények által megkötött együttműködési protokollum, a belső rendszabályzat és a menedzseri szerződések.

Ugyanezen dokumentumnak kell tartalmaznia mindazokat a tereket, amelyek csak és kizárólag valamely intézmény használatába kerülnek, és azokat, amelyek közös felhasználásúak lesznek, valamint ezek karbantartásának rendszerét is hozzá kell rendelni.

Ennek az újonnan kialakuló rendszernek egy nagyon fontos alapgondolata, amelyet minden érintett fél magáénak kell hogy tartson, az, hogy az épület hírneve és a benne működő

intézmény hírneve szorosan összefügg. Épp ezért, arra vonatkozóan is döntést kell hozni, hogy mekkora személyzettel és feladatkörrel dolgozik az épület adminisztrációja, és mekkorával mindegyik intézmény külön-külön, illetve hogy milyen struktúrában épül fel az egymáshoz való viszonyuk.

1.1.3. operatív program: A Művelődési Házban működő kulturális intézmények helyzetének tisztázása

E stratégia kidolgozásának pillanatában a Művelődési Házban működik a Művelődési Ház, az Udvarhely Néptáncműhely és a Tomcsa Sándor Színház. Az utóbbi kettő előadóművészeti tevékenységet folytat, amelyre egyetlen nagyszínpad áll rendelkezésükre. A színház, jellegéből fakadóan hosszabb és nagyobb igényű próbafolyamatokon vesz részt, a néptáncműhely viszont fontos közösségi tevékenységet lát el a népzene és -tánc oktatás révén.

A Művelődési Ház mint intézmény, saját tartalommal is jelentkezik, műhelymunkák és kiállítások formájában, viszont mint az épület adminisztrátora, kívülről érkező rendezvények rendelkezésére is bocsáthatja az egyetlen nagy előadótermet. Az intézményvezetőkkel való találkozások során világossá vált a stratégia készítői számára, hogy ez az állapot egyik érintett felet sem teszi hatékonná, és számtalan tisztázatlan kérdést szül, amely később konfliktushoz vezet. Mindezek fényében, valamint a város kulturálistér-adottságainak elemzése után, javaslatunk szerint a Művelődési Ház épületében a Tomcsa Sándor Színház és a *Közművelődési Intézmény* (ez utóbbi csak egy szerkesztői névjavaslat) kellene működjön, egy különösen aprólékosan megfogalmazott együttműködési megállapodásra alapuló belső rendszabályzattal. Az Udvarhely Néptáncműhely, valamint a Székelyföldi Filharmónia székhelyét pedig a mozi épületébe volna jó áthelyezni az ingatlan megfelelő átalakítása után.

Ekképp tér és lehetőség teremtené négy fontos kulturális intézmény számára, hogy magas minőségű kulturális szolgáltatást nyújtson Székelyudvarhely polgárainak.

1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása

Az Európára jellemző demográfiai tendenciák Székelyudvarhelyt sem kerülik el, így itt is, mint minden településen, különösen a kis településeken, vagy azokon, amelyek bármely okból kifolyólag kívül esnek a figyelem központjából, jellemző és égető probléma a fiatalok elvándorlása. Könyvtárnyi szakirodalom kutatja a témát és próbál javaslatokat tenni a folyamat megállítására, ebből mi kizárólag azzal foglalkozunk, amelyek az otthonmaradás és/vagy hazatérés kérdését pszichológiai, érzelmi oldalról közelítik meg. Valamely helyhez való kötődés érzését a hiedelmekkel ellentétben – nem a fizikai, anyagi tényezők határozzák meg, hanem olyan „apróságok”, amelyek a kultúrához, kulturáltsághoz kapcsolódnak.

A hosszútávon tervező településfejlesztésnek ezért elengedhetetlen eleme olyan innovatív megoldások kidolgozása, amelyek az érzelmekre hatnak, amelyek a „jó itthon élni” érzetét erősítik a polgároknak. A közösségi terek kialakítása egyike a legalapvetőbb beavatkozásoknak e tekintetben.

A közösségi terek megteremtése keretet ad az emberek találkozásának, a minőségi szabadidő eltöltésének. Minél kevesebb lehetősége nyílik az embereknek összegyűlni és közösségben élményeket átélni, annál fragmentáltabb és széthúzóbb lesz a közösség, hiszen minden kezdeményezés-mag saját kis helyen kell megvalósuljon korlátozott hozzáféréssel. A kialakított közösségi tereket az emberek rendelkezésére kell bocsátani, hiszen ennél sikeresebb módszer a társadalmi kohézió kialakítására és a társadalmi különbségek csökkentésére nem túl sok van.

A kulturális fejlesztési stratégia a közösségfejlesztésnek olyan részére koncentrál, amely nehezebben érhető tetten rövidtávon, viszont hosszú távú hatásai elvitathatatlanok. A közösségi terek kialakítása és étellel való megtöltése alapvető igénye a lakosoknak, hiszen közösségek ott formálódnak, ahol a tagok találkozni tudnak és közösen átélt élményeket szerezhetnek. Épp emiatt, a közösségi terek kialakítása és a lakosok rendelkezésére bocsátása közép és hosszú távon a közösség formálódásához, innovatív gondolkodásához, újító szándékának kialakításához és a településhez való szorosabb ragaszkodásához vezet.

1.2.1. operatív program: A moziépület kihasználtságának növelése

Székelyudvarhely, kulturális eseményekre is alkalmas, belső terei közül a régi mozi épülete egyike a legfontosabbaknak, amelynek kihasználtsága pillanatnyilag nem éri el azt a szintet, amely ezt a teret egy igazi közösségi térré alakíthatná, holott céljait és átalakításának történetét figyelembe véve, nyugodtan mondhatjuk, hogy a mozi épülete igenis közösségi térnek van szánva.

A mozi épületének kihasználtságát tovább bonyolítja az a helyzet, hogy az épületet az önkormányzat 2010-ben visszakapta a RomaniaFilm Országos Filmforgalmazó Társaságtól (RADEF), amely helyzet filmvetítési kötelezettségekkel is jár, majd ugyanabban az évben kijavították a legalapvetőbb rongálódásokat az épületben, és átadták a Palló Imre Művészeti Szakközépiskola gondozásába és a Székelyföldi Filharmónia jövődóbeli székhelyének. A művészeti iskola kezelésében az épület átesett bizonyos felújításokon és átalakításokon, viszont ezek nem kerültek befejezésre, de a Székelyföldi Filharmóniának ez lett az elsőrendű próba- és fellépési helye, szimfonikus hangversenyeket tartanak, itt tartják meg a rendhagyó zeneórák egy részét több száz gyerek részvételével. Továbbá otthonra talált benne viszont a Star Rádió és a Digital 3 TV stúdiója.

Ezt figyelembe véve, e stratégia készítői ajánlasként fogalmazzák meg a mozi jövőbeli funkciójának pontos meghatározását, majd az új funkció betöltéséhez szükséges beavatkozások eszközölését. A 4.2-es operatív programban egy lehetséges funkció betöltésének gondolatát mutatjuk be, és az ahhoz igazodó felújításokat vagy átalakításokat javasoljuk. Ugyanakkor a jelen Operatív program abban különbözik a következő fejezetben tárgyaltaktól, hogy a pontosan körülhatárolt funkciókkal ellátott terek is a közösség használatába kellene kerüljenek, és a közösség javát kell szolgálni, hogy minden létező és ezután kialakításra kerülő tér magától értetődően potenciális helyszíne lehessen bármilyen,

odaillő kulturális rendezvénynek, akkor is, ha az esemény házigazdája nem azonos az adott teret rendeltetésszerűen használó intézmények valamelyikével.

A fentiek értelmében és összhangban a székelyudvarhelyi kulturális élet meghatározó intézményvezetőinek és civil szervezeteinek véleményével, javasoljuk a mozi épületének teljes rehabilitálását, öltözők, mosdók kialakítását, a művészek számára takarás (színpad mögötti várakozó) létrehozását, a nézők számára előtér és ruhatár kialakítását, valamint irodahelyiségek létrehozását, amelyek számuk és méretük függvényében alkalmasak legyenek mind a kulturális intézmények működtetésére, mind pedig a civil szervezetek, vagy egyéb társaságok befogadására.

Tekintettel arra, hogy az épület működtetése filmvetítési kötelezettséggel is jár, javasoljuk a mozi kihasználtságának megtervezésekor a vetítési programot is figyelembe venni, ám meglátásunk szerint egy önálló városi mozi kialakítása még nem szerepel a rövid távú befektetések között, ugyanakkor, ha az esetleges filmvetítésről a rendszeres filmszínház jellegű vetítésekre való áttérés az elkövetkező hét év /évtized biztos projektje, akkor ezt szem előtt tartva kell kialakítani a mozi épületét az itt javasolt funkciói betöltésére.

1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális céllal

Bár már több éve használatos kifejezés a kulturális jól-lét fogalma, magyar-román nyelvterületen közről sem annyira elterjedt még, „jól-léti társai” közül több is, például a gazdasági jól-lét vagy a környezeti jól-lét.

A kifejezésnek gazdag szakirodalma van, amire más fejezetekben is vissza fogunk térni, és olyan modell-ország tapasztalatait használjuk fel, amelyek magas fokon úzik a kulturális jól-lét megvalósulásához szükséges politikák gyakorlatba ültetését. Ilyen országok Ausztrália, Új-Zéland, Kanada, Finnország. Ezek a politikák egészen széles skálán mozognak, közülük most eggyel foglalkoznánk kiemelten, és pedig a művészeti önkifejezés kérdésével. A művészeti és kulturális önkifejezéshez kapcsolódó tevékenység alappillérei a kulturális jól-létnek. A nagy vonzerővel bíró közösségi terek, kiegészülve alkotásra is alkalmas terekkel egy nagyon fontos részét jelentik a kulturális fejlesztéseknek. A kultúra önmagában rejtje az innováció, a megújulás lehetőségét. Ennek jegyében a világ fejlettebb országaiban radikálisan változik a kultúrához való viszonya az embereknek, több évtizedes késéssel, de a mi társadalmaink is erre az útra fognak lépni. Ebben az új, kulturális világban a művészet nem meríti ki a kultúra fogalmát, elmosódik a határ a magas és alacsony kultúra között, viszont emelkedik az igény szint a kulturális produktum minőségével szemben, a művészet, az alkotás nem a diplomával rendelkezők kiváltsága, és nem szűk körben döntenek már arról, hogy mi számít értéknek és mi nem, az alkotása aktusa már nem csak a „szakrális” kulturális térben történhet meg, mert a kultúrának, a művészetnek, az alkotásnak épp az a legfőbb célja, hogy tömegeket mozgasson meg, gondolkodtasson el, okozzon kételyt, s ha szükséges, bizonyosságot. Ehhez viszont a kultúrának hozzáférhetőnek kell lennie.

Székelyudvarhelyen ez a gondolat mindenképp újnak számít, viszont egy középtávú terv nem a következő napra, hanem a következő generációra gondol. A kulturális terek sokszínűsítése egyértelműen feladat az elkövetkezendő évekre. Egyszeri próbálkozásra is visszaigazolódott, hogy a városháza remek kulturális térként tud működni, akár ha csak a kiváló akusztikájú Szent István teremre, vagy a belső udvarára gondolunk. Az állami, nem kulturális jellegű, intézmények nagy része délután 4-kor kiürül. Óriási potenciál rejlene ezekben a terekben, délutáni műhelymunkákra, kiállításra, iskola utáni oktatásra, önképző körökre. Épp csak a meglévő paradigmával kell szakítani, majd egyaránt feltérképezni azokat a helyeket, amelyek kihasználtsága elmarad a teljességtől, és kulturális tartalmat rendelni hozzájuk, valamint feltérképezni azokat a kulturális ajánlatokat, amelyek hiányoznak a város életéből, de lenne rájuk igény, és számukra megfelelő teret kialakítani. Ide tartozik a műhelyek kialakítása, kiállító-, próbatermek kialakítása főként fiatal, amatőr, útkereső művészeknek, de ugyanilyen fontos az önképző körök, szakmai beszélgetések helyszíneinek megtalálása is.

A belterek mellett a városi közösségi terek egy másik nagy csoportja a köztér, a zöldövezetesített városrész, az olyan kis és nagy méretű közterek kialakítása, amelyek alkalmasak a találkozásra, a minőségi szabadidő eltöltésére.

Jelen pillanatban nagyobb ívű rendezvények befogadására a városi minifocipálya és kisebb mértékben a Márton Áron tér, azaz a Patkó alkalmas a városi közterek közül, ugyanakkor a megkérdozett helyi szakemberek egyiket sem tartják tökéletes köztérnek, esetleges főtérnek. A városvezetés elképzelései között a Patkó használata köztéri eseményekre kiemelt szerepet játszik, ugyanakkor szeretnék ezt a teret inkább a nemzeti, megemlékezés jellegű események számára fenntartani, míg a szórakoztatóbb, valamint vásári jellegű események számára egy másik tér kialakítását tartják szükségesnek. A városi nagy terek listáját egészíti ki Szejkefürdő, amely használatának, belakásának hagyománya van Székelyudvarhelyen, a helyiek számára egy megszokott rendezvény- és találkozási helyszín lehetne, bár az ekként való kihasználtsága szintén alacsony.

Építésekkel, városrendezési szakértőkkel és civilekkel konzultálva, Székelyudvarhely kültereivel kapcsolatban az az általános vélekedés fogalmazódott meg, hogy bár a nagy összefüggő tér hiánya valós, a város több kis térrel, „kuckótérrel” rendelkezik, amelyek külön-külön, de valamely koncepcióra felfűzve, együttesen is remek helyszíneként szolgálhatnának számos kulturális eseményen.

Ezek értelmében jelen operatív program javaslatai közé tartozik a lehetséges „kuckóterek” felmérése, nyilvántartásba vétele, lehetséges tartalommal való feltöltése, majd ezek kihasználtságának növelése azáltal, hogy kulturális kezdeményezések rendeltetésére bocsátják őket. Ugyanakkor, ide kapcsolódik az önkormányzatnak egy régmúlt kezdeményezése, egy köztér ötletpályázat, amely során pont a helyzetben leginkább érdekelt udvarhelyi lakosokat lehet megszólítani, hogy életet leheljenek Székelyudvarhely kisebb tereibe, azokat tartalommal feltöltsék.

A hagyományos értelemben vett főtér és sétálóutca hiányában Székelyudvarhely általános fejlesztése szempontjából is esedékes a Kossuth utca újragondolása, valamint a polgármesteri hivatal előtti tér átalakítása, és ebben a folyamatban az utcában található terek is hangsúlyosabb szerepet kell, hogy kapjanak.

A Siculus Ifjúsági Ház és Konferenciaterem szintén egy olyan tere az önkormányzatnak, amely hasznosulását érdemes jelen stratégia keretei között továbbgondolni. Az épület alkalmas előadóművészeti produkciók befogadására, és jelenleg az Udvarhelyi Fiatal Fórum gondozásában működik. Az UFF számos saját programmal, valamint több kívülről érkező programmal gazdagítja az Ifjúsági Ház ajánlatát, ugyanakkor egy 300 férőhelyes előadóterem megléte a jelenlegi, viszonylag szűkös ellátottságú kulturális életben különleges fontossággal bír. Ennek értelmében javasoljuk az Ifjúsági Ház tér és időbeni kihasználtságának felmérését is, majd ennek függvényében új funkciók hozzárendelését az épülethez. Tekintettel a kulturális téren működő civil szervezetek térhiányára, valamint a nagy befogadóképességű előadóterek hiányára, javasoljuk az Ifjúsági Ház hangsúlyosabb bekapcsolását az udvarhelyi kulturális életbe a következő módon: partnerségi kapcsolatban megnyitni a teret olyan rendezvények és események előtt, amelyek nagy számú közönséget feltételeznek, kulturális civil szervezetek inkubációs programját elindítani, amely során egy előre megbeszélte program alapján a szervezetek vagy az informális csoportok használatba vehetik az Ifjúsági Ház bizonyos tereit, akár rendezvényre, akár időszakos kiállítótérként, valamint megnyitni a házat a Részvételi költségvetés égisze alatt, belső teret igénylő programok megvalósítására. A következő fejezetekben tárgyalt partnerségre alapuló együttműködések során, az UFF mint kezelője az Ifjúsági Háznak, bekapcsolódik a kulturális intézmények hálózatába, amelynek révén a nagy térrel rendelkező intézmények egymás programjainak a támogatását tudják megvalósítani. Ebbe beletartozhat a fesztiválok idején a térhasználat, de akár workshopok, egyéb oktatási programok, táncház vagy táncoktatás is működhet a Házban. Ennek az együttműködésnek a tárgyi és humán erőforrás feltételeit a kulturális hálózatok kialakításánál kell pontosítani.

Székelyudvarhely talán egyik legismertebb és legkedveltebb kültéri tere a **Szejkefürdő**. A hely székely kapuiról és gyógyvizeről híres, ugyanakkor, Orbán Baláznak köszönhetően megfelelően kiépített gyógyközpontként is működött, amely funkcióját érdemes feleleveníteni. Szejkefürdő teljes rehabilitációja része a hosszú távú városfejlesztési terveknek, amelyek értelmében itt kéne kialakítani egy gyógyfürdőt, egy kulturális szabadidőparkot a környékbeli legendákra építve, valamint egy működő Orbán Balázs múzeumot. Ez egy komplex kulturális-turisztikai fejlesztés, amelynek megvalósítására vonatkozó első lépéseket már megtették, ugyanakkor kulturális fejlesztési szempontból fontos, hogy a majdan kialakuló központ szerves részét képezze az udvarhelyi kulturális életnek, ne csak turisztikai szempontból. Ez azt jelenti, hogy a megépülő komplexum kialakításakor figyelembe kell venni a központ lehetséges kulturális köztér funkcióját is, különös tekintettel arra, hogy a székelyudvarhelyiek körében Szejkefürdő egy bejáratott, ismert és szeretett szabadidős helyszín.

1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása

Székelyudvarhely legrégebbi világi jellegű műemléke a város központi részén elhelyezkedő *Székelytámadt vár*. A múzeum érdeklődése a vár, illetve várudvaron található ingatlan (jelenleg az Eötvös József Szakközépiskola székhelye) iránt nem újkeletű. A város közgyűjteményének ideális elhelyezéseként már az 1970-es években megfogalmazódott a jelzett helyszín. Egy hasonló adminisztratív döntéshez szükséges politikai konszenzus hiányában erre a lépésre mindmáig nem került sor. A múzeum munkaközössége azonban szakmai hozzáértése, illetve lobbitevékenysége által a várfalak restaurálását szolgálja. Első mozzanatként 2009-ben, majd 2013-tól éves rendszerességgel régészeti feltárásokat bonyolított le annak céljából, hogy a majdani felújítás minél hitelesebb adatok ismeretében történjen meg. Hozzájárulva a várhoz kapcsolódó rendszeres kulturális programok szervezéséhez, az intézmény egyre nagyobb kötődést mutatott a történelmi műemlék iránt. 2014-ben önkormányzati határozat révén a Haáz Rezső Múzeum elnyerte a Székelytámadt vár falainak adminisztrációs jogát. 2017-ben pedig ez a jog kiterjedt a vár minden egyes bástyájának belső területére is. A veszélyeztetett falszakaszokon megkezdődtek a restaurálási munkálatok, s ezekkel párhuzamosan a pályázati források lehívása céljából zajlanak erőfeszítések. Az objektum építéstörténetét részletező információs panósról 2017-ben egyedülálló harangkiállítással egészült ki, és ugyancsak itt kaptak helyet a Székelyföldi Legendárium Mini Erdély parkjának makettjei. Mindkét kiállítás azt igazolta, ha tartalommal sikerül feltölteni a várat, kiválóan működik kulturális térként. A város hosszú távú stratégiai célja minőségi szolgáltatásokat nyújtó, kulturális központ létrehozása, amely integrálná a város közgyűjteményét is.

A Haáz Rezső Múzeum nyilvánvaló szakmai érdeklődése és elhivatottsága ellenére is, a Székelytámadt vár jelenlegi és jövőbeni helyzete egy összetett és bonyolult kérdés. Noha évek óta van nemcsak a szakmabeliek, hanem a városlakók figyelmének központjában, számtalan ötlet, elképzelés, terv és néha konfliktus is kapcsolódik hozzá, ám e stratégia készítésének pillanatában nincs tudomásunk egy jól megalapozott fejlesztési terv meglétéről, amely a Székelytámadt vár helyzetét új megvilágításba helyezné.

A Székelytámadt vár hatékony beemelése a városi körforgásba, noha több okból kifolyólag is nehezen megvalósítható terv, nem lehetetlen. Az egyik ok a Székelytámadt vár megnevezés alatt értendő épület-komplexumból fakad és annak tulajdonviszonyaiból. Amikor a várról beszélünk, akkor érdemes különbséget tenni a várrom, a várfal, az udvar és az iskolaépület között. A mai várudvar központi részét a régi állami főreáliskola, ma Eötvös József Szakközépiskola épülete foglalja el, hozzájuk tartozik a várudvar egy része is. A várfalakon belüli teljes terület tulajdonjoga tiszta, Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatalának birtokában van, ahogyan az iskolának otthont adó épület is. Csak az adminisztrátori jog oszlik meg az iskola és a múzeum között. Az iskolának otthont adó épülettel kapcsolatban számos elképzelés megfogalmazódott az elmúlt évek során, köztük legmarkánsabbnak a kulturális központ/turisztikai iroda/múzeum funkciókat emelnénk ki, viszont konkrét, előremutató lépések nem történtek ez ügyben. Részben amiatt, hogy az iskola áthelyezése más épületbe

kizárólag akkor lenne lehetséges, ha létezne egy másik hely, ahol az Eötvös József Szakközépiskola diákjai folytathatnák tanulmányaikat.

A másik, bár kisebb akadály, hogy a Haáz Rezső Múzeum 2016 májusában költözött be a felújított Haberstumpf-villába, amely a Bethlenfalvi út 2–6. szám alatt található, és amely udvarának további bővítése már tervezési folyamatban van. Vagyis a múzeum időközben otthonra talált.

Egy harmadik, szintén valós akadály a Székelytámadt vár hasznos restaurálásnak és a közösség szolgálatába való állításának az a tény, hogy az iskola épületéről nem készült olyan felmérés, amely – a törvényes keretek között – azt mutatná meg, mire alkalmas az eredetileg is oktatási intézménynek épült létesítmény, valamint, hogy milyen változtatások eszközölhetők, és mennyi idő alatt, illetve melyek nem.

Mindezek a kérdések tisztázásra szorulnak, ugyanis ezek nélkül nincsen érdembeli tervezés a Székelytámadt várral kapcsolatban. A tervezést elhanyagolható mértékben ugyan, de mindenképp hátráltatja, hogy sok elképzelés kapott szárnyra a várral kapcsolatban, és mindenki a sajátját tartja a leghasznosabbnak. Ezek az álmok magukban foglalják a múzeumot, a kulturális központot, a turisztikai centrumot és információs irodát, rendezvényszervező irodát, kiállító tereket.

Ezeket a tényeket figyelembe véve, e stratégia készítői ajánlasként fogalmazzák meg a Székelytámadt vár név alatt létező komplexum egységenkénti elemzését, felmérését, lehetőségeinek sorjázását, mindezt költségvetési keretbe való sorolását, valamint a vár hasznosulására vonatkozóan a lakossági vélemény kikérését.

1.3. beavatkozási terület: Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen

Bár a kulturális örökség megőrzése egyre hangsúlyosabb szerepet kap mind az európai, mind a romániai törvénykezésben, elmondhatjuk, hogy a kultúrafejlesztési szakpolitikáknak még mindig ez számít a leginkább gyermekcipőben járó ágának. Az európai uniós támogatási programok több évtizedes múltra tekintenek vissza, ugyanakkor ez a folyamat közelről sem ágyazódott be elége a kelet-európai fejlesztési politikákba, így a kulturális örökségvédelem mind a mai napig néhány elhivatott, jobbára civil szervezet vagy szakember „megszállottsága” maradt.

Az európai uniós kezdeményezések közül a Raphael-programot említénénk itt meg, amely 1997-ben jött létre, és amely szerint a műemlék megnevezés a következőt jelenti: a képzőművészet és iparművészet minden darabja, nemzeti örökség, írott/nyomtatott könyvek, archív anyagok, emlékek, műalkotások, régészeti felfedezések, amelyek szerves részét képezik az illető ország történelmének, és amelyek az országban találhatóak. A programok sora folytatódik, szintén a 90-es évek végéről az Ariane-program, amely az írott hagyatékkal foglalkozott, majd következtek a nagy, hét éves ciklusra vonatkozó programok, a Kultúra 2000, a Kultúra 2007–2013 keretprogram és most a Kreatív Európa. Ezen programok mindegyike kisebb vagy nagyobb mértékben érintette a kulturális

örökségvédelmet, ugyanakkor az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy a megfelelő jogharmonizáció nélkül az EU és a tagország között, szinte lehetetlen példaértékű beavatkozásokat végrehajtani. Különösen a lokális érdekeltségű műemlékek esetében.

Románia országos kulturális fejlesztési stratégiája rövid történelmi áttekintőt nyújt a kulturális örökség védelmének beágyazódásáról a kulturális közpolitikákba, ebből válogattunk néhány fontos adatot.³⁰

Az országos műemlékvédelmi rendszerek, legyen szó épített, természeti vagy szellemi kulturális örökségről, jellemzően és hagyományosan a megőrzés/konzerválás fogalma köré szerveződnek, és az örökség kizárólag kulturális értéke (esztétikai, művészi, történelmi stb.) okán van fenntartva. Utólag ez a szemlélet árnyalódott valamelyest, kiegészülve először az örökség fogalmával, később pedig a társadalmi javak koncepciójával, mint a kulturális örökség változatos megjelenési formáinak lényegi eleme.

A gazdasági változásoknak köszönhetően a fenntartható gazdasági fejlődés fogalmának megjelenése a közpolitikák területén tovább erősítette ezt az utóbbi értelmezést: az életszínvonal emelkedése, a szállítási infrastruktúra fejlődése, a szabadidő eltöltési módjainak változása (a kulturális turizmus kialakulása), valamint a gazdasági válság, amely az új erőforrások és munkahelyek iránti igényt szülte, mind befolyásolták a kulturális örökség rendszerének kialakulását.

Bár az UNESCO 1972-ben fogalmazta meg a Világörökség Egyezményt, amelyet 180 ország, köztük Románia is aláírt, és amelyben az államok kötelezettséget vállaltak, hogy a saját területükön található világörökségi (kulturális vagy természeti szempontból egyedinek számító értékek) helyszíneket óvja és megőrzi, a természeti és épített örökség összefonódása a 2000-es évekig elég ismeretlen területnek számított. Az ezredfordulóval köszöntött be az a szemlélet, amely szerint nem lehet az épített és a természeti örökséget külön védeni és megőrizni, hiszen az egyikbe való beavatkozás automatikusan maga után vonja a másikban okozott változtatásokat is. Ezeknek a szemléletváltásoknak és a gazdaság alakulásának következtében megjelent a közbeszédben a kulturális örökség értéktöbblete a turisztikai piacon, illetve annak lehetősége, hogy az így generált profitot visszafordítsák az örökségvédelembe.

A gazdasági megfontolásokon túl, a kulturális örökségnek lett egy másik, talán fontosabb értelmezése is, nevezetesen a kulturális identitás egyik legmeghatározóbb elemévé vált.

A műemlékvédelem alakulása magával hozta a fogalom kiterjesztését más területekre is, és a kategorizálási kritériumok megváltoztatását is. Ennek értelmében kibővültek a kutatási területek, az értékelési szempontok, megjelentek olyan kategóriák, mint ipari örökség, digitális örökség, tájépítészet stb.

³⁰2014–2020-as időszakra szóló Országos Kulturális Stratégia, 46. old

Románia ugyanezt az utat járta be, viszont lassabban, és egyelőre befejezetlenül, hiszen a kommunizmus évtizedei alatt nemcsak elhanyagolták, hanem gyakran szándékosan rombolták a nemzeti kulturális örökség elemeit. A romániai kulturális stratégia szerint ez a folyamat két, egymásnak ellentmondó hatást ért el középtávon: megjelentek egyrészt azok a szakemberek és csoportosulások, akik már a 90-es évek elejétől, még a valódi törvényes keretek kialakulása előtt kezdtek el örökségvédelmi tevékenységet folytatni, másrészt viszont továbbra is megmaradt a teljes közöny és értetlenség a kulturális örökség fontosságával és védelmével szemben. Az ország 2007-es uniós csatlakozása újabb hullámot indított be, lett törvényes keret és finanszírozási forrás a műemlékek restaurálására, óvására és megőrzésére, ám néhány szakpolitikust leszámítva, a közbeszédbe beépült diskurzus még mindig leginkább a kulturális turizmusba behozott profit vagy a nemzeti identitás alapelemeként tekint a nemzeti örökségre. Ugyanakkor, bár mindkét megközelítés legitim, nem létezik olyan átfogó, országos stratégia, amely a műemlékeket beépíti más közpolitikai irányzatba, mint pl. városrendezés, kulturális nevelés, lakhatóság, életszínvonal.

A helyzet és a jelenség vizsgálatát tovább nehezítik a tisztázatlan birtokviszonyok és a bonyolult visszaszolgáltatási mechanizmusok és ennek átláthatatlan rendszerei.

Románia országos kulturális stratégiája arra hívja fel a figyelmet, hogy a helyi önkormányzatoknak sokkal nagyobb felelősséget kell vállalniuk az általuk igazgatott települések területén található műemlékek védelmében, és átfogó stratégiát kell kidolgozniuk a kulturális örökség hétköznapi körforgásba való bekapcsolására, különös tekintettel a kulturális turizmusra.

1.3.1. operatív program: Városi műemléképületek felmérése és nyilvántartásba vétele

Székelyudvarhely kulturális örökségét igazán székelyföldi történelmi kontextusban érdemes megvizsgálni, hiszen a listázott műemlékek között több a helyi érdekeltégű, mint az országos, viszont a helyi fontosság alatt regionális jelentőséget értünk, hiszen a listázott műemlékek főként a magyar közösség, a székelység történelmi emlékei.

Székelyudvarhely adminisztratív vonzáskörzetében 11 régészeti lelőhelyet és 41 műemlékegységet találunk, amelyek között többnyire templomok, iskolák és magánházak vannak, legtöbbjük a város történelmi központjában. Ebből a listából 4 darab az A kategóriában található, vagyis országos jelentőségű műemlék vagy régészeti lelőhely, a többi B kategóriás, vagyis helyi érdekeltégű műemlék vagy régészeti lelőhely.

Az országos műemlék listát ötévente frissítik, a legutóbbi publikálása a Nemzeti Örökség Intézetének honlapján 2016-ban volt. Ugyanakkor, Székelyudvarhely műemléklistáját az Általános városrendezési terv frissítése alkalmából elkészítette 2009-ben a Halcrow Romania Kft., amely nem csak listázott, hanem az egyes elemekhez valamelyest részletes leírást is rendelt, mindezt román nyelven.

Vagyis, jelen pillanatban, Székelyudvarhelynek, ahogyan az ország legtöbb városának nincsen egy igazán naprakész, hiteles felmérésekre alapuló, minimum kétnyelvű jegyzéke a

város adminisztratív körzetébe tartozó műemlékekről, tulajdonjogi, technikai adatokkal, történeti bemutatóval és állagmeghatározással ellátva.

Épp ezért, a 3.1-es operatív program legfőbb célkitűzése elkészíteni azt az átfogó műemléklistát legalább két nyelven, amely nemcsak a városrendezési tervekhez vagy az építkezésekhez használható, hanem amelynek legfőbb hasznosulása a városfejlesztési koncepciók kidolgozásában jelenik majd meg.

1.3.2. operatív program: Műemléképületek közösségi hasznosulásának kidolgozása

A 2016-ban megjelent Kastély Erdélyben Stratégia 4 nagy prioritást határoz meg az erdélyi kastélyok értékesítésének szempontjából, ezek a következők: a kastélyok mint gazdasági egységek fejlesztése, a kastélyok mint helyi látványossági elemek fejlesztése, a kastélyok mint kulturális egységek fejlesztése és a kastélyok mint közösségi egységek fejlesztése. A stratégia egészének, és azon belül a prioritásoknak egy nagyon fontos közös eleme, hogy úgy tekint a kastélyokra, mint a helyi közösség életében markánsan megjelenő, annak gazdasági, kulturális életéhez hozzájáruló elemre.

Ennek a szemléletnek kell meghonosodnia a műemlékvédelem területén is, vagyis, a műemlékekre nem relikviaként kell tekinteni a jövőben, hanem mint a közösségi múlt egy hordozóira, amelyek csak a közösség szolgálatába állítva nyerik el értékük. A létező, önkormányzati tulajdonban lévő műemléképületek számos formában kerülhetnek vissza a közösség használatába: akár valamilyen kulturális vagy szociális szolgáltatás helyszínéeként, akár turisztikai céllal, és akkor a csatolt jövedelem kerül be a város gazdasági életébe, akár nagyrendezvény helyszínéeként, és azáltal erősödik a település hírneve is.

A szombatfalvi Nyirő-villa közösségi hasznosulása az egyik legaktuálisabb kérdés, hiszen egy olyan műemléképületről van szó, amelynek felújítását és használatba vételét már két éve tervezik. A Haáz Rezső Múzeum gondozásában lévő Nyirő-villa elsősorban nem a lakóház jellegét fogja visszakapni, hanem egy közösségi házzá, kulturális, művelődési központtá fog alakulni a közeljövőben.

Szintén a múzeumhoz tartozik a Képtár, amely pillanatnyilag az egyetlen olyan térnek számít, ahol képzőművészeti kiállításokat lehet szervezni, pontosabban olyanokat, amelyek nem szerepelnek a múzeum éves tervében. A Képtár felújítási szükségleteiről a következő fejezetben beszélünk, viszont az mindenképp ide tartozik, hogy Székelyudvarhelyen nincsenek szabad alkotó- és kiállítóterek, műhelyek.

Ezekre alapozva, javasoljuk a kultúrafejlesztésnek azt az ágát is felkarolni, amely a helyi művészek, emberek alkotókedvének ad teret, pontosabban, arra teremt feltételeket és keretet, hogy az alkotás folyamata otthonos tevékenység legyen Székelyudvarhelyen. Ezt adottságok felméréseivel, új funkciók hozzárendelésével, valamint alternatív terek beazonosításával lehet megtenni.

1.4. beavatkozási terület: Létező infrastruktúra felújítása

Székelyudvarhely kulturális infrastruktúrájának feljavítása és bővítése elengedhetetlen feltétele a minőségi és dinamikus kulturális fejlődésnek. A stratégiát előkészítő folyamat részeként mindegyik városi kulturális intézmény, az önkormányzat és néhány civil szervezet is felkérést kaptak arra, hogy egy kérdőív formájában jelezzék azokat az adottságokat, amelyekkel mostani helyszínük, terük rendelkezik, valamint azokat a változtatásokat, amelyek eszközölése elengedhetetlen a magas minőségű működéshez. Jelen beavatkozási terület operatív programjai a már teljesen vagy részleges használatban lévő kulturális terek feljavítására vonatkozik, és nem az új terek kialakítására, amit a 3. beavatkozási területen belül tárgyaltunk, annak ellenére, hogy a mozi épülete mindkét fejezetben megjelenik: előbb, mint tervezett helyszín, utóbb, mint a Székelyföldi Filharmónia által használt kulturális tevékenységre alkalmas helyszín.

1.4.1. operatív program: A Művelődési Ház épületének teljes rehabilitációja

Tekintettel arra, hogy pillanatnyilag a Művelődési Ház a legtúlterheltebb kulturális tér a városban, a legszerteágazóbb beavatkozást is ez az épület igényli. Felméréseink alapján a Művelődési Ház épületében szükséges egy külső és belső meszelés, a nyílászárók cseréje, a színpad átalakítása, az öltözők és zuhanyzók teljes körű felújítása, egy stúdióterem kialakítása, további raktárhelyiségek létrehozása, valamint az épület bővítése, akár a tetőtér beépítése révén, akár az épülethez való hozzáépítés révén, szolgálati lakások és vendégszobák kialakítása céljából. A tetőtér hőszigetelése, a fedőlemezek cseréje, az épület hőszigetelése, valamint a mozgássérült feljárók biztosítása minden szintre, a speciális mosdók és a díszletek mozgató feltételeinek megteremtése mind-mind felújítási feladatok a jövőre nézve, ugyanakkor az épületben működő intézmények működéséhez szükséges felújításokra is szükség van: a fény- és hangtechnikai felszerelések bővítése és korszerűsítése, szélessávú internetrendszer bevezetése, a számítógép parkok frissítése.

Az épület belterét is szükséges korszerűsíteni, különösebb szerkezeti átalakítás nélkül, valamint a nézők, fogyasztók igényeit is kiszolgáló művészbüfé kialakítása is esedékes lenne.

1.4.2. operatív program: A mozi épületének átalakítása

Tekintettel arra, hogy az előző fejezetben bemutatott javaslatunk szerint a mozi épülete elsősorban a Székelyföldi Filharmóniának és az Udvarhely Néptáncműhelynek adna otthont, az épület átalakítása ennek a célnak a szellemiségében kellene megtörténjen. Ez azt jelenti, hogy a kizárólag művészeti tevékenységre szolgáló terek e két intézmény speciális igényeit kell hogy kielégítsék, úgy mint: az előadóterem akusztikájának feljavítása, a színpad újrapadólása és öt húzóval való ellátása, próbatermek kialakítása, az irodahelyiségek felújítása, valamint a félkész helyiségek befejezése, ahogyan az 2.1. operatív programban megjelenik. Ugyanakkor szükséges egy közös jegypénztár kialakítása is.

1.4.3. operatív program: a Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár felújítása

A Városi Könyvtár épülete sajátos helyzetben találja magát, hiszen bár van saját székhelye, az épületnek csak fele van az önkormányzat tulajdonában, az épület másik feléről viszont nem rendelkezhetnek. Ugyanakkor a könyvtári tevékenység 80%-a a nem önkormányzati tulajdonban lévő (pillanatnyilag magántulajdonban lévő) 50%-ban zajlik. A Városi Könyvtár minden felszereléssel el van látva, amely a magas minőségű könyvtári tevékenységhez szükséges, mind olvasói, mind pedig személyzeti oldalról. A nyílászárók cseréje és az épület külső és belső festése, a külső falrész vízszigetelése, az épület teljes hőszigetelése, valamint a tetőszerkezet felújítása/cseréje szükséges. Ugyanakkor egy korszerű mozgássérült-feljáró kiépítése is szükségszerű lenne.

1.4.4. operatív program: a Haáz Rezső Múzeum és a hozzá tartozó terek felújítása

A Haáz Rezső Múzeum néhány éve kapta meg a teljesen felújított Haberstumpf-villát, így itt kevesebb beavatkozás szükséges a múzeum magas minőségű tevékenységeinek a lebonyolításához, de szükségesnek bizonyul egy kiállítócsarnok megépítése a múzeum udvarán. A korszerű arculattal és technológiával létrehozásra váró csarnoknak elkészült a teljes kivitelezési terve, megépítéséhez anyagi forrásra van szükség. A beruházás szükségességét az indokolja, hogy a múzeum tulajdonában lévő népi ipari szerkezetek és néprajzi jellegű műtárgyak jelenleg a régi múzeumépület udvarán található „üvegcsűrben” vannak, megtűrt státuszban, és ki vannak téve a folyamatos rongálás lehetőségének. A Haáz Rezső Múzeum esetében továbbá indokolt volna a tetőtér beépítése, egy restauráló-műhely kialakítása, páratlanító szerkezet beépítése, dimmelhető világítás kialakítása, valamint saját hangosító berendezés beszerzése.

A Képtár esetében sokkal nagyobb, elengedhetetlen beavatkozásokra van szükség. A Képtárat alapszolgáltatásainak megfelelő módon kell felújítani és felszerelésekkel ellátni, mind a világítás, mind a biztonságtechnika szempontjából. Szükséges emellett még a régi nyílászárókat restaurálni, a tetőteret beépíteni és ott kiállítóteret kialakítani, festeni belülről, tatarozni és festeni kívülről. Ugyanakkor, a megfelelő működéshez különböző felszereléseket is be kell szerezni, mint például egy hangosító berendezést. Jelenleg 100 nm hasznos felület van a Képtárban, amely a többszörösére lenne szükség, de addig, a földszinten mintegy 42 nm kihasználásra alkalmas terület korszerűsítésre vár.

Ugyancsak kritikusnak mondható a múzeum adminisztrálásába tartozó, Benkő József utcai Spanyol-ház állapota. A Spanyol Pár rajztanár és festő által a múzeumra hagyományozott ingatlan a 90-es években volt korszerűsítve, és vendégházként berendezve, de azóta nem volt lehetőség infrastrukturális fejlesztésre. Az év teljes időszakában használatban van az ingatlan, sok esetben biztosít intézményközi segítségnyújtást. Főként kiállításrendezések, régészeti munkálatok, szakmai konferenciák alkalmával van hasznosítva, de a PULZUS művésztaбор állandó helyszíneként is szolgál. Az intézmény teljes felújításra szorul. A külső és belső terek, akár csak a berendezés, teljes korszerűsítést követel.

A szajkafürdői Borvízmúzeum egy „túlélésre” berendezkedett épület. Tekintve, hogy a kiállítótér csak turistaidényben van nyitva, így fűtés sincs benne, ami azonban hosszú távon az épület és a benne található tárgyak károsodásához vezet. Itt is szükséges a teljes belső festés, továbbá az internethozzáférés fejlesztése, de úgy általában az egész Borvízmúzeum fejlesztésre szorul.

A Haáz Rezső Múzeum kezelésébe tartozik még a szombathelyi Nyirő-villa, amely bár B kategóriás műemlék, helyzetét inkább ennél a fejezetnél tárgyaljuk.

Önkormányzati határozat során megszerzett, a múzeum külső egységeként számon tartható legutóbbi ingatlan a *Nyirő-villa* néven ismert épület. A szándék, miszerint az 1920-as években Nyirő József író által építtetett és 1936–1941 között lakott hajlékban irodalmi emlékhely alakuljon, nem újkeletű. Ezt bizonyítja a múzeum vezetősége által 2005-ben kihelyezett bronz emléklap is.³¹

A múzeum 2013-ban kapta ügykezelésbe az ingatlant, és a 2015–2016-os év folyamán, első lépésként, megrendelte a restauráláshoz szükséges tervdokumentáció elkészítését. Részeredményként említésre méltó azon tényállás rögzítése, hogy a Nyirő-villát Toroczkai Wigand Ede egyik típusterve felhasználásával építették meg. Ezzel sikerült a közvéleményben meggyökerezett elképzelést cáfolni, miszerint a lakóházat Kós Károly tervezte volna. A 2018-ra tervezett restaurálási munkálatok által tágabb kontextusú kulturális célú közösségi tér kialakítása a cél. Természetesen Nyirő József irodalmi munkássága kerül előtérbe. Az emlékhely alkalmat biztosít továbbá a villa egykori lakójával kortárs emblemikus udvarhelyszéki irodalmárok életpályáját is megismerni.

Elsődleges szempont, azonban, hogy magát az ingatlant restaurálják, hogy visszaállíthassák eredeti állapotába. Viszonylag kisméretű épületről van szó, ezért az alsó szinten egy fogadótér van elképzelve, egy mosdó és a nagyobb tér körülbelül egy osztálynyi gyerek befogadására lenne alkalmas. Ebben a térben egy olyan technikai felszereltséget szeretnének biztosítani, amely segítségével a látogatók interdiszciplináris módon ismerkednének az éppen aktuális témával. Ekképp, közösségi házként, edukatív jelleggel bíró irodalmi központként is működne, amely kiegészülne korszerű kiállítási technikával és látványelemekkel is.

Az emeleten kapna helyet a klasszikus értelemben vett Nyirő-emlékház: az egyik térben lenne az emlékszoba, a másikat pedig a kortárs udvarhelyi irodalmárok munkásságának szentelnék. Itt kombinálnák a tárlókba kihelyezett műtárgyakat interaktívabb elemekkel, ezzel is a fiatalabb generáció becsalogatását, oktatását szem előtt tartva.

³¹ZEPECANER Jenő: *Haáz Rezső Múzeum*. Székelyudvarhely, 2005, 18. old.

1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése

Cselekvési ütemterv

Tevékenység	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A mozi épületének átalakítása								
Az Udvarhely Néptáncműhely átköltöztetése a mozi épületébe, a Székelyföldi Filharmóniával közös használatban								
A Művelődési Ház építészeti átvilágítása: munkacsoport létrehozása, terek számbavételezése, beavatkozásra nem alkalmas részek azonosítása								
A Tomcsa Sándor Színház számára adminisztrációs jog biztosítása az épület fölött								
A Művelődési Ház és a Tomcsa Sándor Színház között együttműködési megállapodás elkészítése, erre egy szakértői csapat kinevezése: jogász, közgazdász, intézményvezetők és a kultúráért felelős vezetőségi tag az önkormányzat részéről.								
A Székelytámadt vár falait károsító lakóházak felvásárlásra való felkészülés: beazonosítás, tanácshatározat, ajánlattétel, megvásárlás.								
Kulturális tevékenységre alkalmas kül- és beltér listázása: külterekre ötletpályázat kiírása vagy Részvételi költségvetésbe való beépítésük. Beltér esetén együttműködési megállapodások kötése az adminisztrátorokkal, feltüntetve bennük az önkormányzat által elvárt tevékenységeket évekre lebontva (pl. hány külsős program befogadása, hány oktatási program szervezése, hány gyermekprogram szervezése/befogadása stb.)								
Az Udvarhely Néptáncműhely számára adminisztrációs jog biztosítása az épület fölött, a táncműhely és a filharmónia közötti együttműködési megállapodás kötése								
A Művelődési Ház átépítése, új, letisztázott funkcióinak való megfeleltetés szerint.								
A kulturális intézményvezetők menedzseri szerződésének módosítása, a stratégia célkitűzéseire illeszkedő indikátorok beépítése								
A Székelytámadt vár állagmegőrzési munkálatainak a folytatása								

A Székelytámadt vár hosszú távú funkciójának meghatározása ötletpályázat, lakossági fórum révén								
Az Eötvös József Szakközépiskola számára új épület kialakítása								
A beazonosított, céllal ellátott terek kiajánlása a helyi kulturális szervezeteknek (pl. Zenés kuckóterek program, Aszfaltrajz verseny, Kultúra a negyedekben, Bábszínház az utcán stb.)								
Városi műemlékek adattárának elkészítése két nyelven, állagleírással, jelenlegi hasznosulással								
Műemlékek beavatkozás szerinti prioritás-listájának elkészítése (pl. Nyirő-villa, Székelytámadt vár az első helyeken stb.)								
A Székelytámadt vár új funkciójára tervek elkészítése és engedélyek beszerzése								
A Székelytámadt vár új funkciójának megfelelő építkezések elindítása								
A még beavatkozásra váró kulturális intézmények infrastrukturális feljavítása (könyvtár, múzeum)								

2. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása

Amint arra többször utaltunk, a kulturális stratégia létrejöttét az indokolja, hogy Székelyudvarhely a településfejlesztés egy olyan stádiumába érkezett, amikor a különböző szakpolitikák összehangolása szükséges ahhoz, hogy a fejlődés harmonikus legyen és fokozatosan történjen, ugyanakkor, különösen fontos, hogy az egyes szakpolitikák súlya között ne legyen feltűnő különbség, vagyis az alapinfrastruktúra, a gazdaságpolitika, az egészségpolitika, az oktatáspolitikai, a társadalmi különbségek leküzdése, a fenntartható fejlődés és a kultúrpolitika egyrészt egymással párhuzamos ritmusban alakuljon, másrészt egymást kiegészítve formálják a székelyudvarhelyi társadalomfejlesztés irányvonalait.

Jelen stratégia épp ezért komplementáris jellegű, vagyis a többi fejlesztési tervvel összhangban tud csak hasznot hozni. Ez azért is fontos, mert a kulturális jól-lét fogalma a társadalomfejlesztés majdnem minden területét érinti, ha nem is feltétlenül direkt beavatkozás révén, hanem inkább az eredményeit tekintve.

A kulturális és művészi önkifejezés és a kultúra szoros összefüggésében kell értékelni a közösség életmódját, értékeit, hiedelmeit, a családi kapcsolatokat, a kommunikációs szokásokat, a viselkedésmódot, az üzleti és a populáris kultúrát. A kulturális fejlesztés legfőbb célja a közösségi élet keretrendszerének kialakítása.

Ebben a folyamatban kiemelt fontosságú tisztázni az önkormányzat szerepét. Ez különösen érdekes kérdés egy olyan társadalomban, amelynek a gondolkodásában még ma is az egyik legmeghatározóbb elem az önkormányzattól, „az államtól”, egy felsőbb hatalomtól várni a megoldásokat, valamint azokat okolni minden egyéni vagy közösségi kudarcért. Épp ezért, nem győzzük eleget hangsúlyozni, hogy az önkormányzat feladata a kulturális jól-lét megteremtésében a keretek meghatározása, valamint olyan, helyi intézkedések bevezetése, amelyek lehetőséget adnak a polgároknak cselekedni. Viszont nem dolga az önkormányzatnak minden szektor helyett dolgoznia, sem végrehajtania azokat a feladatokat, amelyek nem a közvetlen kompetenciájába tartoznak.

A szakirodalom szerint az önkormányzatok feladata a különféle identitások, értékek és a diverzitás megértése és értelmezése, amelynek révén hozzá tud járulni a közösségi értékek megőrzéséhez és a tolerancia kialakulásához. Ebben a folyamatban szerepet kap a kulturális örökségvédelem, a helyi zöldövezetek kezelése, a helyi jellegű rendezvényszervezés, de éppenséggel a közösségi közlekedés megszervezése is. Szintén az önkormányzati kompetenciák közé tartozik a település és vonzáskörzete pozitív imázsának kialakítása, a település vitalitásának megteremtése és a városi terek vonzerejének növelése a gazdasági növekedés megteremtésével együtt.

2.1. beavatkozási terület: Szervezési és közönségszolgálati iroda fejlesztése

Amint azt fennebb is jeleztük, az önkormányzatnak meghatározó szerepe van a kulturális jólét koncepciójának gyakorlatba ültetésében, mindennek azonban a konkrét aktivitások szintjén is tükröződnie kell. Ennek értelmében Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala elkötelezettségének fokmérője, hogy milyen mértékben hajlandó befektetni a kultúraszervezési folyamatok alakításába. Az önkormányzaton belül létrehozott Szervezési és közönségszolgálati iroda legitimálása, működésbe hozása tanácshatározat révén egyike a legfontosabb lépéseknek ez ügyben. A szétszabdalt, szétaprózott kulturális fejlesztéseket nyilvánvalóan egy mederbe kell terelni, elkerülve ugyanakkor a centralizált fejlesztési mechanizmusokat, amelyek néhány év alatt saját maguk ellenségévé is válhatnak, és a közönségszolgálat helyett egy elitista és szűk kört érintő fejlesztési csoporttá alakulhat. Ennek a veszélynek a realitásával már az első perctől szembe kell néznie mind az irodának, mind az önkormányzatnak annak érdekében, hogy idejében felismerjék, ha eltértek a megfelelő iránytól.

Fontos az is, hogy a jól-léti tervezés mindenképp hosszú távú legyen, és mérésekkel legyen alátámasztva. Érdemes ezért a kulturális, társadalmi, gazdasági, környezeti jól-léti index mérését bevezetni, és az eredmények alapján a kulturális jól-léti stratégiát, valamint megfelelő tervezési eszközöket bevezetni.

A regionális és helyi identitás fejlesztése, a versenyképesség, az innováció – mind egy kulturálisan kompetens, spirituálisan releváns, minőségi szolgáltatási modellt mutató közszolgálat eredményeként tudnak megvalósulni.

2.1.1. operatív program: Szakmai alapú csapat összeállítása és fenntartása

Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala a városi kulturális élet fellendítése iránti elhivatottságának egyik legnyilvánvalóbb bizonyítéka a Szervezési, közönségszolgálati és helyi pályázatok irodájának kialakítása, tanácshatározattal való megerősítése és konkrét célokat tartalmazó mandátum átruházása. Ugyanakkor ennek az irodának, mint más felelősséggel ellátott irodának is, egyik legfontosabb működési kritériuma, hogy olyan szakmai csapat alakuljon itt ki, amely képességei és rálátása révén képes felmérni a lakossági igényeket a kultúra terén, képes ezeket az igényeket alakítani, képes magas minőségen rendezvényeket lebonyolítani, és mindeközben képes érdemben és időben informálni a helyi lakosságot.

Mint minden döntéshozó csapat esetében különösen fontos szempont a számonkérhetőség elvének az alkalmazása. Ennek értelmében olyan személyek felhatalmazása szükséges bizonyos döntések meghozására, akik utána vállalni is tudják a felelősséget a döntéseikért. Az iroda megnevezése többrejtő tevékenységet rejt magában, így a működéshez egyaránt szükséges kommunikációs szakember, designer, rendezvényszervező szakember, szövegírást és sajtókapcsolatokért felelős szakember foglalkoztatása. Emellett hasonlóan fontos, hogy ennek a csapatnak lehetősége legyen fejlődni képzéseken, szemináriumokon,

konferenciákon keresztül, valamint azáltal, hogy a székelyföldi régió más, hasonló feladatköröket ellátó irodáival tartja a kapcsolatot és velük tapasztalatot cserél.

2.1.2 operatív program: A városlakók és az önkormányzat közötti kapcsolat megteremtése a kulturális szereplők megszólítása révén

A kulturális jól-léti stratégia részeként valósulnak meg a művészeti és a kulturális önkifejezéshez kapcsolódó tevékenységek, a természeti környezettel kapcsolatos tevékenységek, a könyvtárak, archívumok, múzeumok működtetése, a közösségi életben a kulturális diverzitáshoz kapcsolódó ünnepek szervezése, sport, rekreációs és közösségi események szervezése és biztosítása, a városi és falusi terek, és tájképek megőrzése. Mindezeknek a lebonyolítása, a megvalósítása önkormányzati feladat, miközben – különösen a romániai közigazgatási rendszerben – erre alig van erőforrás vagy lehetőség. Épp ezért az önkormányzat egy közvetítői feladatot is felvállal, amely során a „szolgáltató”, vagyis ezeket a tevékenységeket lebonyolító egységek és a „felhasználó”, vagyis a székelyudvarhelyi polgár között közvetít. Ez a közvetítői folyamat konkrét formát ölt a Szervezési és közönségszolgálati iroda meglétével, amely az önkormányzat és a városlakók közti harmonikus és konstruktív kapcsolat kialakításában játszik jelentős szerepet.

Épp ezért az irodának egy olyan közösség-szervezői feladatkört kell betöltenie, amely során a kultúrafejlesztésben különféle módon érdekelt helyi és városon kívüli szereplőket a városfejlesztés szolgálatába tudja állítani. Ennek a szerepnek a betöltéséhez olyan kompetenciákkal kell kiegészíteni az iroda felelősségkörét, amelyek lehetővé teszik, hogy a városlakókkal való kommunikáció ne egyoldalú legyen, vagyis az iroda ne csak közöljön, információt kibocsásson, hanem be is fogadja az ötleteket és javaslatokat. Ennek megvalósításáért szükséges állandó kapcsolatot kialakítani nemcsak a városi kulturális és oktatási intézményekkel, hanem a kultúrában és városfejlesztésben érdekelt civil szervezetekkel, informális csoportosulásokkal, rendezvényszervezőkkel is. A hálózatban való fejlesztés legnagyobb komparatív előnye, hogy az önkormányzat – saját erőforrásainak hiányában – olyan feladatokat és felelősségeket delegálhat szakmai csoportokra, amelyek felvállalását, megoldását tőle várják el. A város vitalitási képességének a növelése, a kulturális hatások egyénekre, csoportokra, közösségekre való hatásának megtervezése, az egészség és az inklúzió kereteinek kialakítása, történelmi emlékhelyek megőrzése, népszerűsítése olyan önkormányzati feladatok, amelyeket egy adminisztratív, közigazgatási egység aligha tud ellátni. Épp ezért elengedhetetlenül fontos, hogy akár az egész önkormányzat szintjén, de különösen a szervezési iroda szintjén megtörténjen a városi kulturális szereplők bevonása már a tervezés pillanatától. Konkrét példa lehetne a városi kulturális terek kialakítása esetén bevonni az építészeket és designereket, a vásárok és egyéb városi rendezvények idején a közösséget aktívan bevonó programok kitalálására bevonni művészeket, civil szervezeteket, gyermekfoglalkoztató társulásokat. Színészek, zenészek, képzőművészek megszólítása és bevonása a városi fejlesztések megtervezésébe olyan többletet jelent a megvalósításban,

amely a közösség hovatartozási érzését erősíti, amely érzelmi reakciót, s ezáltal ragaszkodást vált ki.

2.1.3. operatív program: Pontosan meghatározott tevékenységi tervvel és működési szabályzattal való működés

A Szervezési, közönségszolgálati és helyi pályázatok irodája Székelyudvarhely kulturális fejlesztési terveinek – és jelen stratégia összeállítása – idején erősödik meg, épp ezért fokozott figyelmet kell fordítani már az elején arra, hogy az iroda tevékenységi köre, felelőssége és vállalásai pontosan meghatározott keretek között történjenek. Ellenkező esetben, sikeres működés esetén olyan funkciókat is elkezdhet betölteni, amelyek vagy nem tartoznak a direkt kompetenciái közé, vagy szétaprózza a munkaerő tudását és energiáját, ami hamar kiégéshez és céltalansághoz vezet.

Ennek elkerülése érdekében, néhány nagyobb témakört határoztunk meg, amelyek az iroda feladatai közé tartozhatnak, az ezeken belüli mozgástér meghatározása a csapat és a vezető testületek közös felelőssége.

KOMMUNIKÁCIÓ

Az önkormányzat honlapjának tervezése, tartalommal való feltöltése: híryananyagok, cikkek, közérdekű információk közérthető bemutatása, irodák bemutatása. Ugyanakkor, fontos különbséget tenni azon információk között, amelyek az iroda saját szerkesztésében készülnek el és azok között, amelyeknek törvény által megszabott formájuk és/vagy tartalmuk van, illetve valamely szakiroda tevékenységéhez szorosan kapcsolódnak. Ennek értelmében, a többi szakirodával közösen kell arról dönteni, hogy ki milyen anyagokat jelentet meg a honlapon, és ezekből mi konkrétan az iroda felelőssége.

Az önkormányzat Facebook-oldalának működtetése, tartalommal való feltöltése: saját tartalom generálása, valamint fotó- és videó dokumentációk megrendelése, publikálása. A programirodához befutó információk alapján az iroda dönt arról, hogy melyik anyagot/hírt/tartalmat mikor és milyen formában jelenteti meg.

Sajtóközlemények írása és kiküldése, valamint a polgármesteri hivatal hirdetéseinek (azok, amelyeket a törvény előír, hogy kötelezően meg kell jelenjen) kiküldése. Ez azt jelenti, hogy az önkormányzat sajtókapcsolataiért ez az iroda felel, ebben a kötelező hirdetések kiküldése is benne van. Belső struktúrát érintő döntés annak meghatározása, hogy a különböző irodákban születő anyagok korrektúrázása és fordítása kinek a felelőssége.

A polgármesteri hivatal által szervezett rendezvények teljes körű kommunikációja.

RENDEZVÉNYSZERVEZÉS

A rendezvényszervezés területe a legnehezebben meghatározható terület egy önkormányzati iroda esetében, hiszen szakmailag és jogilag egyaránt felmerül annak a kérdése, hogy feladata-e egy polgármesteri hivatalnak kulturális rendezvényeket szerveznie, vagy inkább az a dolga, hogy a kulturális fejlődés kereteit megteremtse mind közösségi, mind önkormányzati

szinten. Ennek a dilemmának a feloldása egy nagyon pontos feladat-meghatározással lehetséges csak, amely során több szempont van figyelembe véve.

A romániai jogrend és a kulturális jól-léti modell közötti eltéréseket szinte lehetetlen feloldani, ezért szükséges meghatározni a szervezési iroda működési kereteit.

Szükséges tehát azt meghatározni, hogy milyen típusú rendezvényekre van szüksége a székelyudvarhelyi közösségnek, valamint azt, hogy ezeknek a rendezvényeknek a listájából melyek azok, amelyek univerzális jellegűek, a közösségi identitás erősítéséhez járulnak hozzá, önkormányzati kompetenciába tartoznak.

Ebbe a listába bekerülnek azok a városi rendezvények, amelyek hozzájárulnak az önkormányzat és a város hírnevének az öregbítéséhez, azok, amelyek városi, nemzeti, nemzetiségi ünnepekre vonatkoznak, vagy az időszakos rendezvények, vagy azok, amelyek vallási szokásokhoz illeszkednek, valamint azok, amelyeknek megszervezésére konkrétan az önkormányzatot kérték fel. Ilyen városi alaprendezvénynek számít a Szent István Nap, a március 15-i ünnepség, az október 23-i megemlékezés, a vásárok, a gyermeknap stb. Abban az esetben, amikor a rendezvény megszervezése meghaladja az iroda erőforrásait, akkor külső együttműködőkkel érdemes kiegészíteni a csapatot, ám a koordinálás továbbra is az iroda feladata marad.

Ezt a listát kiegészíti a rendezvényszervezés legkényesebb területe, a „kívülről” érkező projektek megvalósításában való részvétel kérdése. Mivel jelen stratégia következő fejezetei külön foglalkoznak a partnerségek kialakításával, valamint a kifejezetten anyagi támogatásban részesülő projektek lebonyolításának rendszerével, most csak azokkal foglalkozunk, amelyek az önkormányzat kapcsolatrendszeréből fakadóan, kifejezetten a polgármesteri hivatal irányába érkező megkeresésekből jönnek létre. Ezeknek a rendezvényeknek a felvállalása lehet irodai kompetencia, ugyanakkor, az összehangolt és stratégiailag meghatározott fejlesztés érdekében minden esetben eldöntendő kérdés, hogy az adott javaslat, feladat mennyire illeszkedik Székelyudvarhely hosszú távú kulturális fejlesztési elképzeléseibe.

A rendezvényszervezés egészét tekintve, ez a tevékenység magába foglalja a kommunikációs feladatok ellátását, a rendezvény jogi- és pénzügyi lebonyolításának folyamatát (a szakirodákval közösen), az alkotók, előadók, kulturális szolgáltatók bevonását, a technikai és logisztikai háttér megteremtését, valamint a helyszíni ügyeletet és kiértékelők, beszámolók elkészítését. A polgármesteri hivatal belső struktúráját tekintve fontos kérdés, hogy a rendezvényszervezéssel kapcsolatos pénzügyi és közbeszerzési eljárások beindítása kinek a feladata.

ARCULATTERVEZÉS

Az önkormányzat, a város, a városi szolgáltatások arculatának tervezése lehet irodai kompetencia, amennyiben nincsen erre külön csapat létrehozva, vagy amennyiben az adott városi szolgáltatásért felelős társaság/iroda nem foglalkozik a saját arculattervezésével.

Olyan városi szolgáltatások esetében érdemes ezt a feladatot pontosan meghatározni, mint például a várostáblák, utcanévtáblák, tömbház-feliratok, belső irodai táblák és/vagy megnevezések, sportlétesítmények, tömegközlekedés stb.

Javasoljuk, hogy a stratégia első időszakában az iroda tevékenységének a monitorizálása annak érdekében történjen meg, hogy 2018 végére világos képe legyen az érintett személyeknek (iroda munkatársai, városvezetés) arról, hogy az iroda mostani felállásában mennyire képes minden funkcióját magas szinten ellátni. Amennyiben indokoltnak tűnik, a rendezvényszervezési munkakört át lehetne helyezni a Művelődési Házba, így az önkormányzat felszabadulna a kulturális rendezvényszervezés terhe alól, a Művelődési Ház pedig magasabb minőségen tudná ellátni a kibővített feladatkörét. Létrejöhetne akár egy olyan Székelyudvarhelyi Művelődési Központ a Művelődési Házban, amelynek alegységként működne a Székelyföldi Filharmónia, valamint a tulajdonképpeni Programszervező és koordináló iroda. Ez utóbbi szervezné a városi programokat, együttműködve az önkormányzat alá tartozó intézményekkel és a civil szervezetekkel. Továbbá segítséget nyújtana a többi önkormányzati intézmény által saját hatáskörben szervezett rendezvények kivitelezésében, a kultúra és egyéb idevágó rendezvényeket szervező civil szervezetek eseményeinek szervezésében, elkészítené a városi eseménynaptárt, és mindennemű eseményt, illetve rendezvényt népszerűsítene a Szinfotour irodával közösen. Ennek tükrében a hivatal keretei között működő jelenlegi kommunikációs, protokoll és rendezvényszervező iroda tevékenysége átalakulna: a hivatal keretei között maradhatna elsősorban a megemlékezések szervezése, a kommunikáció, a protokoll és a testvérvárosokkal való kapcsolattartás, a tulajdonképpeni rendezvényszervezés pedig a Művelődési Központban történne.

2.2. beavatkozási terület: Kulturális pályázatok rendszerének módosítása

Az önkormányzati pályázati rendszerek reformja egy régóta esedékes változtatás, amelyre sor kell kerüljön lassan minden településen, ahol a városi kezdeményezések ilyen formában részesülhetnek támogatásban. A romániai önkormányzatok legnagyobb százalékánál a pályázati rendszer sem szakmailag, sem adminisztratív szempontból nem szolgálja a kezdeményező lakosság céljait, hiszen szabályrendszerében és tematikájában egyaránt elmarad attól a minőségtől, amely valós támogatási rendszerré tudná ezeket a programokat alakítani.

Javasoljuk egy on-line pályázati rendszer kidolgozását Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala által évente meghirdetésre kerülő támogatási összegek megpályáztatása és kiosztása érdekében, amely mind megvalósításában, mind tartalmában egy korszerű támogatási rendszert jelent majd, amely arra ösztönzi a pályázókat, hogy nagyobb figyelemmel, tervezéssel és szakértelemmel viszonyuljanak a saját programjaikhoz.

Egy on-line kulturális pályázati rendszer legnagyobb előnyei közé tartozik egy városi civil szervezeti adatbázis elektronikus létrejötte és folyamatos karbantartása, ugyanis ez a

rendszer évente frissül és bővül. A beérkezett pályázatokat könnyebben és gyorsabban lehet összesíteni, a pályázatokat pedig könnyebben lehet tárolni, hiszen mindez elektronikusan történik. A pályázatokhoz való elektronikus hozzáférés gyakorlatilag a világ bármelyik pontjáról megvalósul. A pályázatokhoz szükséges mellékletek elektronikus bekérése – a szervezet hivatalos papírjainak – egyszer kell megtörténnie, a következő években csak a módosításokkal kell kiegészíteni. A pályázatokat könnyebben és célirányosan lehet meghirdetni, hiszen a rendszerbe regisztrált szervezetek hírlevél formájában is megkapják az információkat, ugyanakkor könnyen vissza lehet keresni és folyamatában is lehet menteni a munkát. Az elbírálás folyamata is könnyebb lesz, ugyanis egy előre meghatározott pontrendszer alapján az elbírálók elektronikusan értékelhetik a pályázókat, az eredményekről pedig szintén elektronikusan lehet értesíteni a pályázókat egy félautomatizált megoldás révén.

A pályázók részére könnyítené a pályázás folyamatát, olcsóbb és gyorsabb lenne, hozzá lehetne férni az archívumhoz, és a pályázat állapota is nyomon követhető lenne elektronikusan.

2.2.1. operatív program: A kiírás igazítása a stratégiai célkitűzésekhez

A pályázati rendszer átalakítása, a technikai feltételek megteremtése mellett egy nagyon határozott szakmai döntést is feltételez. A városi pályázatok a legtöbb városban semmilyen koncepciót vagy hosszú távú célkitűzést nem követnek, épp ezért esetlegesek, követhetetlenek, nem értékelik a szakmaiságot, ismeretségi kört szolgálnak, és ami a legnagyobb hátrányuk: szétaprózzák a városi anyagi forrásokat, nagyon kevés hasznot produkálva.

Ezek kikerülésére a székelyudvarhelyi városi kulturális pályázatok prioritásait évente kell frissíteni, minden kiíráshoz hozzárendelni egy szakmai leírást, amely azt mutatja meg, hogy hol tart a város a fejlesztésben, milyen célkitűzéseket követ abban az évben és milyen típusú programokkal lehet e célok eléréséhez hozzájárulni. Így, minden éves kiírás igazodik akár az adott tematikus évhez (lásd: 2.4. beavatkozási terület), akár jelen stratégia prioritási tengelyeihez vagy beavatkozási területeihez, akár valamely egyéb fejlesztési elképzeléshez, amelynek a megvalósításra közösségi összefogás kell. Az általános téma bemutatását követően meghatározásra kerülnek azok a prioritások, amelyeket abban az évben az önkormányzat legfontosabbnak talál, és minden prioritás mellé konkrét leírás és magyarázat társul.

Ami a legfontosabb egy ilyen rendszer kiépítésében, hogy a kiírásban megfogalmazott elvárások megjelenjenek a pályázati űrlapban és az elbírálási kritériumrendszerben is, hiszen csak így lehet elérni, hogy a pályázó valóban a Székelyudvarhely kulturális életében releváns projektötlettel jelentkezzen. Székelyudvarhely e téren lényegesen jobb helyzetben van, mint régióbeli „társai”, hiszen a pályázati kiírás és űrlap, amelyet eddig használt, szakmaiságról tesz tanúbizonyságot. Ugyanakkor, szükséges a támogatási prioritások pontosabb megfogalmazása, valamint szélesebb körű lefedése, vagyis a beavatkozási területek, amelyek

szerint most lehet pályázni ne a területi, hanem tematikus lefedettségre koncentráljanak. A jelenlegi űrlap értelmében a kulturális pályázatok első három beavatkozási területe a képzőművészet és az előadóművészet terén működő szervezeteket létesíti előnyben, annyi különbséget téve a három beavatkozás között, hogy a javasolt program helyi, országos vagy nemzetközi szinten valósul meg. Javaslatunk értelmében a beavatkozási területek jelen stratégia beavatkozási területeihez, vagy akár operatív programjaihoz kell igazodjanak, és nem szükséges a művészeti ágakat egyenként megszólítani, hanem sokkal inkább a kultúra gazdaságélénkítő szerepére, a kulturális oktatásra-nevelésre és a kultúra társadalmi egyenlőtlenségeket csökkentő szerepére kell hangsúlyt fektetni. Az írott kultúra támogatása esetén a kizárólag Székelyudvarhelyt népszerűsítő kulturális kiadványok mellett meg kell jelenjenek az irodalmat, mint művészeti ágat elismerő kategóriák is, míg a virtuális térben történő kultúra népszerűsítő beavatkozási terület esetén a kreatív iparágak, a technológia használata a kultúrában kellene hangsúlyosabb szerepet kapjon, de akár ide férne a kulturális események vagy kulturális szervezetek honlapjainak kialakítása is. Bár ezek nem közvetlenül Székelyudvarhely hírért viszik a világban, a magas minőségen megvalósított kultúrpolitika minden esetben hozzájárul a város és a közösség hírnevének az erősítéséhez.

2.2.2. operatív program: Szakmaiságot szem előtt tartó elbírálási kritériumrendszer és űrlap kidolgozása

A pályázati rendszerek kialakulásának a hátterében az a felismerés állt, hogy a megoldásra váró problémák sokaságát legtöbbször képtelen lefedni az a kevés intézmény vagy szervezet, amely az anyagi javak birtokában van. Egy önkormányzat esetében ez a kérdés még hangsúlyosabban jelenik meg, hiszen, amint már hangsúlyoztuk, az önkormányzat szerepe, mint közigazgatási egység, a köz igazgatása, az adminisztrálás. Ugyanakkor, arról is beszéltünk már, hogy a kulturális jól-lét kialakításában számos olyan intézkedés van, amelyet mi egyelőre csak tevékenységek szintjén tudunk elképzelni, mintsem politikák, irányelvek szintjén. Ezeket figyelembe véve, kijelenthetjük, hogy az önkormányzat által fenntartott pályázati rendszer legfőbb célja, hogy egy adott szakterületen - esetünkben a kultúra terén - a rendelkezésére álló anyagi erőforrások egy részét olyan kezdeményezések támogatására fordítsa, amelyek valamilyen stratégiai dokumentumban lefektetett célok megvalósítására vonatkoznak, amelyek a közösség érdekeit szolgálják, amelyek a település hosszú távú céljainak sorába illeszkednek.

Ennek érdekében a teljes pályázati rendszer tartalmi felépítése azt szolgálja, hogy a tevékenységével a közösség szolgálatába álló csoportokat egy ellenőrizhető és értékelhető kereten belül támogassa az ilyen irányú javaslataik megvalósításában.

Fontos megérteni a projekt és a pályázat közti különbséget is, amely leginkább a magyar nyelvben érzékelhető (az angol és román nyelvekben közelről sem ilyen éles a különbségtétel). A projekt az a tevékenységsorozat, amely adott időtartamon belül, konkrét cél érdekében történik, pontosan meghatározott erőforrások felhasználásával, ellenőrizhető és mérhető eredmények felmutatásával. A pályázat az a formai keret, amely révén egy

támogató meggyőzőhet arról, hogy az adott projekt illeszkedik az ő célkitűzéseibe, és betartja a projektfejlesztés alapelveit. Ezért nagyon fontos, hogy a pályázati űrlap akaratlanul is egy „szigorításként” működjön, legalábbis eleinte, amíg a kialakul a célirányos projektfejlesztési gondolkodásmód.

Ugyanakkor az elbírálási pontrendszer is tükrözi a támogató komolyságát. Vagyis, míg a pályázati űrlap azt mutatja meg, mennyire tud hosszú távon eredményben, közösségi hasznosulásban gondolkodni a kezdeményező, addig az elbírálási pontrendszer azt mutatja meg, hogy a támogató mennyire veszi komolyan a saját maga által meghatározott célokat és az azokhoz valló illeszkedést.

A pályázati űrlap elbírálását szolgáló kritériumrendszer olyan, mint a projekt „fordított” tükre. Az elbíráló bizottság tagjai a pontozási rendszer minden fejezetét meg kell indokolják egy narratív beszámolóban is, amelyből visszaköszön a projekt fenntarthatósága, hasznosulása és a célrendszerhez való igazodása. Ennek értelmében, az űrlap és a kritériumrendszer egy egésznek a két fele, minden elem, amely megtalálható az egyikben, meg kell jelenjen a másikban is. Az elbíráló bizottság tagjainak szükséges egy kiegészítő dokumentum elkészítése, amely a pontrendszer mellé jár, és amely az egyes fejezetek és alfejezetek tartalmát magyarázza, valamint, amely arra is kitér, hogy az adott alfejezetekhez illeszkedő szöveges részt hol találják a pályázati űrlapban. A mostani pontrendszer egy meglehetősen alapos, sok mindenre kitérő elbírálási űrlap, ugyanakkor nincs összhangban a pályázati űrlappal, vagyis többet „kér”, mint maga a pályázati űrlap. Ezt az ellenmondást kell feloldani oly módon, hogy a két dokumentum egymást kiegészítse, illetve, hogy az űrlaponként megjelenő kifejezések a pályázó és az elbíráló számára ugyanazt a tartalmat jelentsék. A jelenlegi pontrendszer több olyan fejezetet tartalmaz, amely az általánosság szintjén van meghatározva, sokat bízva így az elbíráló egyéni megítélésére, személyes preferenciáira. Ennek a szubjektivitásnak a csökkentése érdekében szükséges az egyes alfejezetek magyarázata, valamint az űrlappal való egyeztetése. A pontrendszer másik sarkalatos pontja a súlyozás kérdése. A jelenlegi pontrendszerben a legtöbb pontot a relevancia ér, azt követi a fenntarthatóság, majd a módszertan, a menedzseri és téma specifikus képességek, és végül a költségvetés. A jelenlegi űrlap tartalmi mélységéhez viszonyítva felmerül a kérdés, hogy ez a súlyozás híven tükrözi-e a székelyudvarhelyi kulturális projektek szakmaiságát vagy a székelyudvarhelyi kulturális élet realitását. Amennyiben nem, vagy legalábbis kétséges, úgy érdemes ezt a két dokumentumot összehangolni, egyforma tartalmi mélységet adni nekik és a pontozási rendszert az elérni kívánt célhoz igazítani.

2.1.3. operatív program: A potenciális pályázók felkészítése az új rendszer használatára

Bármilyen újítást is vezetnénk be, egyértelmű, hogy csak akkor érdemes fejlődést elvárni, ha az újítást használók sorában végbemegy a megértés folyamata, és képesek ők is rácsatlakozni az új rendszerre. A pályázati rendszer frissítése szinte automatikusan vonja maga után a potenciális pályázók felkészítését a rendszer használatára. Ez azt jelenti, hogy szükséges egy

pályázati „gyorstalpaló” képzéssorozat beindítása Székelyudvarhelyen, amely nemcsak arra tér ki, hogy milyen prioritások várhatók az elkövetkező években, valamint melyik prioritás mit jelent a városfejlesztés szempontjából, hanem a projektalapú gondolkodás alapjait is átadja azoknak a civil szervezeteknek, intézményeknek, újonnan alakuló csoportosulásoknak, akik ezúton szeretnék részt venni a támogatási rendszerben.

A képzéssorozat egy elméleti és gyakorlati részre épül, amelyben az elméleti rész a projektalapú gondolkodásmódot mutatná be, valamint a pályázati űrlap elemeit venné sorba, mintegy szimulálva egy nyertes pályázat megírását. Az űrlap különböző fejezetei egyenként vannak megbeszélve, külön figyelmet fordítva a relevancia, a célcsoport, a fenntarthatóság, a közösségi hasznosulás fogalmak tisztázására.

Az elméleti képzést egy gyakorlati rész kell kövessen, amely során a résztvevők a székelyudvarhelyi kulturális pályázatok űrlapján dolgozhatnak, annak fejezeteit ismerhetik meg, valamint az arra vonatkozó kérdéseiket tisztázhatják.

A képzéssorozat időtartama nem kell hosszabb legyen, mint egy hónap, nyílt felhívással a potenciális pályázók felé, és a létszám függvényében lehet csoportosítani őket és alkotni több csoportot. Egy képzés 16–20 órát tarthat, két napba koncentrálva, hiszen kizárólag ennek a pályázatnak a megismerését célozza. A részvétel ingyenes, a cél, hogy minél több érdeklődőt tudjon megszólítani, akik valóban a közösségfejlesztésben gondolkodnak.

A projekt hasznossága az önkormányzathoz beérkezett pályázatok számában és minőségében fog látszani, valamint a helyi rendezvények gyarapodásának számában is mérhető lesz. A másik, hasonlóan fontos eredmény, az a kulturális téren aktív és tenni vágyó szervezetek, csoportosulások hálózatba szervezése, egymás megismerése, valamint partnerségre alapuló projektek kidolgozása lehet.

2.3. beavatkozási terület: Részvételi költségvetés alkalmazása a kulturális fejlesztésben

„A részvételi költségvetés egy olyan döntéshozatali mechanizmus, amelyben az állampolgárok közösen dönthetnek közpénzek felhasználásáról. Lehetővé teszi, hogy az adófizetők együtt döntsenek a közhatalommal a költségvetéssel kapcsolatos kérdésekben.”³² Ezekben az innovatív formákban Románia jelentős hátrányban van, akár a kelet-európai országok intézkedéseire képest, de Kongót is említhetjük, ahol évtizedek óta használják ezt a módszert. Romániában Kolozsvár és az Európai Ifjúsági Főváros program hozott áttörést, ahol megbizonyosodott, hogy a részvételi költségvetés egy működőképes folyamat, ezáltal útjára indult a módszer térhódítása és mára több város beindította, vagy készül erre.

Mivel a részvételi költségvetés megvalósulásának alappillére az önkormányzat hajlandósága, valamint a politikai akarat, az eddigi tapasztalatok azt mutatják, hogy ezek az eljárások valószínűleg a helyi politika iránti bizalmat erősítve politikailag is kifizetődő kísérletek

³²http://k.blog.hu/2017/04/25/reszveteli_ktgv. Utolsó letöltés: 2018.02.17

lennének. Ráadásul nem a nulláról kell indulni, számtalan dokumentált tapasztalat áll rendelkezésre.

Az első modern részvételi költségvetés 1989-ből, Brazíliából, Porto Alegre városából származik. Az ottani Munkáspárt kampányában fontos szerepet kapott a demokratikus részvétel és a kiadások átszervezése, így jutottak el két év kísérletezés után a részvételi költségvetéshez. Ugyan az első évben csak ezren vettek részt a programban, három év után a résztvevők száma nyolcezerre majd húszezernél is többre nőtt. Porto Alegre jelenleg a költségvetésének 20%-át osztja ki részvételi költségvetés által. Mára világszerte több mint 1500 önkormányzat vezetett be részvételi költségvetést. A legtöbb részvételi költségvetés projekt a Porto Alegre-i modellhez viszonylag hasonlóan működik.

A részvételi költségvetés módszerét közigazgatási szervek használják, így rögtön felmerülhet a kérdés, hogy mi haszna van egy önkormányzatnak részt venni egy ilyen projektben. A lassan harminc éve futó projekt számos országban, régióban és városban megközelítőleg ugyanazokkal a pozitív tapasztalatokkal jár. Ezek közé tartozik a **tájékozott állampolgárok nevelése**. A részvételi költségvetés egyfajta „iskolaként” szolgálhat, ahol az állampolgárok megtanulhatják a törvényhozás nyelvét és alapvető működését. A civil szervezetek és az állam segítségével a résztvevők tanulhatnak a jogaikról, hogy hogyan fejezzék ki a véleményüket a képviselőknek és láthatják, hogy ezek a vélemények milyen hatással vannak a megszülető jogszabályokra. A tájékozottabb polgárok elutasítják a politikai demagógiát, és értékes tartalmi hozzájárulást képesek nyújtani a döntéshozóknak véleményeikkel, viselkedésükkel.

Mivel nagyobb beleszólást enged az erőforrás elosztás menetébe, a részvételi költségvetés segíti a kevés erőforrással rendelkezőket, lehetőséget nyújtva arra, hogy egy reprezentatívabb csoport ossza el az erőforrásokat, ezáltal jobban figyelve az egyenlőség elvének érvényesülésére.

Mivel állami pénzek elköltéséről is szól a program, felmerülhet a kérdés, hogy nagyobb költségigénye lesz-e, hogy nem kerül-e többre, mint amennyi haszna van? Több városban is az a tapasztalat, hogy a részvételi költségvetés által tervezett költségvetések visszafogják a költségeket, és az állampolgárok kevésbé hajlamosak új kölcsönöket megszavazni, mint a képviselők. Továbbá a részvételi költségvetés segít abban, hogy az állampolgárok elfogadjanak jelentősebb megszorításokat.

Pénzügyi és döntéshozói tekintetben a program az átláthatóság fejlesztéséhez is hozzájárul. Azáltal, hogy a nyilvánosságot bevonják a költségvetés megalkotásának folyamatába, lényegében egy korrupciót monitorozó feladattal látják el. Megfelelően használva, a részvételi költségvetés csökkenti a korrupciót és elősegíti, hogy a projektek időben készen legyenek, hiszen azokat a projekteket, amit a lakosok megszavaztak, jobban nyomon követik az elejétől a végéig.

2.3.1. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának feltételei

A projektet – a mi esetünkben – az önkormányzat indítja, felajánlva, hogy a kulturális költségvetésének egy bizonyos részét részvételi költségvetés útján költi el. Az adott közigazgatási egységet kisebb területekre osztják, lehetővé téve részvételi költségvetési találkozók és az erőforrások arányos szétosztását. Az önkormányzat, lehetőleg legalább egy nagy civil szervezet partnerségével, információs találkozókra tájékoztatja a közösséget a költségvetésről és az épp releváns problémákról. A civil szervezetek oly módon is részt vesznek ebben a folyamatban, hogy segítik a közösséget a problémák megértésében. A résztvevők nyilvános gyűléseken tárgyalnak az erőforrásokról, amiket kulturális programokra fordítanak. A választott tisztségviselők átveszik és elfogadják a résztvevők által eldöntött költségvetést. A döntéshozás megakadályozhat egyes projekteket, de ez rontja a folyamat hitelességét. Bizottságok alakulnak és jelentések készülnek, amelyek ellenőrzik a projektek megvalósítását. Ez a procedúra az egész költségvetési cikluson átível, és minden költségvetés alkalmával megismétlődik.

Egy sikeres részvételi költségvetési folyamathoz a következő a mindenképpen szükséges előfeltételeknek kell meglenniük:

Politikai akarat. A helyi önkormányzatnak elkötelezettnek kell lennie a civilek bevonásában és a döntéshozói hatalom megosztásában. Ez egyszerűbben megvalósítható, ha a helyi önkormányzat demokratikus legitimációra tart igényt. A folyamat sikeréhez elengedhetetlen, hogy ne ütközzön politikai ellenállásba.

Megfelelő erőforrások. A helyi önkormányzatnak rendelkeznie kell az erőforrásokkal, hogy meg tudja valósítani az állampolgárok által elkészített költségvetésben szereplő programokat.

Társadalmi tőke. A közösségnek rendelkeznie kell egy működő, elkötelezett és lehetőleg nem egymástól elszigetelt civil társadalommal, amely az állampolgárok bevonását és tanítását segíti. A részvételi költségvetés természetesen az aktív állampolgárokat és az erre épülő politikai kultúrára támaszkodik, ennek hiányában nehezebben megvalósítható.

Megfelelő törvényi és bürokratikus alapok. A helyi önkormányzatnak rendelkeznie kell a megfelelő számú és képzettségű alkalmazottal, továbbá olyan törvényeket kell elfogadnia, amelyek lehetővé teszik az állampolgárok szerepvállalását költségvetési döntésekben.

2.3.2. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának gyakorlati módszertana

A gyakorlati megvalósítás egyik sarkalatos kérdése, hogy kinek szól, pontosan melyik társadalmi réteget akarjuk megszólítani. Ifjúsági programokra szervezett részvételi költségvetés esetén a korosztályi besorolás némileg megkönnyíti ezt a döntést, ugyanakkor nagyon szigorú megszorításokat sem lehet használni, hiszen azzal pont a módszer lényegét veszítjük el.

A felmerülő veszélyek ugyanazok, amiért emberek nem vesznek részt más nyilvános eseményen: nem tudnak róla, nincs megfelelő körülmény biztosítva számukra, mint például a gyermekmegőrzés hiánya, vagy nem megfelelő időpontban zajlik az esemény. Ezek a problémák azonban kellő odafigyeléssel orvosolhatók, illetve a technológia használata sok hasonló akadályt tud kiküszöbölni. A megvalósítással és az eredményekkel kapcsolatos elégedetlenség azonban eltántoríthat közösségeket a részvételi költségvetés ismételt alkalmazásától. A bizalom kiépítése idő és erőforrás igényes. Egy, inkább PR-célból elindított folyamatnál fennáll a veszély, hogy a részvételi költségvetés olyan emberekhez ér el, akik már eleve részt vesznek valamilyen módon a politikai életben, ezért könnyen úgy tűnhet, hogy az ő véleményüknek ad még nagyobb teret.

A nyilvánosság ugyan hasznos az állampolgárok informáltsága szempontjából, azonban az érdemi részvétel fenntartása kihívást jelent, főleg ha közben számolni kell a hatalmi erőviszonyok közötti különbségekkel.

A részvételi költségvetés módszertana néhány lépésben

Projektötletek összegyűjtése

Az első németországi helyszínen, Hildenben az ötleteket egészen a legutóbbi évekig papírlapokra írták és egy dobozban gyűjtötték. Ezt a lépést ma már gyakran kiváltja a technológia, általában valamiféle weboldallal. Több városban, interneten és személyesen, irodákban is le lehet adni az ötleteket, Kolozsváron viszont kizárólag on-line lehetett projekteket javasolni.

Részvétel növelése

A részvételi költségvetés egyik nagy kihívása azt elérni, hogy az állampolgárok részt vegyenek a folyamatban. Különböző országok és városok más-más módszereket használtak: van, ahol az önkormányzat a közigazgatási egység minden egyes telefonjára SMS értesítést küld, a találkozók előtt és után is, az eredményeket ismertetve. Közösségi médiát szinte minden város használ, köztük néhányan több felületet is, hogy tájékoztassa és részvételre bírja az állampolgárokat. Az egyik módszer, hogy egy Youtube videóban mutatják be a részvételi költségvetési folyamat működését. Emellett havi e-mailekkel (amelyeket archiválnak és később visszakereshetőek a város honlapján), Twitteren, Facebookon és a Nextdoor nevű közösségi média oldalon látják el információval a lakosaikat. Ugyanakkor, a közösségi média használata nem vonta el a figyelmet a nyomtatott anyagokról, a legtöbb helyen még akkor is fordítanak időt szórólapok tervezésére és nyomtatására, amikor szinte az egész vagy a teljes folyamat on-line zajlik.

Az egyik fontos jellemzője a részvételi költségvetésnek az, hogy minden idevágó információ teljesen nyilvános, jellemzően egy erre elkülönített felületen érhető el. A felkészültebb állampolgárok produktívabb vitákat folytatnak, tényekre és kutatásokra alapozva a költségvetést. Az információk nyilvánossá és elérhetővé tételében különféle módszerekhez folyamodtak a városok, volt ahol falakra festették fel az adatokat, hogy bárki megismerhesse

őket, volt, ahol a város költségvetését interaktív kördiagrammokon ábrázolták, amelyeket a weboldalt felkeresők saját tetszésük szerint alakíthattak és hozhattak létre saját költségvetés tervezeteket. Arra is volt példa, hogy wiki oldalakat hoztak létre a projektek közös körülírásához.

Deliberáció (párbeszéd elősegítése), szavazás

Amint említettük, a városlakókkal való kommunikációban egyaránt használják az on-line felületeket, a nyomtatott anyagokat és a személyes találkozókat. A szokásos kézfeltartásos vagy papíralapú szavazásoknak hasznos kiegészítése lehet különböző elektronikus szavazó eszközök például Personal Response System-ek alkalmazása. A facilitátorok ezeket másra is használhatják, mint a végső szavazás lebonyolítása, különböző felmérések végzésére, a gördülékeny ügymenet elősegítésére vagy éppen egy csendes többség véleményének a kihangosítására is alkalmas eszközök. Olyan településeken, ahol nem túl magas az internethozzáférés a lakosság körében, az egyenlő részvétel érdekében, mobil központokat állítottak fel, ahol biztosították az internethez való hozzáférést.

Az 1989-es első bevezetése óta a részvételi költségvetés nagy népszerűsége tette szert. Ma már Romániában is egyre gyakrabban alkalmazott módszer, néha nyilvánvalóan, néha rejtettebben vagy hosszabb távon fejti ki a jótékony hatásait, létrehozva egy tájékozottabb közösséget, az erőforrások kiegyensúlyozottabb elosztását és azt, hogy az önkormányzatok átláthatóbban és hatékonyabban működnek. Ezekre minden közösségben szükség van, ráadásul a legfontosabb eredménye az, hogy a részvételiség bizalmat teremt a városvezetés felé, gyakorlatilag egy befektetés a demokráciába, amivel mindenki nyer.

2.3.3. operatív program: Részvételi költségvetés Székelyudvarhelyen

A részvételi költségvetés missziója, hogy egy költségvetési év alatt megerősítse és támogassa a lakosok és kulturális szervezetek aktív részvételét a társadalom alakításában, hogy a város szellemiségét, kultúráját, erejét és vízióját megossza, miközben olyan témákat érint, mint a kulturális szereplők felelősségvállalásának erősítése, kritikus gondolkodás formálása, alkotás, kreativitás, képviselő, mozgósítás, strukturált párbeszéd és informálás.

A részvételi költségvetés bevezetése mint ismétlődő forrásfelhasználási módszertan, a következő célokat tűzi ki maga elé: a helyi közösség bevonása a kultúrával kapcsolatos projektekbe és tevékenységekbe, kulturális események, találkozók és konferenciák udvarhelyszéki központjává válni, egy teljes évre mozgósítani a fiatalokat, a kulturális szervezeteket és informális csoportokat Székelyudvarhely városának fejlesztési folyamatában, erősíteni a helyi és regionális szervezeteket, valamint közelebb hozni a várost, mint regionális húzóerőt a vidékhez, és erősíteni az ezzel a szereppel járó felelősségtudatot. Fontos ugyanakkor a különféle kulturális szereplők közötti fenntartható együttműködést növelni, az európai kultúrfejlesztési trendeket bevonni Székelyudvarhelyre, a kulturális és egyéb területek együttműködési rendszerébe fenntartható társulást kialakítani a helyi hatóságok, kulturális szervezetek és egyéb, a kultúra területén felelősséggel rendelkező

intézmények között, fenntartható pénzügyi eljárásokat kialakítani a kulturális projektek és szervezetek támogatására.

A részvételi költségvetés módszerének vannak elengedhetetlen elemei. Ezek közé tartozik a facilitátorok bevonása és biztosítása a pályázók számára. Mivel ez nem a standard pályázati rendszerrel vetekszik, és a megszólítottak köre sem a gyakorlott pályázók közül kerül ki, hiszen épp az a lényeg, hogy széles társadalmi mozgósítást eredményezzen, az önkormányzatnak, valamint a partner civil szervezetnek kötelessége facilitátorokat bevonni az ötletgazdák segítésére.

A közösségi facilitátorok csoportja egy 15–25 tagú csapat lehet, annak függvényében, mekkora költségvetése van a programnak, hány megvalósítandó projektre számítanak. Ők azok az aktív személyek, akik segítenek a csoportoknak kifejleszteni az ötleteiket és kezdeményezéseiket, valamint feltölteni a projektjeiket egy on-line platformra. Lehetnek facilitátorok, akik „szakosodnak” bizonyos témákra, bizonyos típusú projektekre és lehetnek olyanok is, akik mindennel és mindenkiel foglalkoznak, akinek segítségre van szüksége a folyamat során. Minden részvételi költségvetésnek van egy olyan időszaka, amikor a telefonok megállás nélkül csörögnek, és minden facilitátor több tucatnyi levelet és üzenetet kap a csoportoktól. Kolozsváron például a leggyakrabban előforduló kérdések vagy megoldásra váró helyzetek olyanok voltak, mint az eseményeik helyszíne vagy körülményei, mivel a nyilvános helyek használata engedélyeket igényel; lehetnek olyan pályázó csoportok, akik még életükben nem állítottak össze egy projektleírást, mégoly rövidet sem, mint ami ide szükséges, nekik szükségük lehet útmutatásra a papírmunka elvégzésében. Kérdések merülhetnek fel a kivitelezéshez szükséges emberek számával, mivel egyesek önkéntesek segítségét igényelhetik, de gond lehet éppenséggel a kreativitás gátlásával is. Mindig lesznek olyan ötletek, amelyek megvalósíthatatlannak tűnnek, de sokukról kiderül, hogy csak addig, amíg valaki meg nem valósítja őket.

A projektek prioritási listájának a felállítása szintén egy kényes kérdés, erre láthattunk többféle variációt a fenti leírásban. Ez a sokféle opció azt mutatja, hogy nincsen egy előre meghatározott szabály, hogy miként kell a nyertes listát összeállítani, viszont abban egyetértés van, hogy ez szavazással kell történnjen. Ugyanis a részvételi költségvetésnek csak az egyik komponense a lakosság mobilizálása a projektek benyújtására, a másik, hasonlóan fontos része a szavazatok leadása. Ennek érdekében Székelyudvarhelynek is meg kell találnia azt a módszert, amely könnyen elérhető és a legtöbb embert szavazásra bír.

Kolozsváron, hosszas viták után, a partnerekkel közösen egyeztek meg abban, hogy magának a szavazási folyamatnak is innovatívnak kell lennie. Ezért úgy döntöttek, hogy a szavazás kizárólag on-line történhet, hiszen a Facebook segítségével ellenőrizhető a szavazók életkora és akkori lakhelye, amely mindenképp Kolozsvár kellett, hogy legyen. Mielőtt meghozták volna ezt a döntést, több érvet is figyelembe kellett venniük. A szavazásnak gyorsnak kellett lennie és mindenki számára elérhetőnek. Mivel ifjúsági projektre volt kitalálva, így a korosztály is meg volt határozva, és előre látható volt, hogy senki nem ment volna be az

irodába szavazólapokért, mert nem volt akkora a tét. A szavazás átlátható, az eredmény pedig pontosan mérhető kellett legyen. Az erőforrások jelen esetben korlátozottak voltak, nem úgy, mint a hivatalos választásokon. Semmilyen törvény nem szabott ki büntetést az ilyen típusú szavazásokon való csalásra, így ezzel a lehetőséggel is számolni kellett, viszont a tapasztalat azt mutatta, hogy kialakult egy fajta „becsületesség” a szavazás során. A kolozsvári csapat előzetes kutatásai azt mutatták, hogy a 14–35 éves fiatalok 90%-ának van Facebook felhasználója, tehát nem korlátozza őket jelentős mértékben az on-line szavazási rendszer.

A romániai rendszer sajátossága miatt, és nem csupán, de ez a fő mozgatórugó, az is világossá vált előbb Kolozsvár, majd a többi város tapasztalatából, hogy az önkormányzat egyedül nem bonyolíthatja le a részvételi költségvetést, ugyanis nincs jogosultsága magánszemélyek számára pénzt kiutalni. A módszertan egyébként is javasolja egy nagyobb civil szervezet bevonását, de a törvénykezés is rákényszerítette őket egy „gazdaszervezet” bevonására, hiszen ez bizonyult az egyetlen járható útnak az informális csoportok támogatására. Kolozsváron a Kolozsvári Községi Alapítvány lett ez a szervezet, amely az önkormányzat által a csapatok rendelkezésére bocsátott alapot adminisztrálta. Az önkormányzat kiírta a pályázatot a támogatási alap kezelésére, amit a Kolozsvári Községi Alapítvány pályázott meg a 250 kezdeményezésből álló projektportfólióval. Kolozsvár Városi Tanácsa megszavazta az 500.000 lejt a projektportfólióra. A fiatalok szavazata által rangsorolt projektekből 117 ötlet kapott támogatást közpénzből. A Városi Tanács nem szólt bele abba, hogy melyik legyen az a 117 projekt, amely közpénzből támogatást kap, úgy fogadták el a projektportfóliót, ahogy a fiatalok azt megszavazták. Az informális csoportok törvényes támogatása úgy valósulhatott meg, hogy a legtöbb szavazatot összegyűjtő csapatok díjat kaptak. A Kolozsvári Községi Alapítvány szerepe az volt, hogy szerződéseket kössön a csapatokkal.

Mindezek fényében nyilvánvaló, hogy Székelyudvarhely esetében is hasonló módon kell eljárni a részvételi költségvetés bevezetésekor.

2.4. beavatkozási tengely: Tematika alapú éves fejlesztési tervek kidolgozása

Bár Székelyudvarhely fejlődési dinamizmusa az elmúlt évek során látszólag alábbhagyott ahhoz a lendülethez képest, amely még a 2000-es évek során is jellemezte a várost, és a székelyföldi régió központi szerepét biztosította neki, a városban élő emberek, tevékenységeik, kezdeményezéseik által határozottan őrzik ennek a lendületnek az emlékét. A kulturális fejlesztések terén Székelyudvarhelynek nem a semmiből kell egy új világot építenie, hanem egy létező szikrát kell újra lánggra lobbantania, és az ehhez szükséges erők és energiák szinte tapinthatóak a város szellemiségében. A középiskolák programjai, köztük a Benedek Elek Tanítóképző is, a MŰTF jelenléte a városban, a Tánc Tavasza, a Szejke Népzene- és Néptáncfesztivál mind olyan rendezvények voltak, amelyek Székelyudvarhely egykori fénykorát jelezték, és amely kornak mára kevesebbet sikerült átörökítenie, mint amennyire az udvarhelyiek vágnak.

Összekapcsolva Székelyudvarhely pozitív emlékképét azzal a kulturális törekvéssel, amely az elmúlt években kezdett határozottan körvonalazódni a város életében, és amelyre elengedhetetlenül szükség van a település külső megítélésének szempontjából is, a városvezetőség időszerűnek látja és kötelességének tartja erősíteni a meglévő kulturális potenciált – ezáltal mintegy a város pozícióját is megerősítve.

Erre hivatott jelen stratégia is, de ugyanezt a célt szolgálja egy olyan kezdeményezés, amely bizonyítottan eredményt hozott olyan településeken, ahol belevágtak a koncentrált kultúrafejlesztésbe, így reményeink szerint, nem csak az elkövetkezendő néhány évben, de várhatóan utána is meghatározza a város imázsát és az ott lakók életét.

Több adottság is igazolja, hogy Székelyudvarhely megérett és képes a tematikus évek rendezvénysorozat beindítására: egy erős kulturális intézményrendszerrel rendelkezik, és számos aktív kulturális egyesület működik itt. Székelyudvarhely ad otthont olyan rendezvényeknek, mint a dráMa fesztivál, Udvarhely Napok, Szent István Napok, Gyümölcsfesztivál, Össztánc ősszel, Pulzus stb. Emellett számos állandó program színesíti a város kulturális ajánlatát (filmklubok, koncertek, fotóklubok, kézműves klubok, néptáncoktatás), ugyanakkor számos híres, fontos rendezvény viszont megszűnt az évek során, helyüket pótolni kell.

2.4.1. operatív program: A tematikus évek elméleti megalapozása

A kezdeményezésnek két fontos előzménye van: egyrészt a városban zajló „kulturális forrongás”, vagyis a tennivágyás, az alkotás vágyának felszínre törése, másrészt pedig egy többlépcsős konzultáció a kulturális élet tevékeny szereplőivel, amely jelen stratégia elkészítésének részét képezte.

A székelyudvarhelyi kulturális élet reprezentatív személyiségeivel – intézményvezetők, művelődésszervezők, véleményvezérek – folytatott konzultáció eredményeképpen fogalmazódott meg a cél, hogy a kulturális fejlesztés, ezen belül a tematikus évek és egy húzórendezvény beazonosítása a városmárkázás tudatos építésének a részét kell hogy képezze, amelynek hosszú távú hozadéka a város egységes imázsának kialakítása, valamint Székelyudvarhely kulturális referenciapontként való pozicionálása a székelyföldi városok körében.

E tekintetben Sepsiszentgyörgy 2013–2016-os időszakra eső Székelyföld Kulturális Fővárosa programsorozata volt a mérvadó, hiszen itt próbálták ki és alkalmazták sikerrel a központi tematikára felhúzott kulturális fejlesztések módszerét. Abból a mintából kiindulva, javasoljuk egy általános keretidőszak meghatározását akár 2018–2021 között, amikor Székelyudvarhely éves tematikus bontásba rendszerezi kulturális céljait és rendezvényeit. Ennek a tematika alapú fejlesztésnek egy másik nagyon fontos hasznát említenénk, azt, hogy segít beazonosítani és érlelni azokat az értékeket, amelyekkel a város bír, de hajlamos megfeledezni róla.

A tematikus évek, mint különálló program, több mint egy rendezvénysorozat, ez egy jól meghatározott értékrend és stratégiai célkitűzések nyomán összeállított komplex kezdeményezés, mely egyrészt helyi szinten a kulturális értékek megjelenítését, gyarapítását, a befogadási élmény gazdagítását, valamint a kísérleti jellegű tervezetek felkarolását tartja szem előtt, regionális szinten pedig Székelyudvarhely kulturális központként való márkázását.

A fentiek értelmében, tehát a tematikus évek programsorozatot két összetevő alkotja: egyrészt a kultúrpolitikai komponens, másrészt a városmárkázási komponens.

E két komponens megvalósulása horizontális elvként jelenik meg a négy év során, vagyis bármilyen programfüzér alakuljon ki erre az időszakra, a legapróbb részletekig szem előtt kell tartani e két nagy célkitűzést. Fontos már az elején meghatározni azokat a témákat, amelyek köré a tematikus évek épülnek, ezek a témák viszont hűen kell tükrözzék Székelyudvarhely jelenlegi állapotát, valamint azt a jövőképet, amerre haladni szeretne. A Szerethető Udvarhely városfejlesztési koncepció erre vonatkozó részével ellentétben, jelen stratégia készítői nem támogatják az intézmény alapú ciklikusság kialakítását, vagyis az az elképzelés, miszerint minden évben egy kulturális intézmény kapna nagyobb figyelmet és ekképp jelentősebb anyagi támogatást, hosszú távon nem fenntartható.

Székelyudvarhely számára az a feladat e tekintetben, hogy meghatározza, melyek azok az erősségek kulturális téren, amelyek mindenképp megérdemlik a népszerűsítést, a húzóágazattá való fejlődést, és melyek azok a területek a kultúrában, amelyek fontosak, de megerősítésre várnak, amelyekben nagy potenciál rejtőzik. Ennek a folyamatnak képezheti részét vagy lehet eredménye a városbranding szempontjából fontos húzórendezvény meghatározása is.

Fontos szempont, hogy a tematikus évek nem kizáró jellegű kulturális évek, hanem komplementáris jellegűek, vagyis nemcsak egymást segítik, hanem az éven belül a különböző művészeti ágak vagy tematikák közötti átjárhatóságot is biztosítják. Ennek értelmében, a tematikus években változatlanul helyet kapnak a további területekről érkező kulturális programok, de a hangsúly egyértelműen a kiemelt területen lesz.

A program egyik legnagyobb hozadéka, hogy egy közös felületet hoz létre intézményvezetők és független művelődésszervezők számára egyaránt, amely lehetőséget biztosít az erőteljesebb fellépésre a térségben és itthon, mind programkínálat, mind érdekérvényesítés szempontjából.

2.4.2. operatív program: A tematikus évek célkitűzése

A tematikus évek célkitűzései a teljes stratégia célkitűzéseihez igazodnak, azokat erősítik. Bár Székelyudvarhely nem megyeszékhely, így a Hargita megyében elfoglalt pozíciója leginkább hullámmzó erősségű, Székelyudvarhelynek határozottan van legalább egy regionális központi szerepe, és ez az udvarhelyszéki centrum szerepe. Székelyudvarhely számos kulturális megvalósításának, és különösen élénk gazdasági életének köszönhetően jelentős

eredményeket mutat fel a művelődési élet terén, erős kulturális intézményrendszere mellett számos civil kezdeményezés tevékenységi területe a kultúra, és a tematikus évek ezeket az erősségeket szeretnék tovább fejleszteni, bővíteni.

Minden fejlesztési terv legnagyobb ellensége a szétaprózott fejlesztés, vagyis az a módszer, amikor egy nagy, hosszú távra meghatározott stratégiai cél eléréséhez vezető úton az energiák és az erőforrások szétforgácsolódnak apró megvalósításokban, kis, egymástól független, párhuzamos fejlesztésekben, amelyek lehet, hogy abban a pillanatban nem akadályozzák egymást, de nyilvánvalóan nem is segítik. A tematikus éves kezdeményezés ebben a „veszélyes” folyamatban tud segítséget nyújtani, hiszen a rendezvényeket konkrét célok mentén kell majd megvalósítani, elérve ezáltal azt is, hogy túl tudjon lépni a közösség a szokásos programokon, miközben mindennek társadalmi, közösségi haszna is van. Érdemes a program során a fiatalokra és az alkotókra összpontosítani, megszerettetni az ifjúsággal a kultúrát, megpróbálni kinevelni a következő felnőtt közönséget, de természetesen a felnőtt generációt is meg akarjuk szólítani. Ugyanilyen fontos az alkotó energiák felszínre hozása, a lakosság, a művészek, a kreatív emberek ösztönzése és támogatása, hogy tudásukat és világlátásukat a közösség szolgálatába állítsák. A programok révén fontos összhangot kialakítani a népi kultúra, a magas kultúra és az alternatív kultúra között.

Három olyan stratégiai célkitűzést javasolunk, amely túlmutat a rendezvény keretidőszakán. A három célkitűzés végigkíséri a tematikus éveket, ezek elérése kell megvalósuljon a tematikus éves alatt kezdeményezett kulturális programokon keresztül. Ezek a következők:

- Közönségfejlesztés: a művészet mindenkié.
- Értékgyarapítás: hagyományok a 21. században.
- Az alkotás öröme: kreatív energiák ösztönzése.

Hasonlóan fontos további célja a kezdeményezésnek tovább erősíteni a város kulturális potenciálját, ugyanakkor Székelyudvarhelyt pozícionálni kulturális központként akár udvarhelyszéki, akár megyei, akár székelyföldi viszonylatban.

Ennek kapcsán fogalmazódott meg az a cél is, hogy a tematikus évek, amellet, hogy a város kulturális életének új lendületet, frissességet adnak, váljanak részévé a városmárka tudatos építésének.

2.4.3. operatív program: A tematikus évek gyakorlati megvalósítása

A tematikus évek megvalósítása egy adott csapat kezében kell központosuljon. Erre a legjobb javaslat a Közönségszolgálati, szervező- és programiroda, amely funkcióját és erőforrásait tekintve képes ellátni ezt a feladatot. Az iroda legfőbb feladata nem a rendezvényszervezés lesz ebben a programban, hanem az összefogás, a javaslatok befogadása, szűrése, támogatása. Ugyanakkor arra is nyílik lehetőség, hogy úgymond „saját” programokkal is bővítsék az évek ajánlatát, de az is lehetséges, hogy az állandó rendezvények jellegét, hangulatát,

megvalósítását igazítják az adott tematikus év központi témájához. Az iroda felelőssége meghatározni a négy tematikus év egyenkénti témáját, mindezt széleskörű egyeztetések után.

Az iroda felel azért is, hogy bármely beérkező ötletből, javaslatból kész programból kiderüljön az a komponens, amely nemcsak az adott évhez igazodik, hanem a stratégiai célkitűzéseket is szolgálja.

Közönségfejlesztés – a művészet mindenkié

Célja a fiatalok és városlakók számára alternatívát biztosítani a tömegkommunikációs eszközökön beáramló globalizált tartalom mellett, és egyben minél szélesebb réteget (kultúrafogyasztót) megszólítani korcsoportok és kultúrafogyasztási igények szerint. Mindezt oly módon kivitelezve, hogy mindenki találhasson fogyasztási szokásainak megfelelő, igényes kulturális terméket, szem előtt tartva a klasszikus értékeket és a kortárs művészeti törekvéseket.

A fiatalok esetében a célkitűzés megvalósításában kulcsfontosságú szerepet tölt be az oktatási intézmények szerepe, a felnőtt közönség esetében pedig a személyes, érthető üzenetek lesznek a döntőek. Így azok számára is lehetőséget biztosít a befogadási élmény megtapasztalására, akik másképp nem biztos, hogy találkoznának vele. A közönség belebotlik, és így esetleg kedvet kap hozzá, illetve a kultúraszerető emberek a mindennapi teendőik során is élvezhetik a műalkotásokat vagy kulturális eseményeket.

Az alkotás öröme: a kreatív energiák ösztönzése

Annak érdekében, hogy minél szélesebb közönség szembesüljön az alkotási folyamattal, az alkotásokkal, ugyanakkor pedig magával az esztétikai élménnyel, a program lefutása alatt felszínre kell hozni a művészet és az alkotás szinte minden aspektusát, olyan kereteket kell teremteni, amelyben a létező alkotó és kreatív energiák előtörnek.

Mindez hozzájárul a műfajok és a különböző művészeti ágazatok közötti átjárás lehetőségének megteremtéséhez, illetve a klasszikus és az alternatív kultúra közötti űr feltöltéséhez – egy olyan tartalom megalkotásához, amely nem is teljesen magas kultúra, nem is teljesen szubkultúra, kicsit ez, és kicsit az, ennek egyik hordozója maga az alkotó.

Értékgyarapítás: hagyományok a 21. században

Székelyudvarhely, mint a népi kultúra „fővárosa”. Az anyaggyűjtés, a városvezetőkkel, valamint a különböző szakemberekkel való találkozások során visszatérő motívum a népi kultúra megőrzésére tett erőfeszítése a városnak, a hagyományőrzés talán leghangsúlyosabban Székelyudvarhelyen jelenik meg a régió városai között. Ez nemcsak egy erőltetett törekvés, egy múltba révedés, vagy őseink életének misztifikálása, ez egy nagyon is élő és emberi hagyományőrzés, a népi kultúra megőrzésének és továbbörökítésének bölcsője. Ugyanakkor az is tagadhatatlan, hogy – még ha lassabban is, mint máshol – itt is nyilvánvalóan egyre nagyobb teret nyer a globalizáció és a modernizáció, így nyilvánvalóvá válik az is, hogy a népi kultúra továbbörökítése hamarosan egy valós kihívás lesz a város életében. Ezzel a célkitűzéssel arra kell az alkotókat sarkallni, hogy tegyék élővé a

hagyományokat, olyan programokat és rendezvényeket szervezzenek, amelyek a népi kultúra szépségét, fontosságát, játékosságát, hétköznapiságát dolgozzák fel, mutatják be.

A Szervezési és közönségszolgálati iroda másik nagy feladata a kommunikáció és a városmárkázás. A tematikus évek „befele” irányuló hasznáról beszéltünk az előzőekben, ugyanakkor az is világossá vált, hogy egy ilyen programsorozat fokozott figyelmet hozhat Székelyudvarhely számára, legalábbis magyar nyelvterületekről. A tematikus évek tartalommal való feltöltése egy olyan löketet adhat a városnak, amely egyértelműen külső értéké is alakulhat, és segíthet a város eladásában. Ez abban különbözik a részvételi költségvetéstől, hogy bár az is a település jó hírnevét öregbíti, annak a haszna egyértelműen a társadalmi szerződésben a bizalomépítésben és a demokratikus folyamatok meghonosításában rejlik, amelyek egyértelműen „belső” hasznok. A tematikus évek során viszont olyan programok valósulnak meg Székelyudvarhelyen és olyan külsős programok kerülnek meghívásra, amelyhez a székelyudvarhelyi közönség talán más módon nem férne hozzá, illetve középtávon már ki tud alakulni az az imázs, ami arról szól, hogy ezt csak Székelyudvarhelyen találod meg.

Költségvetés

A tematikus évek külön költségvetéssel kell működjenek. Ez azt jelenti, hogy az erre szánt összeg nem azonos az intézmények költségvetésével, sem a pályázati úton kiosztott összegekkel, sem a részvételi költségvetésre szánt összegekkel. Ennek a programsorozatnak a célkitűzése, hogy serkentse az alkotást, értéket gyarapítson és mutasson meg, összehozza a szétaprózott fejlesztéseket, és mederbe terelje őket. Mindezt úgy tudja megtenni, ha lehetőséget teremt az alkotók számára, hogy programokat valósítsanak meg, nemcsak konceptuális keretet, hanem humán erőforrást és anyagi támogatást is.

1. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása

Cselekvési ütemterv

Tevékenység	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Szervezési és közönségszolgálati iroda tevékenységének monitorizálása								
A mediátori, kommunikációs, arculattervezési és rendezvényszervezési feladatköreinek a pontos behatárolása								
Amennyiben indokolt, az iroda rendezvényszervező csapatát és feladatát delegálni a Művelődési Házhoz.								
A kulturális pályázati rendszer átalakításának előkészítése (lásd 2.2 beavatkozási területet)								
Részvételi költségvetés program előkészítése (projektterv, költségvetés, jogi keret)								

Az új pályázati rendszerre való átállás (lásd 2.2 beavatkozási területet)								
Résztvételi költségvetés program elindítása								
Tematikus évek témáinak meghatározása és az öt év előkészítése. Lakossági vélemény kikérése.								
Tematikus évek koordinációjával megbízott csapat kialakítása, költségvetés és elköltési szabályrendszer hozzárendelése, tanácshatározat.								
Tematikus évek lebonyolítása								

3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő

Az Európai Unió Tanácsának következtetései (2010. május 10.) a kultúrának a helyi és a regionális fejlődéshez való hozzájárulásáról

AZ EURÓPAI UNIÓ TANÁCSA EMLÉKEZTET:

- a kérdés e következtetések mellékletében szereplő, idevágó politikai hátterére,
- az Európai Unió előtt álló mind gazdasági, mind társadalmi kihívásokra, és arra, hogy szükség van egy olyan európai stratégiára, amely választ ad ezekre a kihívásokra,
- a kultúrában rejlő értékre, valamint a kultúrának a versenyképes, innovatív és befogadó piacgazdaságot motiváló, illetve a társadalmi kohéziót elősegítő, kulcsfontosságú szerepére,
- az európai régiók és városok jellegzetes kulturális gazdagságára és sokszínűségére, ami egyrészt a polgárokhoz és a helyi érdekeltek igényeihez való közelségükből, másrészt a gazdasági, társadalmi és területi kohézió területén játszott szerepükből fakad,
- arra, hogy a kultúra, valamint a kulturális és kreatív ágazatok hozzájárulnak a helyi és regionális fejlődéshez azáltal, hogy vonzóbbá teszik az európai régiókat, fejlesztik a fenntartható turizmust, új munkalehetőségeket, innovatív termékeket és szolgáltatásokat teremtenek, valamint segítik az új készségek és kompetenciák kialakulását,

EGYETÉRT AZZAL, HOGY:

- a kultúra, a kreativitás és az innováció között nyilvánvaló kapcsolat van, ami hozzájárul a társadalmi és a gazdasági fejlődéshez. Ezért alapvetően fontos, hogy az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés érdekében megszilárdítsák a kultúra, különösen a kulturális és kreatív ágazatok hozzájárulását az „Európa 2020” stratégiához,

ÚGY VÉLI, HOGY A KULTÚRÁNAK A HELYI ÉS REGIONÁLIS FEJLŐDÉSHEZ VALÓ MÉG NAGYOBB MÉRTÉKŰ HOZZÁJÁRULÁSA ÉRDEKÉBEN AZ ALÁBBIakra VAN SZÜKSÉG:

- a kultúrát stratégiai és több területet érintő elemként be kell vonni az európai régiók és városok gazdasági és társadalmi fejlesztését célzó uniós és tagállami politikákba,
- ösztönözni kell a kultúrába, valamint a kulturális és a kreatív iparágakba – különösen a kkv-kbe – való helyi és regionális szintű stratégiai befektetéseket a kreatív és dinamikus társadalmak megerősítéséhez,
- elő kell mozdítani a kultúra hozzájárulását a fenntartható turizmushoz, hiszen kulcsfontosságú tényező a helyi és a regionális vonzerő, valamint a gazdasági fejlődés szempontjából, továbbá fontos szerepet tölt be az európai kulturális örökség jelentőségének hangsúlyozásában,
- növelni kell a döntéshozóknak az olyan helyi és regionális szakpolitikákkal kapcsolatos tudatosságát, amelyek a jelenlegi, gyorsan változó környezethez igazított új kompetenciákat

teremtenek a kultúra és a kreativitás révén, új készségek kifejlesztése, a humántőke erősítése és a társadalmi kohézió elősegítése céljából,

— meg kell erősíteni a határokon átnyúló, a transznacionális és a régiók közötti, kulturális kezdeményezéseket, mint olyan eszközöket, amelyek kapcsolatot teremtenek Európa népei és régiói között, és erősítik a gazdasági, társadalmi és területi kohéziót;

3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása

A partnerség definíciójának szempontjából a világtörténelem nem egyéb, mint megosztott felelősségű és megosztott hasznú együttműködések sorozata. Háborúk, forradalmak és kisebb felkelések, tudományos fejlesztések, előrelépések és szerelmi viszonyok mind a partnerséget használják alapul, még ha ez gyakran nem is tudatosan történik.

A partnerség fogalma már az Európai Unió kezdeteitől jelen volt a kontinens történelmében. Robert Schuman azóta híressé vált beszéde, 1950. május 9-én, lefekteti az európai uniós együttműködés alapjait. Kimondja, hogy csak akkor lehet egy háborútól megnyomorított és önmagában való hitét elvesztett politikai, gazdasági és kulturális csoportosulást visszahozni a világ nagyhatalmainak színterére, ha ez a „felgyógyulás” az együttműködésen alapszik.

Mit jelent, tehát a partnerség? A partnerség egyrészt egymás kiegészítése. Amit nem tud az egyik, tudja a másik, ami hiányzik az egyiknek, megvan a másiknak, és fordítva.

A partnerség, másrészt a funkciók többszintű betöltése. Egyetlen intézmény sem kell már csak az alapfunkcióit betöltse. Hiszen, ahogyan azt már említettük, például egy önkormányzat számára gyakran kihívást jelent, hogy olyan szerepeket is el kell vállaljon, amelyekhez nincs kellő erőforrása, sem szakmai tudása. Az együttműködéssel kivédhetők ezek a gondok, hiszen a hozzáadott érték pont a partner szervezetben létezik, ő fogja biztosítani azt az erőforrást, amely szükséges a többszintű funkciók betöltéséhez.

A partnerség harmadrészt, a tartalmak többoldalú ellátása. Egy fejlesztés, egy beavatkozás csak akkor életképes, ha tartalommal van megtöltve. Semmilyen infrastruktúrális fejlesztés nem lesz működésre alkalmas, ha nincs hozzárendelve tartalom és főként integrált tartalom. Tartalomnak számít minden, ami funkciókat és célokat jelöl, amely megtölti értelemmel és étellel a fejlesztést.

3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása

Egy jól kigondolt kulturális fejlesztés-politika egyaránt támogatja a civil szférát, a magánszférát és a közszférát. A partnerség szerepe talán legerősebben a közszféra esetében érződik. Az új fejlesztési rendszerben az önkormányzat szerepe bővül, alapfunkciójának megmarad a közigazgatás, de olyan funkciókat is fel kell vállalnia, amelyek eddig nem szerepeltek, és amelyekhez elengedhetetlen a másik két szektorral való együttműködés. Új funkciónak számít a helyi gazdaság szervezése és koordinálása, a harmadik gazdaság kiépítése és az integrált településfejlesztés koordinálása.

A helyi gazdaság szervezése olyan jellegű tevékenységeket foglal magába, mint a helyben létező és működő vállalkozások segítése különböző vállalkozásfejlesztési programokon keresztül, a közös fejlesztések támogatása és kezdeményezése a Public Private Partnership elve alapján, valamint a gazdaságfejlesztő intézmények (ipari parkok, inkubátorházak, mezőgazdasági termékek előállítását és forgalmazását segítő csarnokok) létrehozása.

A harmadik gazdaság kialakítása talán egyike a legérdekesebb vetületeinek a partnerségre alapuló fejlesztéseknek. A harmadik gazdaság vagy szociális gazdaság fogalmának elterjedése az Európai Unióhoz való csatlakozáshoz kapcsolódik, és egy olyan típusú együttműködést jelöl, amely eddig többnyire hiányzott a romániai és általában a kelet-európai társadalomfejlesztési mozgalmakból. Európai uniós csatlakozásunkig a hagyományos önkormányzati szerepek szinte mindent magukba foglaltak, amely nem konkrétan magánvállalkozásokra irányultak. Az önkormányzat teljes kontroll alatt tartotta a településeken működő intézmények nagy százalékát, egyaránt foglalkozott oktatási, szociális, kulturális, egészségügyi, környezetvédelmi problémákkal, megpróbálta átfogni a társadalom minden rétegét. Nyilvánvalóan, az elmúlt évek centralizált tapasztalata többszörösen bebizonyította több országban, hogy ez a rendszer nem fenntartható, hiszen az önkormányzatnak nincs akkora kapacitása, hogy mindezen funkciókat olyan szinten lássa el, amennyire azt a lakosság egyre növekvő igény szintje megköveteli. Sem infrastrukturális ellátottsága, sem pénzügyi adottságai, sem humán erőforrása nem volt elegendő ahhoz, hogy minden területet lefedjen, így, gyakorlatilag saját csapdájába került bele.

Az újfajta igazgatási elvrendszer alapján ezen a területen kap a legnagyobb szerepet a partnerség gyakorlása. A szociális gazdaság, mint neve is mutatja, a civil szféra szerves részvételét feltételezi, egy olyan együttműködés kialakítása a cél, amelyben az önkormányzat az eddig betöltött és alapvetőnek megítélt funkcióinak jelentős részét átruházza a civil szférára. A partnerség célja, hogy tehermentesítse az önkormányzatot azáltal, hogy olyan non-profit szervezetek segítségét kapja meg, amelyek tevékenységi körüket tekintve megfelelnek bizonyos funkciók betöltésére. Így, erősödik a civil szféra, ekképp a társadalom is, hiszen a szociális, kulturális, oktatásügyi, egészségügyi feladatok nagy része kompetensebb személyek, intézmények kezébe kerül, amelyek jellegüket tekintve több időt, nagyobb humán erőforrást tudnak a munkájukba fektetni, és jelentősebb finanszírozást vonhatnak be a projektjeikbe. Ekképp, az önkormányzat, bár a partnerség eredményeképpen részese a projektnek, nagyobb erővel és felszabadultabb ember állaggal tudja ellátni azokat a funkcióit, amiről fentebb szó esett.

A partnerség leghumánusabb megközelítése az „együtt egymásért” elv érvényesülése. Bármely projekt alapú településfejlesztés egyik alapvető feladata egy szakértői bázis kialakítása. Egy ilyen hálózat kidolgozásának nem csak az a célja, hogy a fejlesztési irányvonalakat szem előtt tartó projektek valósuljanak meg Székelyudvarhelyen, hanem az is, hogy városban lévő fejlesztési koncepciók integrációja és koordinációja megvalósuljon, annak érdekében, hogy elkerülhessük a projektek szétaprózódását és a párhuzamos fejlesztéseket ugyanazon térségben.

A múltban a településfejlesztésért egyedül az önkormányzat volt felelős, gyakorlatilag partneri segítség nélkül kellett minden funkciót ellásson, ám ezek a funkciók elsősorban infrastruktúrára, közművekre, önkormányzati intézményekre és szolgáltatásbővítésre vonatkoztak. Mostanra kialakult azonban az „együtt” fogalma, és a szolgáltatásbővítés terén markánsan megjelennek a civil szervezetek és a vállalkozók, azok a szektorok, amelyek eddig szintén egymástól elzártan folytatták tevékenységüket és mint ilyen, lényegesen kisebb mértékben tudtak hozzájárulni hatékonyan a város fejlesztéséhez. Ezeknek a szféráknak az összefonódása jelenti a kulcsát az aktuális fejlesztéseknek.

Visszakanyarodunk a kulturális jól-lét fogalmához, pontosabban ahhoz az elvhez, miszerint a kultúra szervesen hozzájárul a társadalmi jól-lét kialakulásához. A kultúrának rég kibővült a funkciója: a társadalmi inklúzió, a kapacitás építés, hálózatépítés a lakókörnyezetben ma már elengedhetetlen fogalmak a kulturális szereplők tevékenységének a meghatározásában.

A hosszú távú kulturális fejlesztések megvalósítása tehát csak úgy lesz sikeres, ha abban a társadalom különböző szektorai, különböző módokon vesznek részt. A város polgárainak részvételével hangsúlyosabban foglalkoztunk a részvételi költségvetés és a tematikus évek bemutatásánál. Viszont, Székelyudvarhely esetében pont, mint ahogyan az Romániára is jellemző, a kultúra még mindig az állami intézmények kezében központosul. Ezért, a hálózatok kialakítása több szinten kell megvalósuljon: van egy intézményes hálózat, amelynek legfőbb célja, hogy az állami fenntartású kulturális intézmények egymást kiegészítve szolgálják a közösséget. Egymás kiegészítése lehetséges erőforrás szempontjából, de lehetséges szakértelem, szaktudás szempontjából. Székelyudvarhelynek ki kell alakuljon az az intézményes hálózata, amelyben a tagok nem versengve, hanem egymást segítve fejlődnek, mert csak így tudnak a helyi közösség szolgálatában állni. Ebben a hálózatban egészen sajátos helyzetet foglal el az önkormányzat, hiszen jellegét tekintve maga is egy közszolgáltatást nyújtó entitás, ugyanakkor a kulturális intézményekhez képest felsőbbrendű pozícióban van. Emiatt, a közsféra szintjén megvalósuló hálózat magába kell foglalja az önkormányzatot és az alárendelt kulturális intézményeket is. Ez egy horizontális partnerség, ugyanis ugyanabból a szektorból származó entitások között jön létre, amelyek tevékenységük révén szolgálják a stratégiai célkitűzések megvalósulását.

A hálózatban való működés néhány gyakorlati megnyilvánulása lehet egymás alkotó, bemutató és előadó tereinek a megosztása, egymás kapcsolati hálójának a kihasználása, egymás adminisztratív személyzetének a közös fejlesztése, tudástranszfer az intézmények között, egymás programjainak a megtámogatása, valamint városi jelentőségű események, rendezvények esetében közösen kialakított koncepció, közösen felvállalt célok, közösen megvalósított tevékenységek mentén való megjelenés a „fogyasztók” előtt.

3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában

A partnerség másik két szintje, amelyek kialakulását elengedhetetlennek tartjuk Székelyudvarhely fenntartható kulturális fejlődése érdekében, a civil szférát érinti, valamint a szektorok közötti vertikális partnerségeket.

A kulturális fejlesztésnek pont úgy, mint az általánosabb településfejlesztésnek, az egyik legfontosabb tényezője az alulról való építkezés. Az elmúlt években divattá vált kifejezés egy olyan újfajta szemléletmódot jelent, amely megváltoztatja a megszokott projektfejlesztés rendszerét. Már nem elég egy adott helyzetre rögtön reagálni az abban a pillanatban elérhető információk alapján, ehelyett arra „kényszerülünk”, hogy terveink kialakítása közben a helyi társadalom szükségleteit vegyük figyelembe, azokra építsünk, a megvalósítandó projektek egyértelműen választ adjanak azokra a problémákra, amelyekkel a fejlesztő szűkebb társadalmi színterrel szembesül. Ebben a folyamatban elengedhetetlen követelmény a partnerség kialakítása, az együttműködés.

A non-profit szektor a településfejlesztés egyik legérzékenyebb pontja. A civil szféra feladata és célja kitölteni azokat a hiányokat, amelyeket az önkormányzat, az állami intézmények vagy a gazdasági szektor nem tud felvállalni olyan szolgáltatásokat, amelyekre egyértelmű igény van, de hiányos a kellő kiszolgálása ezeknek az igényeknek. Egy jól működő társadalomban a civil szektor legalább olyan erős kell legyen, mint a fenn említett másik kettő, ám jellemző probléma, hogy nincs kitalálva az a rendszer, amelyben ezt a szférát döntéshozatali szintre lehetne erősíteni. A hálózatban működő civil szervezetek előnye, hogy képesek erősebben hallatni a hangjukat, és olyan társadalmi jelenségekre tudják felhívni a figyelmet, amely adott esetben elkerülheti az önkormányzat vagy a vállalkozó figyelmét. Az önkormányzat szerepe itt, mint a részvételi költségvetés esetében az, hogy keretet teremtsen a civil szféra megerősödésére, amely, egyébként, a demokratikus fejlesztés egyik alappillére. A civil szféra, jellemzően, magától erősödik, ezt a folyamatot gyengíteni vagy akadályozni lehet, de az itt összpontosuló energiák mind a tennivágyásból, a változtatni akarásból, az újjáépítésre való igényből fakadnak. Épp ezért kell ennek a szektornak teret biztosítani, hogy ezeket az energiákat a közösség érdekében tudják befektetni.

A vertikális együttműködések a szektorok között valósulnak meg. Ez azt jelenti, hogy a kultúrfejlesztési politikák akkor lesznek hasznosak, amikor az önkormányzat, az állami intézmények és a civil szféra összefog ezek megvalósítására, valamint, amikor ebbe a rendszerbe szervesen beépül a magánszektor, a vállalkozók. Székelyudvarhely pillanatnyilag legerősebb brandje a vállalkozásai. Ugyanakkor, a konzultációk során – bár gyakran felmerült a vállalkozói szféra – legtöbbször a mecénás, a támogató szerep jutott neki, amely hasznos és szükséges ugyan, mégis csak egy egyoldalú kapcsolat és nem partnerség.

A kulturális élet meghatározásában, tehát, minden érintett szereplőnek részt kell vennie. Ez azt is jelenti, hogy nem szerveznek egymásra programokat, nem akarják ugyanabban az időben ugyanazt a célközönséget megszólítani, és nem keltik egymás rossz hírét.

Mindazonáltal a kulturális aktorok aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában jelenti azt is, hogy közös projektötleket dolgoznak ki, hogy a városi rendezvények esetében a szakirányú komponenseket az adott szaktudással rendelkező intézmény és civil csoport dolgozza ki, hogy a kreatív, alkotó emberek megszólításra kerülnek akár infrastrukturális, vagy városrendezési kérdésekben is. Lásd: karácsonyi vásár, ünnepi világítás, kiállító tér berendezése, március 15-i rendezvény, Udvarhely Napok, Szent István Napok stb. A tematikus évek a meghatározásra kerülő témák esetében, különösen előlendíthetik ezt a folyamatot, hiszen arra készítetnek minden szereplőt, hogy az adott témakörben a legjobb tudása szerint javasoljon programokat. A városban megvalósuló rendezvények képző- és vizuális művészeti komponensében elsősorban a múzeum és a vizuális művészeti csoportosulások véleménye számít, a hagyományőrző és/vagy népzenei, néptáncos kapcsolatos komponensben a néptáncműhely és hasonló tevékenységű csoportosulások a mérvadók, az előadóművészeti komponensben a színház javasol, az irodalmi komponensért a könyvtár és a különféle irodalmi körök vagy csoportosulások felelnek, a klasszikus zenei komponensért a filharmónia, és a közösségi, műhelymunka alapú, népművelői komponensért a Művelődési Ház, valamint a különböző művelődési körök felelnek.

A partnerségen (és nem csak) alapuló fejlesztések végső nagy célja az innováció és az újítás. Minden egyes projekt a maga során olyan célt kíván megvalósítani, amely addig nem létezett, vagy ha igen, akkor rossz minőségben. A fejlesztés önmagában hordozza az újítást, a megújulást és a piac követelményeinek megfelelő gyorsulást is. A fejlesztés maga hasznot kell hozzon és teremtsen a fejlesztőnek, ezen eredmény nélkül lényegtelenné válik a folyamat is.

3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása

A kultúra szerepe a gazdasági fejlődésben körülbelül két évszázada áll a kutatók és társadalomtudósok figyelmében. Ugyanakkor ez a két évszázad változó intenzitással foglalkozott azzal a kérdéssel, hogy milyen szerepet játszik a kultúra a társadalom alakításában, és mint ilyen, a gazdasági folyamatok és struktúrák sikerességében.

Ságvári Bence, a *Kultúra és gazdaság – Az értékek szerepe a gazdasági fejlődésben – Elmélet és empiria* c. doktori disszertációjában a kultúra és a gazdasági fejlődés összefüggéseit illetően három nagy korszakot határoz meg a társadalomtudományok alakulásában. Ebben a szemléletben a kultúra nem a művészetek sokaságát, hanem a társadalom viselkedésformáinak, íratlan szabályainak és szokásainak az összességét jelenti. Az első szakasz a „klasszikusok” munkáit tárgyalja (Weber, Sombart, Durkheim, Marx, Simmel) egészen a második világháború utánig. Ennek értelmében a társadalom, annak kultúrája és normái nagymértékben befolyásolják a gazdasági teljesítőképességet, vagyis nagyon leegyszerűsítve, minél elhamarkodottabb kulturálisan egy térség, annál nehezebben fog gazdaságilag fejlődni.

A hidegháború első évtizedei alatt – a klasszikusok elméleteit véve alapul, egy lineáris, gazdaságfejlesztési modellt dolgoztak ki, és az elképzelés szerint ennek a modellnek

működnie kellett volna bárhol a világon, függetlenül az illető társadalom kultúrájától. A 20. század vége és a globalizáció új megvilágításba helyezte a szociológiai értelemben vett mérhetetlennek számító kultúrát, a normákat és szokásokat, ezt nagyban segítette az infokommunikációs technológiák fejlődése is. Ennek a máig tartó korszaknak a hozadéka a tudományok interdiszciplináris megközelítése, a közgazdászok és a szociológusok kutatási területeinek a találkozása vagy épp átfedése. A főként Amerikából származó „új hullám” néhány képviselője a 80-as évektől kezdődően jelentette meg azokat a tanulmányokat és tartotta azokat a beszédeket, amelyek alapgondolata az volt, hogy „a siker csak ott garantált, ahol a társadalom uralkodó értékrendje a társadalom kohézióját, az igazságosságra és a progresszióra való hajlamát, illetve az emberekben rejlő kreatív energiák kinyerését támogatja”³³. Ugyanebbe a gondolatmenetbe tartozik az a meggyőződés is, hogy a tőkefelhalmozás helyett „sokkal inkább feltétel az innovációra való készség, valamint a »kulturálisan meghatározott humántőke«, ami nem más, mint a megfelelő képzettséggel és munkaetikával rendelkező munkaerő. Ebből kiindulva a legnagyobb hiba, amit egy ország elkövethet a gazdasági verseny során, az intellektuális elzárkózás.”³⁴

A jelenkori tanulmányok majdnem mind egységesen elismerik, hogy egy társadalom kulturális berendezkedése nagymértékben befolyásolja az illető közösség vállalkozói magatartását, közvetlen hatással van a gazdaság fejlődésére. Ezzel egy időben megjelentek azok az elméletek, amelyek szerint a kreatív ipar beágyazása a gazdasági körforgásba megteremti az első kézzelfogható átjárást az eddig luxusnak számító kulturális szolgáltatás és a profitorientált gazdasági világ között. Ennek értelmében európai szintű direktívává nőtte ki magát az a próbálkozás, hogy a kultúra, minden értelmezési keretével és szegmensével együtt, beépüljön a közpolitikák szférájába, vagyis a perifériából a központba kerüljön, hiszen a társadalmi változásokban játszott szerepe ugyanakkora, ha nem nagyobb, mint például a gazdaságpolitikai intézkedéseké.

A művészetek szerepét a társadalomfejlesztésben kutató elméletek szerint a művészetek oktatása, ismerete, értéke, befogadása, szabad művelése, az alkotás szabadsága azok a tényezők, amelyek nyitottságra és kíváncsiságra tanítják az egyént. Ekképp, a művészetek magas szintű művelése – mind „termelői”, mind „fogyasztói” oldalról – vezet annak a „nyitottságnak és kíváncsiságnak a kultúrájához”, amely, úgy látszik, elengedhetetlen feltétele egy kreativitásra épülő ipar meghonosodásának és fellendülésének.

3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen

„A kreatív ipar mint fogalom és jelenség egyre inkább kezd előtérbe kerülni, egyre többen foglalkoznak ezzel a témával, hiszen a gazdaság szempontjából igen fontos szerepe van. Egy folyamatosan növekvő méretű és jelentőségű szektorról beszélhetünk, amelyben ugyanúgy

³³Ságvári Bence: *Kultúra és gazdaság – Az értékek szerepe a gazdasági fejlődésben – Elmélet és empiria*, doktori disszertáció, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi kar, Szociológia doktori iskola 25. old.

³⁴idem

megjelennek hagyományőrző területek (pl. kézművesség, népzene), mint a mai kor vívmányait használó művészeti ágak (pl. fotózás vagy filmkészítés).

A kreatív gazdaságot lényegében a kreatív iparágak, a kulturális iparágak, valamint a tudásintenzív iparágak hármasa adja. Ám pont ennek a hármasságnak köszönhetően, rettentő nehéz mai napig különbséget tenni közöttük, és a megfelelő fogalomhasználat hiányában eltorzul a jelentése is. Ma már hajlamosak vagyunk a kreatív iparág alatt az IT-t és a design-t érteni, főleg, ha ezek gazdasági vetületeit is figyelembe vesszük.

A kreatív ágazatok fogalmával lassan 30 éve foglalkoznak már, mi Hesmondhalgh definícióját mutatjuk be. Állítása szerint a kulturális iparágak csak azok lehetnek, amelyek közvetlenül részt vesznek a különböző társadalmi jelentések, szimbólumok, valamint szövegek formai előállításában. A kanadai jelentés szerint a kreatív gazdaság bizonyos trendek érvényesülése révén válik egyre nagyobb és nagyobb jelentőségűvé. Ilyen a társadalom öregedése, hiszen nagyobb az igény a kulturális javak fogyasztására. A multikulturalitás is ezen trendek közé tartozik, ami fontos értéknek tekinthető, ugyanis jelentős forrása a kreativitásnak, ami a gazdaság növekedését eredményezi. A széles sávú internet elterjedése, az internetezéssel töltött idő meghosszabbodása is fokozza a kreatív gazdaság jelentőségét. Ide sorolható az a tény is, hogy a fogyasztói csoportok hálózatosodtak, valamint a szellemi javakat egyre inkább teszik közkinccsé, tehát maga a folyamat felgyorsult és olcsóbbá is vált. Ez az új kommunikációs technológiáknak köszönhető, amelyek mind-mind elősegítik a kreatív ipar fejlődését (Mikecz 2008:142).³⁵

„Az UNCTAD (The United Nations Conference on Trade and Development) megállapítása szerint azon tevékenységek tartoznak a kreatív iparágba, amelyek »gyökere az egyéni kreativitásban, képzettségben és képességekben rejlik, és amelyek képesek a szellemi tulajdon létrehozásán és felhasználásán keresztül jólétet és munkahelyeket teremteni« (KIP 2010:5). Négy nagy csoportba sorolja ezeket a tevékenységeket. Az első csoport a kulturális örökségeink. Ide tartoznak a hagyományos kulturális kifejezési területek, a művészetek és a kézművesség. Szintén ebbe a kategóriába sorolhatók a kultúrák közvetítő helyek, mint a régészeti emlékek, múzeumok, könyvtárak és kiállítások. A második nagy csoportja a kreatív iparágaknak a művészetek. Megkülönbözteti az előadó művészetet és a vizuális művészetet. Az előbbibe vehetjük az élő-zenét, színházat, táncot, operát és a különféle előadásokat. A vizuális művészetekhez sorolja értelemszerűen a festészetet, szobrászatot, fényképészetet stb. A következő nagy kategória a média. Itt elkülönülnek egymástól az audiovizuális tartalmak (film, televízió, rádió, egyéb közvetítések) és a könyvkiadás és nyomtatott média anyagok (elektronikus és nyomtatott sajtó). Az utolsó csoport a funkcionális területek. Ezt további három alcsoportra bontja az UNCTAD, úgymint újmédia (szoftverkészítés, videó-játékok, digitalizált kreatív tartalmak), kreatív szolgáltatások (építészet, reklám- és hirdetési ipar,

³⁵Kovács Henrietta: A kreatív ipar meghatározásai, jellemzői és jelentősége, <http://www.kulturalisszemle.hu/4-szam/junior-kutatoimuhely/kovacs-henrietta-a-kreativ-ipar-meghatározásai-jellemzői-es-jelentősége>. Utolsó letöltés: 2018.03.02.

kreatív kutatás és fejlesztés, kulturális és pihentető tartalmak és szolgáltatások) és a tervezés (iparművészet, belsőépítészet, grafika, forma- és divattervezés, ékszer, játékok (KIP 2010:5).

Ha a kreatív iparágak fejlődni tudnak, az hosszabb távon hozzájárul más iparágak növekedéséhez, versenyképességük javulásához is (pl. egy működő vállalkozásnál a design fokozott alkalmazása, arculat kidolgozása).”³⁶

Épp ezért, támogatásuk és fejlesztésük szükséges, aminek megszervezése egy adott város vezetésének a feladata. A támogatás számtalan formát ölthet, köztük egy kreatív ipar inkubátor központ létrehozását, amely abban különbözik bármely más inkubátor háztól, hogy korszerűen felszerelt műhelyeket bocsát a tagjai számára, ahol olyan eszközökhöz is hozzáférhetnek, amelyekhez másképp nem, viszont, amelyek hiányában folyamatosan veszítenek a versenyképességükből. A kreatív iparágakban dolgozók képzési programjának a kidolgozása egy másik javaslat: ennek háttérében az áll, hogy számtalan olyan kisiparos jelent meg a piacon, amely önerőből tanult ki valamilyen kézműves ágat, viszont a művészeti, esztétikai tudáshiány miatt nem képesek önellátóvá válni. Számukra fontos lenne egy olyan művészeti képzés beindítása, amely biztos alapokra helyezi a tudásukat. Az önkormányzat gazdaságélénkítő intézkedései között külön szerepet kell kapjanak Székelyudvarhelyen kreatív iparágban vállalkozást indító személyek is, akár adókedvezmények, akár vásárokon való részvétel támogatása, akár oktatási programokon való részvétel támogatása formájában.

Hasznos lenne egy szakmai grémium megalapítása is, amely képzési programok, hálózatba szerveződés és egyéb támogatási programok révén kialakít egy szakmai minimumot pl. a hagyományos kézművesség terén, megalkotja a Hagyományos Kézműves Termék címkét, amelynek megszerzéséhez szakmai kritériumokat köt. Hangsúlyozzuk, ez megvalósíthatatlan a képzési, oktatási programok nélkül. A magyarországi Hagyományok Háza mintájára, vagy akár annak fiókszervezeteként működhet egy kreatív iparágakat támogató csoportosulás.

3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése

A már említett doktori disszertáció hosszan taglalja ezt a kérdéskört, külön kiemelve azokat a tulajdonságokat, amelyekre egy jó vállalkozónak szüksége van: „A vállalkozói magatartásra nem jellemző a megrögzött viselkedés és gondolkodásmód, esetükben az új melletti kitartásnak, az önbizalomnak olyan erősnek kell lennie, hogy segítségükkel képes legyen legyőzni a konzervatív, megszokott társadalmi szokásokat. Schumpeter szerint, míg mások megszokott környezetben, megszokott magatartást rutinszerűen követnek, addig a vállalkozók újfajta környezetben, kreativitásuk által megtermékenyítve, újfajta feladatokat vállalnak, az árral szemben úszva. A tipikus vállalkozó pedig egocentrikusabb, mint a többi típus, mivel másoknál kevésbé támaszkodik a hagyományokra és a kötődésekre, továbbá

³⁶ idem

mivel sajátos feladata éppen abban áll, hogy megtörje a régi hagyományt, és újat hozzon létre."³⁷

Ha kicserélnénk a „vállalkozó” szót ebben az idézetben a „művész” szóra, az állítás ugyanolyan tökéletesen állná a helyét, hiszen épp a kreativitás, az új forma és nyelvezet keresése, a konzervatív, megszokott társadalmi szokások legyőzése, az árral szemben úszás felvállalása különbözteti meg a művészt a többi embertől.

Mindezek ellenére, azonban, egészen döbbenetes, mekkora átugorhatatlan szakadék tátong a vállalkozó és a művész között. Ennek talán egyik oka pont a mi kultúránkban rejlő sajátságos megközelítése mindkét típusnak: a vállalkozónak gyakran nincs ízlése és kifinomultsága, csak a számokkal foglalkozik, csak a profit mozgatja, a művészetet fölösleges pénzkidobásnak tartja, vagy sznobizmusból vagyonokat költ rá – általánosítva mondhatjuk, hogy a pénzcsinálás nem egy elismerést vagy tiszteletet kiváltó tevékenység – ez volna az egyik sztereotípia. Más részről, viszont, ott van a művész, akinek az alkotását nem értjük, aki nagyzol és allűrös, el van tévedve a világ dolgaiban, mindig szegény és mindig pénzt kér – ez volna a másik sztereotípia.

Bár tudjuk, hogy egyik sem igaz, mégis felmerül a kérdés, miért ne segíthetne egymáson e két kategóriába tartozó ember, ha már mindkettőből az hiányzik, ami a másikban megvan.

A vállalkozó és a kultúraművelő közötti tudástranszfer és átjárhatóság megvalósítása különböző formákban történhet. Javaslatok ezek megvalósítására:

Konferenciák és workshop szervezése a két szektor képviselői számára: a konferenciák jellemzően a vállalkozókat szokták érinteni, viszont javasolt lenne kiszélesíteni kört és ezekre a szakmai találkozókra elhívni a művészeket, „kultúra-csinálókat”. Ugyanígy nyitni a művészek oldaláról a vállalkozók felé, intézménylátogatási programot szervezni mecénás vállalkozók munkatársainak, szakmai kerekasztalokat szervezni a két szektor képviselőjének részvételével.

Gyakornoki és önkéntességi programok megszervezése a két szektor között: gazdasági szakokon tanuló diákok gyakornoksága vagy önkéntessége kulturális intézménynél vagy szervezetnél, valamint művészeti diákok gyakornoksága vagy önkéntessége cégeknél, vállalatoknál.

Vállalkozói kisokos képzések művészek számára. Ez egy olyan vállalkozásfejlesztő, start-up képzéssorozat, amelyet rendszeresen szerveznek általában olyan fiataloknak, akik hamarosan vállalkozásba akarnak kezdeni. Érdekes módon, az a mintegy 2 millió szabadúszó, aki szellemi munkából él, alig képviselteti magát ezeken a képzéseken, kivéve az IT szektort. Épp ezért nagyon fontos lenne, hogy a Székelyudvarhelyen felhalmozott vállalkozói tudást a kulturális szférában dolgozókkal is megosszák.

³⁷Ságvári Bence: *Kultúra és gazdaság – Az értékek szerepe a gazdasági fejlődésben – Elmélet és empiria*, doktori disszertáció, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Társadalomtudományi kar, Szociológia doktori iskola, 49. old.

Művészek és vállalkozók közös platformjának (on-line vagy találkozók formájában) való megteremtése, ahol mindkét fél kérdezhet vagy javasolhat. Közös programok kidolgozása, pl. kirakatok újratervezése művészek által.

3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme

A nemzetközi kulturális turisztikai trendek ígéretesek, hiszen az általános környezeti adottságok mellett a kulturális örökség az, amely a leginkább vonzó a turisták számára, ezért a kultúra a turisztikai imázs legfontosabb eleme.

Az utazások során az élmény-jelleg a legerősebb, a kikapcsolódás, szórakozás mellett csupán másodlagos az ismeretszerzés és a tanulás. Jellemző tendencia, hogy a kultúra fogalma kitágul: már nem csak a hagyományos értelemben vett művészeti ágak és örökségek tartoznak a kultúrához, hanem az életstílus, divat, design, kortárs művészetek is. A kulturális látnivalók szélesebb rétegeket vonzanak, növekszik az igény a kulturális és egyéb turisztikai termékek komplex igénybevételére. A fogyasztói igények, piaci trendek gyorsan változnak, a hozzájuk való alkalmazkodás folyamatos kutatást, tájékozódást igényel. A belföldi és külföldi turisták fő kulturális utazási motivációja az épített örökség (kastélyok, várak, műemlékek, templomok stb.) felkeresése. Ők is a kulturális látnivalók érdekes, újszerű, élményszerű bemutatása iránt fogékonyak.

Székelyudvarhely és környéke hangulatában, kulturált kisváros jellegében, legendáival, meghittségével, vidéki adottságaival tud vonzó lenni. Az élményt kínáló bemutatások, valamint a turisztikai infrastruktúra fejlesztésre szorul. Több kínálati elemnél gondot okoz a vegyes tulajdonosi-fenntartói rendszer, amely gyakran gátolja a fejlesztést és a piaci alapú marketing tevékenységet. A város és környéke kínálatának ismertsége, a tematikus utak megszervezése, és azok népszerűsítése, a régió gazdag hagyományainak turisztikai hasznosítása elsődleges szempontként kell megjelenjen a városban működő turisztikai iroda marketing tevékenységében.

3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása

A székelyudvarhelyi kulturális turizmus kialakításának első lépése annak feltérképezése, hogy melyek azok az adottságok, amelyek eladhatóak, amelyeknek piaci értékük lehet megfelelő ellátottság és tartalommal való feltöltés után. A helyi turisztikai információs iroda által működtetett négy nyelvű honlapon, illetve annak közösségi oldalán fellelhetőek a kifejezetten rendezvényekre vonatkozó adatok, összefogva a helyi kulturális programszervezők ajánlatait, valamint azok a kulturális attrakciók, amelyek élménytermékké való alakítása elsődleges feladata a helyi turisztikai szereplőknek, igazodva a mai kor turistájának az igényéhez.

A kulturális kínálat jellegéből adódóan szinte valamennyi egyéb turisztikai termékhez, programhoz kiválóan képes kapcsolódni, kiegészítve, színesítve ezzel annak alapvető adottságait, és erősítve a vendégeknek kínált élményt. Fontos ezért, hogy a kulturális

attrakciók minden egyéb kínálati szegmensben jelen legyenek, és az egyes termékek között szorosabb együttműködés valósuljon meg.

Javasolt a létező és kialakításra kerülő attrakciók összekapcsolása. A turisztikai fejlesztések során ezeket az attrakciókat össze kell kapcsolni, illetve a helyi és a környező vidéki ajánlatokat csomagban és intenzíven kell megjeleníteni. Ki lehet alakítani tematikus utakat, korcsoport szerinti ajánlatokat, évszakok szerint vagy épp speciális, egyszeri alkalom szerinti ajánlatokat.

A partnerség szerepe a piaci alapú kulturális értékesítésben is megjelenik. A versenyképesség növelését a valós piaci alapú együttműködés segítheti elő. Fontos ezért a civil, a magán- és az állami szféra fokozott bevonása az örökségvédelem, a kulturális turisztikai termékek piacra vitele, az oktatás feladat körébe.

A szakterület munkásainak folyamatos képzése ugyancsak elkerülhetetlen intézkedés, amit be kell vezetni, ha érdemben akarjuk a turizmus gazdaságfejlesztő hatásait érvényesíteni. A nyelvtudás fejlesztése, friss szakmai tapasztaltok átadása, tapasztalatcsere lehetőségének a biztosítása jelentősen hozzájárulhatnak a kulturális turizmus fejlesztéséhez.

3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén

„Élménygazdaságnak is nevezik e jelenséget, amelyben termékek és szolgáltatások helyett immár ellenállhatatlan élményt kell a fogyasztóknak (városok és régiók esetében a turistáknak) kínálni, akik egyre kevésbé a terméket, hanem az ahhoz kapcsolódó elvárásokat, hangulatokat és élményígéreteket veszik meg (Szolkai 2011:4)”³⁸.

A Székelyudvarhely és térsége kulturális turisztikai kínálata versenyképességének növelése a marketing tevékenység hatékonyabbá tételével valósulhat meg. Ezt elérendő, szükséges az összes érintett fél bevonása és egy olyan közös marketing stratégia kidolgozása, amelyet a felek felvállalnak, ám amelyben átláthatóak és tiszták a feladatok és a felelősségek. A jelenleg működő párhuzamos rendszerek nem teszik lehetővé a hatékonyság növelését.

A jelenleg működő Székelyudvarhelyi turisztikai honlap, illetve a közösségi oldal lehetőséget ad arra, hogy a turizmusban érdekelt és érintett felek ajánlata összehangolva jelenjen meg, egységesen. A közös fejlesztési tervnek része kell legyen az összehangolt turisztikai programcsomagok kidolgozása, egy közös kulturális turisztikai marketingstratégia kidolgozása, valamint a kulturális rendezvények összehangolt reklámozásának kidolgozása. Ez nagymértékben hozzájárul ahhoz, hogy a kultúrában és a turizmusban szerepet vállalók

³⁸Kovács Henrietta: A kreatív ipar meghatározásai, jellemzői és jelentősége, <http://www.kulturalisszemle.hu/4-szam/junior-kutatoimuhely/kovacs-henrietta-a-kreativ-ipar-meghatározásai-jellemzői-es-jelentosege>. Utolsó letöltés: 2018.03.02.

részt vegyenek egy közös fejlesztési terv kidolgozásában is, pontosan letisztázott keretek között.

A városi információs és turisztikai iroda összefogja a városban megvalósuló és létező kulturális ajánlatok összességét, legalábbis információ szintjén. Ugyanakkor, ez az iroda nem szervez, nincs rendezvényszervező feladatkörrel ellátva, hanem tájékoztatási, kommunikációs és marketing feladatköre van.

Szükséges a látványosságok láthatóbb, egyetemes szimbólumok segítségével való ellátása. Az összehangolt videó- és rádióreklámok készítése minimum három nyelven kell történjen, ahogyan a kulturális látványosságok információs anyaga szórásának megoldása ugyancsak helyi, regionális, országos és európai szintű.

3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében

Dr. Vofkori László: *Település- és területfejlesztés Udvarhely térségben (Regionális fejlesztési koncepció és területrendezési kerettanulmány)* című munkájában jellemzi Székelyudvarhelyt mint térségi központot.

Székelyudvarhely város alap- és központi funkciója erős hatást gyakorol az udvarhelyi régió településeire. Kapcsolata a közvetlen közeli faluhálózattal sokoldalú. Intézményhálózatával regionális jelentőségű centrummá nőtte ki magát. Székelyudvarhelyt a mennyiségi és minőségi változások egyaránt jellemzik: növekedett a lakosság száma, javult az intézmény ellátottsága és a közszolgáltatások minősége. Ugyanakkor a fejlődés nem befolyásolta negatívan a tradíciók iránti tiszteletét sem.³⁹

A város és vonzáskörzetének bemutatása során kiderül, hogy Székelyudvarhely megyei jogú város regionális vonzást gyakorló felsőfokú központ lett. A város-vidék kapcsolatában a lakosság mindennapos mozgásterét is meghatározza, azaz a vonzásközpont szerepét is betölti. A falusi térségben élő népesség spontán döntései jelentik a kapcsolatok javarészét. Legfontosabb közülük a munkahelyválasztást követő ingázás, majd ezt követi a bevásárlási, piacozási, szolgáltatási jellegű kapcsolatok. A kapcsolatok egy része a közigazgatási és hatósági szervek felé irányul, és ez a térbeli mozgás már kisebb méretű (pl. munkaügyi igazolások, munkanélküliek bejegyzése, útlevel kiváltása, bankügyletek stb.). A közigazgatási-hatósági jellegű kapcsolatok mellett az egészségügyi beteg-beutalási kapcsolatok is igen fontosak. Székelyudvarhely ágazati vonzásterülete összetett és hierarchizált. Vonzáskörzetképző elem a közigazgatás, a piac, a kiskereskedelem, az egészségügy, oktatás és a szolgáltatások. Székelyudvarhely tehát a vonzó hatását főleg ezeken keresztül gyakorolja a vidék népességére.

³⁹ Dr. Vofkori László: *Település- és területfejlesztés Udvarhely térségben. Regionális fejlesztési koncepció és területrendezési kerettanulmány.* http://adatbank.transindex.ro/html/cim_pdfi936.pdf.

Székelyudvarhely ingázási vonzáskörzete igen kiterjedt. 30 faluból járnak be naponta Székelyudvarhelyre. Az egészségügy és az oktatás térkapcsolatok erőteljesek és, majdnem az egész Udvarhelyi régiót érintik. Az egészségügy vonzása mindennapos. A kiskereskedelmi és piaci kapcsolatok főleg a keddi hetipiac és a nagyobb vásárok alkalmával tetőznek. Ilyenkor gyakorlatilag közel 120 faluból járnak be a városba, és így a kiskereskedelmi kapcsolatok intenzitása igen magas. A vándorlási kapcsolatokról meg elmondható, hogy fokozottabb a lakásvásárlás a vidéki lakosság részéről, ugyanakkor beindult egy kifele zajló vándorlás is, amely az udvarhelyiek vidékre való költözésében jelentkezik. Székelyudvarhely központi szerepköréit tekintve elsősorban a vidék felé egy közelebbi és egy távolabbi vonzáskört jelölhetünk ki: a. A közelebbi vonzáskörbe tartoznak: Fenyéd, Zetelaka, Felsőboldogfalva és Bögöz községek falvai; b. A távolabbi vonzáskörzetbe az udvarhelyi régió többi községei sorolhatók.

3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében

Mivel Székelyudvarhely erős vonzást gyakorol a közvetlen közelében lévő falusi térségre és a város fejlődését éppen a város-vidék erőteljes kapcsolata is segítette és segíti, így nyilvánvalóvá válik, hogy az ebből a vonzásból kiindulva a város felelőssége a vidék irányában a kultúra területén is kell érződjön. Az iparosítás és a tercier ágazatok felfuttatása előnyösen alakította a falusi térségnek az új feltételekhez történő alkalmazkodását (munkaerőképzés, munkalehetőségek, ingázás stb.)

A város és vonzástere kölcsönösen függnek egymástól, ez a mi esetünkben azt jelenti, hogy olyan kulturális kapcsolat kell kialakuljon a város és vonzáskörzete között, amely mindkét fél megelégedettségére szolgál.

Az is fontos szempont, hogy a nagyfokú bevándorlás, a munkaerő vidékről való érkezése, az oktatási és egészségügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés nyomán a társadalomfejlesztés minden eleme ki kell terjedjen a vonzáskörzetben található minden vidéki településre is, hiszen az ott élő emberek „nevelése” pont olyan fontos, mint a városiaké. A kultúránál megfelelőbb eszköz erre nincs, így a kulturális fejlesztések ki kell térjenek a vidéki térségben élők kulturális hozzáférésnek növelésére is.

Ez megint egy összehangolt és partnerségben megvalósuló beavatkozást jelent, hiszen ide tartozik a vidéken élő kultúrafogyasztók szállításának megoldása, a jegyek foglalása, az összehangolt kulturális csomagok ajánlata, a vidéki iskolák számára kultúrafogyasztási programok szervezése, a vonzáskörzetben élő vidékiek bekapcsolása a székelyudvarhelyi kulturális körforgásba. A kapcsolat kétoldalú kell legyen, vagyis nemcsak arról szól ez az operatív program, hogy meg kell oldani a vidéki lakosság bejutását Székelyudvarhelyre, és őket arra rávenni, hogy „helyben fogyasszák” a kultúrát, hanem olyan programokat is ki kell dolgozni, amelyek a Székelyudvarhelyen létrejövő kulturális terméket eljuttatják vidékre. Ennek lehet eszköze a kulturális pályázatokba mint különálló komponens beépíteni a vidékiek számára a hozzáférhetőség növelését, de akár lehet az éves program kötelező eleme, hogy legalább egy olyan kulturális termék kell megszülessen, amely vihető vidékre is. A

kulturális oktatási-nevelési programok ki kell térjenek a vidéki célközönségre is, hiszen a lokális identitástudat erősödésében a kultúra játszik a legnagyobb szerepet.

Meg kell találni azokat a vidéki művelődésszervezőket, akik ezzel foglalkoznak helyben, majd velük közösen kitalálni, hogy melyek lesznek azok az ajánlatok és milyen időközönként, amelyek elérhetőek lesznek a vidéki közönség számára is. A vidékről érkező tanulók számára délutáni programokat kell kidolgozni, amelyek időpontja illeszkedik a közszállítás menetrendjéhez.

3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése

Tekintettel Székelyudvarhely térségközpont szerepére, a város és a környező vidék kapcsolata kétoldalú és dinamikus, a felelősség mindkét oldalon jelentkezik, ugyanakkor nem fenntartható egy paternalista megközelítésmód, amely a városból a vidék felé irányul. A kiegyensúlyozás egyik alapvető feltétele, hogy értékkülönbségek meghatározása nélkül, a vidéken kialakuló kulturális ajánlatok részévé váljanak Székelyudvarhely kulturális tárházának, vagyis a környező vidék adottságai szerves részét képezzék a város életének, anélkül, hogy ez identitás-csorbuláshoz vagy értékvesztéshez vezetne. Az igazságos kapcsolatrendszeren túl, a vidéki kulturális adottságok a város és környéke turisztikai ajánlatának is részét képezhetik, amely rövidtávon gazdasági eredménnyé alakítható.

Szükséges tehát a Székelyudvarhely vonzásában tartozó vidéki települések szellemi és épített kulturális örökségének feltérképezése, jegyzékbe vétele, és egy átfogó adatbázis készítése, a városi örökség hasonló adatbázisának mintájára. Ugyanakkor a jegyzékbevétele csak egy első lépés ebben a folyamatban, ezt kell folytatni a különféle szokások, hiedelmek, legendák szakszerű bemutatásával, a népi örökség feltárásával és leírásával, mindezt legalább három nyelvű hordozó felületen való megjelenítésével. A környező vidéki települések szellemi örökségét be kell építeni a turisztikai kínálatba, ezeket programszervezési elemként kell használni.

A vidéki helyszínek bevonását az eddiginél hangsúlyosabban kell kezelni, és szükséges a vidéki attrakciók városi kínálatban történő erőteljesebb megjelenítése.

A helyi kulturális szereplőkkel való hálózatszerű kapcsolat kiépítése nemcsak az ottani befogadóképesség növelése vagy megteremtése szempontjából fontos, hanem a vidéki kulturális termékek városban való megjelenítése céljából is. Csíkszeredában évek óta működik a Falu a városban elnevezésű program, amely kifejezetten a vidéki élet mezőgazdasági, állattartási szokásaira koncentrál. Ennek mintájára javasoljuk a Falu a városban program beindítását kizárólag kulturális szempontból, vagyis évente egy vagy két alkalommal, akár a tematikus évekhez igazodva, a környező vidéki települések kulturális ajánlatát szervezett formában bemutatni Székelyudvarhelyen. A program során teret kapnának a hagyományőrző kulturális szereplők, a diákok, a kézművesek, a néptáncosok, népzenevel foglalkozó csoportosulások, a vidéki kultúrotthonok saját programjai, de emellett, lehetőséget teremtené arra is, hogy a városiak jobban megismerjék a saját, tágabb

környezetüket, hogy partneri kapcsolatok alakuljanak ki a kulturális aktorok között, valamint, hogy erősödjék az egy térséghez való tartozás érzése is. A program fejlődésének remek alapot szolgálhat a Művelődési Ház által szervezett Régiók találkozása című rendezvény.

3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő

Cselekvési ütemterv

Tevékenység	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A kulturális intézmények hálózatának kialakítása, interszektoriális közös programok kidolgozásának érdekében. A rendszeres találkozók célok és feladatok köré csoportosuljanak, legyen világos minden intézmény vállalása egy-egy cél elérése érdekében.								
Kulturális intézmények hangsúlyosabb bevonása a városi rendezvények szervezésébe (szakalapú leosztás, lásd 3.1.2 OP-t)								
Kreatív iparban dolgozók számára műhelyek kialakítása								
A városi turisztikai értékek listázása, bemutatása, értékesítésre való előkészítése								
A környező települések kultúrszervezői hálózatának kialakítása								
Szakmai képzések beindítása művészeknek vállalkozásfejlesztési témákban								
Kultúra a gazdaságban vállalkozói kerekasztal elindítása, a vállalkozók és a művészek közös platformjának a kialakítása civil szervezetek bevonása által								
A turisztikai értékek kijánlása turisztikai egységeknek, turisztikai klaszterek kialakításának a támogatása (önkormányzat, vállalkozó, civil együttműködés)								
Székelyudvarhelyi kulturális termékek „megturnéztatása” vidéken (pályázati alprogram)								
A Régiók találkozása rendezvény bővítése, többszereplős szervezés révén								

4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása

A kultúra korunk civilizációjának legdinamikusabb összetevője lett. Ez a dinamizmus, az új kifejezési formák keresése ugyanakkor az információs társadalom és a tudásalapú társadalom kialakulásának is eredménye.

Egy európai ország, régió vagy város kulturális stratégiájának vagy annak fontosságának elemzése kivitelezhetetlen a második évezred nagy gazdasági és társadalmi változásainak a felismerése és megértése nélkül. E változásoknak két fő okozója van: egyrészt a globalizáció, másrészt az európai integráció.

A globalizáció mint az integrált piac, a nemzetközi kereskedelem és innováció, a multinacionális trösztök és a technológiák közti átjárhatóság komplex és gyorsan fejlődő rendszere, eddig ismeretlen lehetőségeket nyújt a kultúra számára. Ugyanakkor, számos elemző szerint legalább ennyi kockázatot is rejt magában a közösségi/nemzeti kultúrák és identitások számára.

A globalizáció egyrészt előír egy bizonyos szintű jogi, közigazgatási és intézményi harmonizációt, amely az ötletek, eszmék, erkölcsök és társadalmi szokások homogenizációját jelenti, másrészt viszont hozzájárul a kreatív gyakorlatok és a kulturális kifejezőmód „hibrid” megjelenési formáihoz. Így a globalizáció támogatja a heterogenitást és a kulturális sokszínűséget és jellegzetességet, hiszen a globális versenyben való helytállás többek között a „teremtő rombolástól”⁴⁰, a kínálat változatossá tételétől és jellegzetességétől függ. Ez az új iránti igény határozta meg a hagyományos kultúrák és civilizációk, a közösségi értékek és az interkulturalizmus fontosságának az újrafelfedezését.

Az európai integrációs folyamat újabb kérdéseket vet fel. Az azonos európai kulturális térhez való tartozás és az európai kulturális identitás kialakulása egy interszektoriális szemléletet feltételez, amelyben a gazdasági, kereskedelmi és társadalmi célok összhangban vannak a kulturális célokkal. Az összeurópai térségben az európai országok kulturális hagyományának és sokszínűségének gazdagságot és nem pedig konfliktusforrást kellene jelentenie.

Az európai integráció feltételezi a közösen elfogadott értékek és elvek, valamint a nemzeti és helyi specifikumok közötti egyensúly kialakulását. Ennek értelmében az országos és a helyi kulturális politikáknak meg kell találniuk a módját, hogy nyitottak maradjanak az értékek változására az integrált európai piac körülményei között, ugyanakkor fenn kell tartaniuk a saját kultúrájuk gazdagságát, sokszínűségét és vitalitását.

⁴⁰A „teremtő rombolás” elmélete Joseph Schumpetertől származik, aki bővebben kifejti azt a *Kapitalizmus, szocializmus és demokrácia* című művében.

4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése

2017 januárjában jelent meg az Európai Bizottság azon kiadványa, amely a közönségfejlesztésről (Audience Development) készült tanulmányt⁴¹ és az ehhez kapcsolódó végső beszámolót tartalmazza.

A tanulmány célja az volt, hogy a közönségfejlesztés terén sikeres megközelítéseket és módszereket tárjon fel és mutasson be az Európai Bizottság számára, valamint, hogy a kulturális intézmények és szervezetek vezetői számára egy olyan kapaszkodót nyújtson, amely révén sikeresen át tudnak térni egy közönségcentrikus szervezési formára akár a szervezet belső működését, akár a külvilággal való kapcsolatát tekintve. A tanulmány három nagy feladat köré szerveződött. A tanulmányt készítő konzorcium először is ez az új fogalom megértését segítő szakirodalmat elemezte ki. A közönségfejlesztés egy sokarcú fogalom, amely több különféle területhez kapcsolódik, mint például a demokrácia, hozzáférés, részvétel, közös alkotás, szervezeti innováció, vezetés, politikák. Egy következő lépésként egy konceptuális keretet teremtett a közönségfejlesztés megértésének. Végül, pedig, 17 országból 30 kis és közepes méretű kulturális intézményt és szervezetet elemeztek és interjúvoltak meg annak érdekében, hogy tessen érjék azokat az innovatív praktikákat, amelyek mérhető eredményhez vezettek a közönség részvételének tekintetében. Ezeket az eredményeket széles körű konzultációnak vetették alá, amelynek a végén megszületett jelen dokumentum, amely egy sor ajánlást is tartalmaz mind a kulturális szervezetek, mind a politikák kitalálójára számára, arra bátorítva őket, hogy tegyenek eleget ennek az újfajta kihívásnak. A közönségfejlesztés egy közösségi kihívás, amely csak akkor tud rendszerszintű lenni, ha minden érintett játékos elkötelezett a megvalósítása irányában: egyrészt meg kell teremteni a keretet és a körülményeket a politikák szintjén, másrészt változást kell eszközölni a szakmai oldalon. Egy közönségcentrikusabb szervezet egyaránt jelenti a közönségfejlesztés elvének felvállalását befelé, vagyis az igazgatótanács, a művészeti osztály, a különféle belső döntéshozói testületek és az alkalmazottak felé, valamint kifelé, a közhivatalok, a vállalkozók, baráti körök, támogatók stb. felé.

Egy komolyan vett, hosszú távú és integrált közönségfejlesztés legalább három szinten is változást okoz: a szervezetben magában, az alkotó és az alkotás szintjén, valamint a közönség és a közösség szintjén.

A tanulmány készítői három típusú közönséget azonosítottak be:

A megszokott közönség: ide tartoznak azok az emberek, akik rendszeresen fogyasztanak kulturális terméket, akiknek a kultúrához való hozzáférésük meglehetősen egyszerű, akik irányában könnyen megvalósíthatóak az olyan közönségnevelési stratégiák, amelyek révén ők maguk más közönséget tudnak bevonni, vagy ízlés-alakítás annak érdekében, hogy színesítsék mind a tartalmat, mind a részvételt. A „szokás” ebben a kontextusban azt jelenti,

⁴¹ Final Report: Study on Audience Development. How to place audiences at the centre of cultural organisations. European Commission, Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Directorate D - Culture and Creativity, Unit D2 - Creative Europe. January 2017

hogy ez a közönség ekként tekint magára, vagyis a kulturális élmény több, mint megszokás. Ez része az identitásuknak, a magukról alkotott képnek.

A véletlenszerű közönség: olyan emberek, akik olyan okokból kifolyólag, mint életstílus, lehetőségek vagy anyagiak hiánya, nem vesznek részt a kulturális életben. Számukra a részvétel nem egy szokás, és csak nagyon ritkán döntenek úgy, hogy előadásra vagy koncertre mennek, de ugyanakkor semmilyen konkrétan meghatározott társadalmilag hátrányos csoportba nem tartoznak. Az ő bevonásuk a kulturális életbe lehetséges, de csak kiterjesztett marketing stratégiák, oktatási és részvételi programokon keresztül.

A meglepetésszerű közönség: azok az emberek, akiket nehéz elérni, megszólítani, akik közömbösek, vagy éppen ellenségesek, akik semmilyen kulturális eseményen nem vesznek részt különböző, összetettebb okok miatt, amelyek gyakran köthetőek a társadalmi kirekesztettséghez, oktatáshoz, vagy a hozzáférés hiányához. Az ő megszólításuk szinte lehetetlen egy nagyon tudatos, hosszú távú és célirányos megközelítés nélkül.

4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása

A közönségfejlesztési stratégiák kidolgozását minden esetben egy felmérés előzi meg. A kultúrafogyasztási szokásokról rendszerint meglehetősen konkrét elképzelése van az embereknek, különösen a kulturális terméket előállító csoportoknak, ugyanakkor a tapasztalat azt mutatja, hogy ezek az elképzelések gyakran nem esnek egybe a felmérések eredményeivel, és nem tükrözik a közönség valós reakcióját a kulturális ajánlattal szemben.

Ennek értelmében, a prioritásnak a legsürgősebb teendője egy átfogó, különböző célcsoportokra vonatkozó, szakmai kultúrafogyasztási felmérés elkészítése, amely egy konkrét és kézzelfogható képet ad a székelyudvarhelyiek viszonyáról és elvárásairól a kultúrával szemben. Ennek a módszernek az alkalmazása intézményenként is fontos, ugyanis a stabil célközönséggel rendelkező kulturális ajánlat előállítók birtokában sincsenek felhasználói profilok, célcsoportelemzés, közönségértékelés.

A szakmai alapon zajló felmérés és kiértékelés mellett számtalan apróbb, de hasonlóan hasznos eszköz van, amelyet használhatnak például kulturális intézmények és szervezetek, hogy felmérjék és beazonosítsák a saját célközönségük profilját és igényeit.

Egyike ezeknek a módszereknek a közönségszimulálás. Ez a módszer arról szól, hogy egy kisebb szakmai csapat irányításával az intézmény részéről egy nagyobb önkéntes csapat részvételével egy szakmai megbeszélő során beazonosítják azokat a célcsoport kategóriákat, amelyeket a leginkább meg szeretnének szólítani az ajánlatuk révén. Ezek a kategóriák lehetnek a családostok, a diákok, a 25–35 év közöttiek, egyedülállók, idősök stb. A beazonosítást követően összeírják azokat az általános jellemzőket, amelyeket az adott kategóriáról tudnak, feltételeznek. A kategóriák profiljának a meghatározása után az önkéntes csoportot annyi kis csoportra osztják, ahány kategóriát beazonosítottak, majd arra kéri őket, hogy a saját kategóriájuk profil jellemzőinek megfelelő viselkedést tanúsítva

látogassák meg az adott kulturális ajánlatot, majd az élmény során jegyzeteljék végig, hogy mit kaptak, mi hiányzott, mennyiben felelt meg az elvárásaiknak, mire lett volna még föltétlenül szükségük.

A szimulálást követően az intézmény saját csapata a kísérletet végző önkéntes csapattal közösen megbeszéli a tapasztaltakat, majd összeállítják az intézmény és/vagy ajánlat legerősebb és leggyengébb pontjait. Ez az elemzés remek alapot szolgáltat majd az adott intézménynek vagy szervezetnek, hogy az új közönségfejlesztő stratégiáját kidolgozza.

4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése

Az új közönség megszólítása rendszerint nagy kihívásnak számít, ugyanakkor az is világos, hogy az új közönség alatt – kevés kivétellel – mindig a fiatalokat, az újabb generációkat értjük. A közönségfejlesztés elsősorban egy gondolkodásmódot, egy paradigma váltást jelent, amelynek – főként kelet-európai kis közösségekben – pont a kulturális beágyazottság okozza a legnagyobb akadályát. Az Y, Z generációk megszólítása bizonyítottan nem működik azokkal a módszerekkel, amelyekkel az idősebb generációk operálnak, de nem csak a megszólítási módszerek változnak, hanem az értékrendek is. Azok az értékek, amelyekre a 80-as évek előtt születettek még felnéznek, tisztelnek, és amelyekhez néha görcsösen ragaszkodnak, már alig érnek el a mostani fiatalokhoz, legtöbbször nem szólítják meg őket, nem okoznak semmilyen változást az életükben. Épp ezért, a fiatalok gondolkodásának megváltoztatására irányuló erőfeszítések sorra meddőnek fognak bizonyulni, ez viszont abba a helyzetbe hozza a kulturális ajánlat kidolgozóit, hogy ők maguk alakuljanak az új igényekhez.

Javasoljuk tehát a fiatalok bevonását a kulturális ajánlat kidolgozásába, akár fiatalok által generált kulturális tartalmak kialakítását, on-line formában, amely akár a műkritika szintjéig is elmehet, de lehet programajánló is. Rendszeres találkozók szervezése a közönséggel, az alkotói folyamatok megismertetése a célközönséggel: nyílt napok, szakmai gyakorlatok, visszajelzési lehetőségek megteremtése. Az alkotási folyamatban való részvétel megerősítésére ösztöndíj programok beindítását javasoljuk vagy rezidens programokban való részvétel támogatását, akár saját művészeti rezidens program indítását annak érdekében, hogy más vidékekről érkező művészek reflektáljanak Székelyudvarhely helyzetére.

A fiatalok és az idősek bevonására egyaránt remek lehetőség, amelyet több ország is alkalmaz sikerrel, a városi szintű önkéntes hálózatok kialakítása. Ennek értelmében az összes városi, de akár szervezeti, intézményi rendezvény esetében egy önkéntes kör áll a szervezők rendelkezésére, idősekből és fiatalokból álló, ugyanakkor, itt bejön az önkéntességnek egy új megközelítése is: egy ilyen program révén a városi közintézmények állnak a fiatalok rendelkezésére, hogy tanuljanak és fejlődjenek.

A kultúra hozzáférhetőségének könnyítése egyértelműen elengedhetetlen feladat, ennek minden komplexitásával együtt. Ezeknek a folyamatoknak része, nyilván, az infrastruktúra

fejlesztése, viszont ugyanilyen fontos a digitális tartalmak elérhetővé tétele. A digitális tartalom nemcsak egy statikus honlapot jelent, hanem egy állandóan fejlődésben lévő on-line felületet, ahol az információk naprakészek, adott a jegyvásárlási lehetőség, a visszajelzés, a kulturális tartalomfejlesztővel való aktív kapcsolat.

4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása

Székelyudvarhely, amint kiderült már az előző fejezetekből, különösen szoros kapcsolatban áll a vidékkel, a környező falvakkal. A vidéki települések fejlettségi szintje a városé mögött marad, ugyanakkor a város fejlődési ritmusa fogja meghatározni a vidék fejlődését is.

Ez a szoros kapcsolat tükröződik a hagyományőrzés területén is. A város és vidék szoros kapcsolata, illetve a migráció először faluról városra, majd vissza, jobban befolyásolja a népi hagyományok beolvadását az itt élők mindennapi életébe. A többségben magyar nemzetiségű lakosság jelenléte még inkább ráerősít erre a tendenciára, ugyanis a hagyományoknak identitásmegőrző szerepe is van, ez pedig különösen fontos egy kisebbségben élő etnikum számára.

4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása

Feloldhatatlan ellentétek jelentkeznek, ahányszor a népi kultúra kereteit próbáljuk meghatározni. Egyrészt ott van az örökös kérdés, hogy mi közvetít értéket, lehet-e a hagyományos és a kortárs kultúra között értékkülönbséget tenni, másrészt rá lehet-e mindenre erőltetni a népi kultúrát, mint univerzális jót, és ahhoz viszonyítva megítélni más megnyilvánulások hasznát vagy fontosságát.

Ugyanakkor, szakemberekkel való konzultáció során az is kiderült, hogy a népi kultúra tárházán belül számos konfliktusra ad okot a megfelelő besorolás, értékelés hiánya is. A kézművesség egyike ezeknek a legkényesebb helyzeteknek, hiszen, ahogyan arra a szakemberek felhívták a figyelmünket, felmerül ma már a használati tárgyak funkciójának átalakulása, vagyis ezek a termékek fokozatosan hangsúlyos díszítettséget nyertek, funkcionalitásuk másodlagossá vált, szerepük sokkal inkább a dísz tárgyak irányába mozdult el. Különösen igaz ez a tendencia pl. a kerámia, bőrdíszmű, szövő-fonó mesterségek termékeire.

Ebben a folyamatban nem kis szerepet játszik a kézműves vásárok telítettsége és gyakorisága, illetve a mögülük hiányzó szakmai grémium, amely valamelyes ellenőrzés alatt tarthatná a kézművesség meglehetősen tágan értelmezett kategóriájába eső termékek minőségét, származását és esztétikai értékét. Székelyudvarhely is egyike azoknak a székelyföldi városoknak, ahol nagy becsben vannak a kézműves vásárok, de ezek mellett számtalan egyéb kis rendezvénynek van „népi” ajánlata, viszont általánosságban mindegyikről elmondható, hogy a giccsbe való hajlás jellemzi őket. Ugyancsak a vásárok nagy veszélye, hogy részt vesznek rajtuk sokan olyanok is, akik viszonteladók, hagyományosnak tűnő terméket nem hagyományos módon állítanak elő.

A teljes és átfogó lista hiánya mellett egy másik probléma, amely ezt az ágazatot érinti, hogy nincs igazán olyan szakmai egyesülési forma, amely tömörítené a népi mesterségeket és foglalkozásokat űző embereket, amely megfelelő védelmet és minőséget biztosítana számukra. Célszerű ennek az állapotnak az ártértékelése és szakmaiabb megközelítése, hogy hosszú távon kialakuljanak az autentikus, jellegzetes és értékesíthető hagyományos termékek, amelyek beazonosíthatóak, és méltón képviselhetik a régió szellemi kulturális örökségét.

Ennek a problémának egy lehetséges megoldása a magyarországi Hagyományok Házának meghonosodása Székelyudvarhelyen, ugyanakkor nyilvánvaló, hogy egy kidolgozott rendszer alkalmazása egy sajátos működési formára nagy odafigyelést és érzékenységet igényel. A minősítések kiosztása, a tanúsítványok megszerzése, valamint a létező rendszerek megváltoztatása ellenvetéseket szül és könnyedén maga ellen fordulhat.

Ezért javasoljuk, hogy fokozott figyelmet tanúsítsanak a népi mesterségeket vagy népi kultúrát művelők irányában. Szükséges egy olyan partneri hálózat, amelyben a különböző érdekcsoportok képesek egymást segíteni, egymás mellett kiállni és közösen képviselni bizonyos célokat. Szükséges a párbeszéd megteremtése a népi kultúra művelői között annak érdekében, hogy számukra olyan fejlesztési programokat lehessen beindítani, amely segíti őket magasabb minőségű munkavégzésben, valamint egy jobb piaci pozíció megszerzésében.

Fontos a kistermelők, kézművesek tudásbeli hiányosságainak és fejlődési igényeinek felmérése, majd a piac által „elfogadottnak” és „vásárolhatónak” ítélt termék elemzése. Mindezt annak érdekében kell megtenni, hogy ezek a termelők, népi kultúrát továbbörökítő piacképes minőségben és formában tudják értékesíteni ajánlatukat, valamint azért, mert csakis a magas minőségen megvalósult népi kulturális ajánlat képes továbbörökíteni a hagyományokat. Ma egy kulturális ajánlattevőnek olyan igényekre kell választ adnia, amelyeknek a létezéséről nem is tudott.

Ebbe a folyamatba érdemes bekapcsolni a többi székelyföldi várost is, hiszen ezek regionális, országos problémák, és nem létezik egy összehangolt fejlesztési politika sem országos szinten, sem a székelyföldi városok szintjén arra vonatkozóan, hogy a népi kultúra továbbadásának minősége ne romoljon évről évre.

Székelyudvarhely tökéletes választás lenne ennek a folyamatnak a házigazdai szerepére, hiszen a székelyföldi városok közül egyikben sem annyira erős a népi kultúrához, a hagyományörző tevékenységekhez való ragaszkodás, elhivatottság, mint itt. Ez az elköteleződés tökéletes alapot jelent arra, hogy Székelyudvarhely felvállalja a székelyföldi népi kultúra magas minőségben való továbbörökítésének nehéz feladatát, és ebben kiemelkedő, sőt vezető szerepre tegyen szert a régióban.

4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba

A kézművesség kategóriájának egy egészen érdekes ágazata jelent meg, amely részben a kreatív ipar körébe is tartozik: a designerek, tervezők, képzőművészek által gyártott használati- és/vagy dísz tárgyak, illetve az ékszerek. Ezek az iparművészek szintén a hagyományos vásárokon jelennek meg, holott a szó legszorosabb értelmében sem a termékük, sem az előállítási technikák nem hagyományosak. A vizuális művészet ágai közül az iparművészet a legalkalmasabb arra, hogy a hagyományos művészeti elemeket „korszerűsítse”, szerethetővé, eladhatóvá tegye. A hagyomány iránti érdeklődés döbbenetes mértékben csökken. Azzal, hogy szent tehénként tekintünk a hagyományos népművészeti megnyilvánulásokra, és szentségtörésként éljük meg azok átértelmezéseit, addig akaratlanul is azt érzük el, hogy a soron következő generációk elvesztik érdeklődésük az ősaink által teremtetett értékek iránt.

Ennek értelmében javasoljuk olyan programok kidolgozását, amelyben kifejezetten a népi kultúra van új köntösbe öltöztetve, illetve, amelyek a népművészetnek a gyakorlati, mindennapi oldalára koncentrálnak. Fontos lenne egy népművészeti központ létrehozása, amely nemcsak termékelőállítással foglalkozik műhelymunkák során, hanem egy fajta oktatási központként is működik. Itt lehetőség lenne előadások szervezésére, népi játékok bevezetésére, ünnepekhez kötődő szokások bemutatására játékos és interaktív módon. Az előadások, a műhelymunkák, a kurzusok, a játékok, foglalkozások mind azt a célt szolgálják, hogy egy, a mai életünktől idegen, ám sok elemében hasonló életformával ismerkedjünk, annak gyakorlatiasságát és szépségét megértsük és megőrizzük, hogy majd továbbadható legyen a következő generációk számára is.

4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen

Az Európai Parlament Kulturális és Oktatási Bizottságának 2009-es jelentése⁴² a művészeti tanulmányokról az Európai Unióban kiegészült ugyanabban az évben egy állásfoglalással is, amely számos célkitűzést és tagállami ajánlást fogalmaz meg a művészeti és kulturális neveléssel kapcsolatban. A célkitűzések bemutatása előtt azonban idéznénk az állásfoglalásból is, amelyben a következő indokokra hivatkoznak a kulturális oktatás szükségszerűségét illetően: „heterogén és multikulturális jellegű társadalmaink felismerték, hogy a kultúra és a kulturális sokszínűség a különböző népek és kultúrák jobb együttélésének értékes, kulcsfontosságú elemei. Tehát ebben a polgárok nagyobb mobilitása által jellemzett környezetben a kulturális oktatás fontos tényezője lett az identitás megőrzésének és a kultúrák és vallások közötti megértés előmozdításának...”⁴³ A művészeti oktatás révén

⁴²Jelentés a művészeti tanulmányokról az Európai Unióban (2008/2226(INI) In: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A6-2009-0093+0+DOC+XML+Vo//HU>

⁴³ibidem

nevelődik ki az a szakember-utánpótlás is, amely a nemzetek kulturális örökségének kiaknázásához szükséges. Ugyancsak a művészeti oktatás járul hozzá, hogy az emberek megismerjék a kulturális kifejezés módok sokszínűségét, fogékonyabbakká váljanak, és jobban értsék és élvezzék a kulturális termékeket. A jelen stratégia bevezető fejezetében említett globalizáció a munkaerőpiac változásában is jelentős nyomot hagyott, így a művészeti és kulturális oktatás szükségessége visszaköszön az alkalmazkodóképesség, a rugalmasság, a kreativitás és az innováció fejlesztésében is, amely képességek ma már elengedhetetlenek a munkakeresési folyamatokban. Számos ország oktatási politikájában megjelenik ez a tendencia, különös tekintettel arra a nyilvánvaló összefüggésre, miszerint a kreativitás és az innováció vezet a technológiai fejlődéshez, amelynek viszont gazdaságélénkítő szerepe van.

Ezeknek a tényeknek a fényében a jelentésből és az azt kiegészítő állásfoglalás által megfogalmazott ajánlásokból válogattunk néhányat:

- a művészeti oktatásnak jelen kell lennie az iskolai oktatás valamennyi szintjén, a kultúrához való hozzáférés demokratizálódásának előmozdítása érdekében;
- a művészeti tárgyak felvételekor az iskolai tantervekbe fontos a kommunikációs és az információs technológiák, valamint az internet által biztosított eszközök – mint az oktatás modern kori csatornái – megfelelő alkalmazása;
- a művészekkel való találkozás és a kulturális helyszínek meglátogatása legyen része a művészettörténeti oktatásnak, annak érdekében, hogy a diákokban kíváncsiságot ébresszenek, és belőlük reakciókat váltsanak ki.

A Művészeti és kulturális nevelés az európai iskolában című tanulmány az EU tagállamainak kulturális és művészeti oktatását kutatta néhány átfogó kérdés mentén, amelyből az egyik a művészeti oktatás szükségszerűségét próbálta feltárni, pontosabban a művészeti oktatás célját és motivációit, felmérve a következő elemeket.

- művészetértés, jártasság és tudás,
- kritikai értelmezés (esztétikai értékelés),
- kulturális örökség (nemzeti identitás),
- egyéni kifejezés/identitás/fejlődés,
- kulturális sokszínűség (európai identitás/a nagyvilág tudatosítása),
- kreativitás (képzelőerő, problémamegoldó készség, kockázatvállalás),
- szociális jártasság/csapatmunka/szocializáció/együttműködés,
- kommunikációs készségek,
- öröm/boldogság/elégedettség,
- a művészetek változatossága és sokszínűsége,
- különféle művészeti/médiaágazatok kipróbálása,
- értelmezés/bemutatás (a diákok saját alkotásainak bemutatása),
- környezet-, öko-, fenntarthatósági tudatosság,
- önbizalomnövelés,
- művészet és tanulás – folyamatos érdeklődés,

- a művészeti potenciál, tehetség, készség felfedezése.

Ez az összesítés 21 vizsgált ország eredményeit mutatja, köztük Romániáét is, fontos ezért megjegyeznünk, hogy a teljes lista nem szerepel egyetlen országban sem, csak ezeknek a céloknak a különböző kombinációi. Romániában a 16 célból 7 köszön vissza, ezek a következők:

- művészetértés, jártasság és tudás,
- kritikai értelmezés (esztétikai értékelés),
- kulturális örökség (nemzeti identitás),
- egyéni kifejezés/identitás/fejlődés,
- kulturális sokszínűség (európai identitás/a nagyvilág tudatosítása),
- kreativitás (képzelőerő, problémamegoldó készség, kockázatvállalás),
- kommunikációs készségek.

Az országos eredményektől függetlenül a tanulmány egységes hiányként mutatja be a különböző technológiák alkalmazását az oktatásban, különösen a művészeti oktatásban, illetve a tanítási módszerek egészét átalakításra javasolja, ezen belül is külön hangsúlyt fektetve az alternatív oktatási módszerekre és az iskolán kívüli tevékenységekre. Ezeknek a változásoknak az is céljuk lenne, hogy az újratermelésről fokozatosan áttérjenek a termelésre, vagyis a gyerekek és a fiatalok alkotói képességét és az alkotások kritikai észlelését kell erősíteni a jelenlegi leckefelmondós módszer helyett.

4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között

A kulturális nevelés, mint minden egyéb típusú nevelés, otthon kezdődik, és az iskolában csúcsosodik. A tanügyi intézmények szerepe fokozatosan változik az évek múlásával, de nem csak a belső szabályzatok módosulásának vagy épp a tantervben eszközölt változásoknak köszönhetően, hanem a mindig megújuló generációk igény szintjének az alakulása miatt is. Anélkül, hogy az oktatási rendszer elemzésébe belemennénk, annyit említenénk, mint idevágó gondolat, hogy az oktatás egyik legnagyobb kihívása bizonyos értelemben azonos a kultúra legnagyobb kihívásával: az ajánlataival felkelteni az új fogyasztók kíváncsiságát, majd az érdeklődésüket fenntartva, megtartani őket az adott rendszerben. Nyilván, egy oktatási intézménynek kevesebb mozgástere van a megújulásra, hiszen alig kap bármilyen kapaszkodót az új világ igényeinek való megfelelésben, az mégis egyértelmű, hogy e két szektor, a kultúra és az oktatás szoros együttműködése és egymás segítése az egyetlen útja annak, hogy „fogyasztói” igényeket alakítsa, és megfelelő minőségben elégítse ki.

Ebből kiindulva, szükségesnek tartjuk egy állandó fórum kialakítását, ahol oktatási és kulturális intézmények találkozhatnak, egy olyan rendszeres találkozó elindítását, amelyben a képviselők össze tudják hangolni a terveiket és egymás segítségére tudnak szolgálni. Az állandó fórum célja, hogy az óvoda/iskola és a kulturális intézmény legalább a legfontosabb éves eseményeikről és terveikről tájékoztassák egymást annak érdekében, hogy megtalálják azokat az együttműködési pontokat, ahol közös programokat tudnak megvalósítani. Ennek

az együttműködésnek az egyik legnyilvánvalóbb formája az Iskola másként program, amely remek lehetőség, hogy célirányos kulturális nevelési programokat valósítsanak meg a kötelező múzeumlátogatáson túl.

Az együttműködés másik gyakorlati haszna az aktívabb pedagógusok feltérképezése is. Tapasztalatok azt mutatják, hogy az intézményvezetők szintjén megfogalmazott nyitás és hajlandóság gyakran ott bukik el, hogy hiányzik az a személy, aki az elképzeléseket a konkrét megvalósítások szintjére vinné, valamint, hogy az iskolai csoportok kultúrafogyasztási szokásai nagyban függenek attól, hogy van-e olyan pedagógus az iskolában, aki felvállalja a fiatal generáció bevezetését a kulturális életbe. Épp ezért szükséges azoknak a pedagógusoknak a beazonosítása, akik érdekeltek a diákok kulturális nevelésében és velük közösen kell kidolgozni a kulturális nevelési programokat.

A diákok közötti kulturális mentor program egy másik lehetőség a kulturális nevelés meghonosítására. Ennek célja, hogy a különböző iskolákból származó diákok közötti kapcsolat erősödjön, hogy a program révén közös kulturális élményben részesüljenek, amelyet utána megbeszélhetnek, egymás segíthetik a befogadásban, a megértésben.

Az innovációs vetélkedők iskolások számára inkább a kreatív ipar területét erősíti, ennek célja, hogy a diákok olyan vetélkedőkben vegyenek részt, amelyek a kreativitásukat, az alkotói energiáikat hozza a felszínre, azt kamatoztatja. Ez lehet Kvíz-sorozat formájában, vagy Ki mit tud vetélkedő formájában, vagy akár a technológia és a művészet kombinációjából fakadó megvalósítások versenyének formájában is (pl. robotépítő vetélkedő).

A városi ünnepi rendezvények programjának kidolgozásában szintén nagyobb hangsúlyt kaphatnak a diákok, akár iskolákra bontva, egész programpont kitalálását és megvalósítását felvállalhatják annak érdekében, hogy minden rendezvénynek legyen olyan komponense, amely az ő generációjuknak, az ő nyelvükön szól. A művészek hozzájárulása itt különösen fontos, hiszen mind koncepcióban, mind kivitelezésben olyan hozzáadott értéket képviselhetnek, amelyet másképp nem tudnának biztosítani ezek a csoportok.

A hivatalos néptáncoktatás rendszerének kiépítése megérne egy külön fejezetet, ugyanakkor ez inkább az oktatási rendszer megváltoztatásának kérdéskörébe tartozik, főként az intézményes és jogi háttér problematikája miatt. Mindazonáltal, javasoljuk hosszú távon egy olyan keret kidolgozását, amely lehetővé teszi a néptáncoktatás intézményesítését is, akár felvállalva azt, hogy Székelyudvarhely egy regionális képzőközponttá alakuljon, amely biztosítani tudja akár Székelyföldön, akár Erdélyben a hivatásos néptáncos utánpótlást. Ebben a folyamatban megfelelő alapozást jelent az Udvarhelyi Néptáncműhely eddigi tevékenysége, valamint széles kapcsolathálója a szakma képviselőivel mind Romániában, mind Magyarországon.

4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz

Ez az Operatív program szorosan kapcsolódik a közönségfejlesztés elvéhez, annak kiegészítéseként működik, viszont kifejezetten a kulturális ajánlatot megteremtőknek szól.

Ennek értelmében e stratégia megvalósítása idején el kell érni, hogy a városban megvalósuló kulturális ajánlatok majdnem mindegyike – lehetőségeikhez mérten – tartalmazzon oktatási komponenst, amely egyaránt segíti az alkotó energiák felszínre hozását, a kultúraértési folyamatokat, valamint alakítja az igényszintet. Ez az oktatási komponens megvalósulhat műhelymunkák, feladatok, vetélkedők formájában, de ide tartoznak az alkotókkal való találkozók, a szabadtéri foglalkozások, a leckeversenyek, múzeumpedagógiai foglalkozások, a drámapedagógia, az író-olvasó találkozók, az intézménylátogatások, próbafolyamatokon való részvételek révén. A különféle városi rendezvényeken való megjelenés interaktív foglalkoztató műhelyekkel szintén az oktatási komponensek körébe tartozik.

4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele

A kultúrának csak akkor tud közösségformáló, gazdaságilag is kimutatható hatása lenni a társadalomra, ha annak különböző rétegeit egyformán eléri. Ezen a fronton a város nem teljesít túl jól, ennek a helyzetnek a megváltoztatására irányul a közönségfejlesztést célzó operatív program is.

A kultúra közösségformáló szerepének betöltése számtalan feltételhez van kötve, közülük az egyik, hogy a kulturális terméket előállító és forgalmazó intézmények és szervezetek olyan hatékonysággal működjenek, hogy képesek legyenek egyrészt új fogyasztókat behozni, másrészt kiszolgálni a régiek és az újak igényeit.

Ugyancsak feltételezés és az eddigi tapasztalatok alapján elmondható, hogy a székelyudvarhelyi kultúrintézmények és -szervezetek nem tudtak még ehhez a feladathoz kellőképp felnőni.

A kulturális ajánlat sokszínűsítése révén kell kialakuljon a székelyudvarhelyi alkotók körében, hogy ebben a városban van keret az alkotásra, ugyanakkor a székelyudvarhelyi kultúrafogyasztó lakók körében az a tudat, hogy szinte állandó jellegű a kínálat. E kettő találkozása tudja azt eredményezni, hogy a város székelyföldi, erdélyi viszonylatban jól pozicionálja magát.

Bár erre vonatkozó konkrét mérés és statisztikai adat nem áll rendelkezésünkre, a találkozók, és a más városokban tapasztaltak alapján elmondhatjuk, hogy az alkotók és a potenciális fogyasztók közötti szakadék jelentős, valamint nagy a központ és a periféria közötti különbség is. A visszatérő fogyasztók kötődésének erősítése könnyebb, hamarabb elérhető feladat, mint az új fogyasztók bevonása, ami viszont nagy kihívásnak számít minden kultúrfejlesztési politika meghatározásakor.

4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése

A kapacitásfejlesztés komponens célja beazonosítani az érintett felekkel közösen, hogy mi számít teljesítménynek, melyek a teljesítményük útjában álló legnagyobb akadályok, és milyen eszközökre van szükségük, hogy nagyobb határfokon működjenek. A szervezeti

átvilágítás mindig az első lépése a kapacitásfejlesztésnek, így egy ilyen folyamat során nem csak az adott tematikában való tudásszint esetleges hiányosságaira derül fény, hanem a szervezet belső kultúrájának megismerésére is sor kerül. A progresszív gondolkodású szervezetek rendszeresen élnek a belső átvilágítás eszközével, amelyhez gyakran rendelnek szervezetfejlesztési képzéseket, csapatkohéziót erősítő tréningeket, konfliktus menedzsmentet és általános vezetőképzést. Ez a mentalitás gyakorlatilag teljesen hiányzik az állami intézmények működéséből, még a vállalkozói szféra is ritkán él vele, bár ott már kezd jellemzőbb lenni.

Ugyanakkor, azt tapasztaljuk, hogy magas minőségű kulturális terméket előállítani és arra megfelelő célközönséget bevonítani egy szolgáltató egység csak akkor tud, ha egy pontosan kidolgozott szervezeti háttérrel rendelkezik és a belső munkafolyamatok menedzsmentje szakmai alapokon nyugszik.

Minden fejlődésre vágyó szervezet fel kell tegyen magának néhány sarkalatos kérdést a működésével kapcsolatban. A humán erőforrás szempontjából érdemes körüljárni olyan kérdéseket, mint a munkatársak elégedettsége, a munkatársak tudásszintje, különösen bizonyos szakmaspecifikus témakörökben, valamint az, hogy a tudásuknak, képzettségüknek megfelelő munkakörben dolgoznak-e, és van-e lehetőségük tovább fejlődni? Egyéb erőforrások szempontjából azt érdemes megvizsgálni, hogy van-e anyagi és infrastrukturális keret például a továbbtanulási, képzési programokra, illetve, mennyire része a szervezeti kultúrának a belső folyamatok tisztázása, az értékelés, a fejlődés.

Menedzsment szempontjából azt kell megvizsgálni, hogy van-e az intézmény döntéshozói testületének távlati célja, víziója, stratégiája ezen célok elérésére vonatkozóan. Ide tartozik a külső és belső kommunikációs csatornák értékelése, megvizsgálása, valamint a munkaleosztás folyamatának az elemzése és a döntési folyamatok kiértékelése.

Javasoljuk, tehát az alárendelt kulturális intézmények költségvetésében különálló komponensként jelenjen meg a képzésekre és belső fejlesztésre való támogatás, hozzárendelt célokkal és indikátorokkal, amelyeket adott költségvetési év végére el kell érniük. A lehetséges fejlesztési témák közül az általunk javasoltak a marketing és külső kommunikáció, a közönségszervezés, a menedzsment, szervezeti folyamatok és struktúrák – belső kommunikáció és humán erőforrás menedzsment.

Különálló témakör lehet a forrásszerzés, a pályázati rendszerek megismerése és a projektmenedzsment, ugyanis azt tapasztaltuk a konzultációk során, hogy a kulturális intézmények forrásszerző tevékenysége néhány ismert pályázati támogatásra koncentrálódik, így sok lehetőség kihasználatlanul marad.

4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése

Bodóczy István: *Kortárs művészet vagy populáris kultúra?* című írásában arra hívja fel a figyelmet, hogy mára mennyire elmosódtak már a határok a magas és az „alacsony” kultúra

között, és nem azért, mert egyre igénytelenebb a fogyasztó, hanem azért, mert ezek a szavak kezdik elveszíteni régi tartalmukat, helyette új megközelítések alakulnak ki.

A kortárs művészet legfontosabb hozadéka, hogy képes a jelenünk problémáihoz kapcsolódni, képes árnyaltan fogalmazni és problémát felvetni, ezeket mélységeiben tárgyalni.

Korábban megfigyelhető volt, hogy bár az egyes társadalmi rétegeknek, etnikumoknak, régióknak is kialakulhatott sajátos kulturális arculata, a felsőbb rétegek kultúrája, a „magas kultúra” azért erősen hatott rájuk. Csak ritkán lehetett beszélni kölcsönhatásról: az alacsonyabb rendűnek tekintett népi kultúra például inspirálta ugyan időnként az irodalmat vagy a zenét, de az alapvető irányt – azt, hogy a „magasabb” hat az alacsonyabbra – ez nem változtatta meg. A minta a leggazdagabbaktól, az egyháztól, az arisztokráciától, a nagypolgárságtól eredt, akik meg tudták fizetni a kor legkiválóbb művészeit, így a kor esztétikai normái, szépségideálja is az úgynevezett „magas kultúra” körében született meg. Az iskolák még ma is ezt az elképzelést igyekeznek közvetíteni, a közoktatást egy elképzelt „magas kultúra” jegyében gondolják folytatni.

A gazdaságot és a kultúrát azonban ma már nem egy szűk réteg, néhány nagy megrendelő, „beruházó” tartja mozgásban, hanem a tömegek fogyasztása. Tagadhatatlan, hogy az utóbbi kétszáz évben óriási mértékű demokratizálódási tendencia volt érzékelhető világszerte, ha nem is egyenletesen és nem is mindenütt (ma is vannak egyenlők és még egyenlőbbek). Minél demokratikusabb berendezkedésű egy társadalom, annál demokratikusabbá válik a „tudáselosztás” is, ahogyan az esztétikai normák, a szépség eszmény sem egy „magas kultúra” diktátuma ma már.⁴⁴

A kortárs művészet (képzőművészet) nem azonos a mai művészettel, vagyis nem tartozik körébe minden napjainkban létrehozott alkotás. Szakértői szóhasználat szerint körébe csak azok a művek sorolhatók, amelyek reflektálnak a mára, a ma aktuális társadalmi, művészeti, filozófiai vagy éppen személyes problémáira. Az ilyen művek felismerését sokak számára nehezíti, hogy itt nem valami stílusról, „modernségről” vagy korszerű technikáról van szó. A kortárs művek esetében egyértelmű a tartalmi prioritás, a technika csak médium, amely önmagában nem teszi korszerűvé az alkotást.

A kortárs művészet – mint általában az avantgárd törekvések – erősen rombolja a korábbi merev kategóriarendszert, így a korábbi hierarchikus kultúrafelfogást is. Sokan attól tartanak, hogy ez a folyamat a határok feloldódásához vezethet. A kortárs művészet olykor-olykor felhasználja a populáris műfajok formanyelvét, inspirációs forrásként kezeli azokat, vagy éppen kritikailag reflektál rájuk. Ez azonban mégsem jelenti azt, hogy a kortárs művészet azonossá válna a populáris kultúrával, és ettől még nem válik „népszerű kortárs

⁴⁴Bodóczky István: Kortárs művészet vagy populáris kultúra? In: http://www.tani-tani.info/kortars_muveszet. Utolsó letöltés: 2018.03.02.

kultúrává”. Mert a kortárs művészet összességében inkább diagnózis, sem mint terápia. Kérdések felvetése és nem feltétlenül válaszok adása.

Ennek értelmében Székelyudvarhely hosszú távú kulturális fejlesztése elképzelhetetlen anélkül, hogy a kortárs művészeti megnyilvánulások ne kapnának nagyobb teret. A már említett PULZUS művésztelep és a grUnd kortárs képzőművészeti társulás jelenti a kikacsintását a kortárs művészetek felé Székelyudvarhelyen, de a nemrég bezárt G kávéház kulturális programkínálatát is említhetnénk. A PULZUS szakmai körökben már elismert, lehetővé kellene tenni, hogy ízlésformáló funkciója kibontakozzon. A vizuális nevelésnek ugyanis része az is, ha figyelmet fordítunk a közterek kialakításakor/felújításakor arra, hogy milyen elemek, plasztikák kerülnek ki.

Javasoljuk továbbá, akár a pályázati rendszeren keresztül, akár a tematikus évek meghatározásában egy olyan keret kialakítását, amely lehetővé teszi a kortárs alkotók bevonását Székelyudvarhelyre, valamint az ott élő alkotók kibontakozását. Ennek lehetséges eszköze az éves kulturális ajánlat összeállításában megjeleníteni kortárs alkotókat, vagy erre támogatási formát kitalálni, esetleg a létező intézményeket abban támogatni, hogy a saját szakterületükről hívjanak olyan produkciókat, amelyek hosszú távon hozzájárulnak a helyi közösség befogadóképességének alakításához.

4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása

Cselekvési ütemterv

Tevékenység	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kultúrafogyasztási szokások felmérése, kultúrafogyasztók profiljának összeállítása – kérdőívezés, tanulmány, fókuszcsoporth								
Kézművesség, népi mesterségek szakmai körének létrehozása, konszenzusos szabályrendszer kidolgozása pl. vásárokon való részvétel esetén, licit szabályok és kritériumrendszerek kidolgozása								
A tematikus évek és a részvételi költségvetés programokon keresztül fiatalok bevonása a kulturális élet alakításába: önkéntes- és gyakornok programok beindítása, terek biztosítása fiatalok kezdeményezéseinek (Ifjúsági ház kiterjesztése v. ifjúsági központ kialakítása, fiatal zenekarok találkozója, irodalmi vetélkedők stb.)								
A kulturális ajánlatok digitális hozzáférhetősége (internet), mentorprogram kidolgozása diákok között								

Művészeti-oktatási platform létrehozása iskolák és kultúrintézmények között a kulturális nevelés érdekében (pl. havi egy találkozó, mire van igény, mit tudunk ajánlani találkoztatása)								
Szakmai képzések szervezése (támogatása) a kulturális szférában dolgozók számára: menedzsment, kommunikáció, rendezvényszervezés, projektmenedzsment								
Szakmai képzések népművészek és iparművészek számára, műhelyek kialakítása (pl. a ruhatervező találkozása a gyöngyfűzővel, a kovácsmester a designerrel stb.)								
A kulturális intézmények portfólióján és a partnerkapcsolatokon keresztül apránként behozni a kortárs művészetek különböző ágainak képviselőit Székelyudvarhelyre								

V. fejezet – A kulturális stratégia illeszkedése más stratégiai dokumentumokkal

A stratégiai dokumentum címe	A stratégiai dokumentum irányelvei és célkitűzései	Székelyudvarhely kulturális fejlesztési stratégiájának illeszkedő célkitűzései
UNESCO Egyetemes Nyilatkozata Kulturális Sokszínűségről	Az oktatáson keresztül előmozdítani a kulturális sokszínűség pozitív értékének tudatosítását, és ennek érdekében tananyagot fejleszteni és biztosítani a tanár-továbbképzést. Elősegíteni a „digitális írástudást”, és fejleszteni az új informatikai és kommunikációs technológiákban való jártasságot, melyek egyszerre oktatható tantárgyak és pedagógiai eszközök az oktatás hatékonyságának fokozása érdekében. A kulturális és természeti örökség védelmét és előmozdítását szolgáló stratégiákat megfogalmazni, különös tekintettel a szóbeli és a nem tárgyi kulturális örökségre, és küzdeni a kulturális javak és szolgáltatások törvénytelen kereskedelme ellen. Tiszteletben tartani és megőrizni a hagyományos ismereteket, különösen az őshonos népeket; elismerni a hagyományos ismeretek szerepét, különös tekintettel a környezetvédelemre és a természeti erőforrások felhasználására, és elősegíteni az együttműködést a modern tudomány és a helyi ismeretek között.	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása 3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése

	Elősegíteni az alkotók, művészek, kutatók, tudósok és értelmiségiek mobilitását és a nemzetközi kutatási programok és partnerségi kapcsolatok fejlődését arra ügyelve, hogy megőrződjön és fejlődjön a fejlődő és az átalakulóban levő országok alkotói kapacitása. Biztosítani a szerzői és az ezzel kapcsolatos jogok védelmét a kortárs alkotás elősegítése és tisztességes díjazása érdekében, ugyanakkor fenntartva az Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozatának 27. cikkelye szerinti szabad hozzáférést a kultúrához. Szorosan együttműködni a civil szervezetekkel a kulturális sokszínűség megőrzését és előmozdítását célzó társadalompolitikák kialakításában. Elismerni és bátorítani a magánszféra lehetséges hozzájárulását a kulturális sokszínűség előmozdításához és ennek érdekében elősegíteni a köz- és a magánszféra közötti dialógus fórumainak kialakítását.	4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1. beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományörző programok megvalósítása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
	Az Egyezményben részes valamennyi állam: a) megteszi a szükséges intézkedéseket a területén található szellemi kulturális örökség védelmének biztosítására;	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása

Az UNESCO Szellemi Kulturális Örökség Megőrzésére létrejött Egyezmény	b) a területén található szellemi kulturális örökség különböző elemeit a megfelelő közösségek, csoportok, és nem kormányzati szervezetek részvételével azonosítja és határozza meg. A területén található szellemi kulturális örökség védelme, fejlesztése és megőrzése érdekében minden Részes Állam erőfeszítéseket tesz, hogy: a) olyan általános politikát alakítson ki, amely felértékeli a szellemi kulturális örökség társadalmi szerepét és ezen örökség védelmét bevonja a tervezési programokba; c) támogassa a tudományos, technikai és művészeti vizsgálatok elvégzését, valamint a kutatási módszerek kifejlesztését a szellemi kulturális örökség – különösen a veszélyeztetett szellemi kulturális örökség – hatékony védelme érdekében; d) megtegye a szükséges jogi, technikai, adminisztratív és pénzügyi intézkedéseket annak érdekében, hogy elősegítse képzési intézmények létrehozását vagy kiépítését a szellemi kulturális örökség kezelése, valamint az ilyen örökség átadása terén olyan fórumokon és helyeken keresztül, amelyek célja ennek az örökségnek a bemutatása vagy kifejezése; biztosítsa a szellemi kulturális örökséghez való hozzáférést, tiszteletben tartva az ilyen örökség sajátos aspektusaihoz való hozzáférés szokásos gyakorlatát; dokumentációs intézményeket hozzon létre a szellemi kulturális örökség számára, és megkönnyítse az ezekhez való hozzáférést. Minden Részes Állam arra törekszik az összes rendelkezésre álló eszköz igénybe vételével, hogy	3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcena alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása
--	--	---

	a) biztosítsa a szellemi kulturális örökség társadalmi elismerését, tiszteletét és erősítését, különösen az alább felsorolt módokon: a nyilvánosságot – különösen a fiatalokat – célzó oktatási, a tudatosságot erősítő és tájékoztató programokon; az érdekelt közösségeken és csoportokon belüli speciális oktatási és képzési programokon; a szellemi kulturális örökség védelme terén kifejtett kapacitásépítő tevékenységeken, különösen az irányítás és a tudományos kutatás területein; a tudásátadás iskolarendszeren kívüli formáin keresztül; c) támogassa azoknak a természetben található helyeknek és emlékhelyeknek a védelmével kapcsolatos oktatást, amelyek léte a szellemi kulturális örökség kifejezése szempontjából szükséges.	4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
ENSZ – A Gazdasági, Szociális és Kulturális Jogok Nemzetközi Egyezségokmánya	Az Egyezségokmányban részes államok elismerik mindenki jogát arra, hogy a) részt vegyen a kulturális életben; 2. Az Egyezségokmányban részes államok által e jog teljes érvényesítése érdekében teendő lépéseknek ki kell terjedniük a tudomány és a kultúra megőrzését, fejlesztését és terjesztését biztosító intézkedésekre is. 3. Az Egyezségokmányban részes államok kötelezik magukat a tudományos kutató és alkotó tevékenységhez nélkülözhetetlen szabadság tiszteletben tartására.	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális céllal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 2. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása 2.1. beavatkozási terület: Szervezési és közönségszolgálati iroda fejlesztése 2.1.1. operatív program: Szakmai alapú csapat összeállítása és fenntartása 2.1.2. operatív program: A városlakók és az önkormányzat közötti kapcsolat megteremtése a kulturális szereplők megszólítása révén

		2.1.3. operatív program: Pontosan meghatározott tevékenységi tervvel és működési szabállyal való működés 2.3. beavatkozási terület: Részvételi költségvetés alkalmazása a kulturális fejlesztésben 2.3.1. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának feltételei 2.3.2. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának gyakorlati módszertana 2.3.3. operatív program: Részvételi költségvetés Székelyudvarhelyen
Európa 2020 stratégia	Foglalkoztatás Biztosítani kell, hogy a 20–64 évesek körében a foglalkoztatottság aránya elérje a 75%-ot. K+F Éghajlatvédelem és fenntartható energiagazdálkodás Oktatás A korai iskolaelhagyók arányát 10% alá kell csökkenteni. El kell érni, hogy a 30 és 34 év közötti uniós lakosok legalább 40%-a felsőfokú végzettséggel rendelkezzen. Intelligens növekedés Európai digitális menetrend Innovatív Unió – a kezdeményezés célja, hogy az EU a kutatási-fejlesztési és innovációs szakpolitika középpontjába a társadalmunk előtt álló olyan főbb kihívásokat helyezze, mint az éghajlatváltozás, az energia- és	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása 3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcena alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében

erőforrás-hatékonyság, az egészségügy és a demográfiai változások; – meg kell erősíteni az innovációs lánc egyes szemei közötti kapcsolatot, az alapkutatástól a forgalmazásig. Mozgásban az ifjúság – elő kell segíteni, hogy a diákok és a gyakornokok külföldön tanulhassanak; – jobban fel kell vértetni a fiatalokat ahhoz, hogy érvényesülni tudjanak a munkaerőpiacon. – növelni kell az európai egyetemek teljesítményét és nemzetközi vonzerejét; – javítani kell az oktatás és a képzés valamennyi szintjét (kiváló egyetemek, esélyegyenlőség). Fenntartható növekedés Erőforrás-hatékony Európa Iparpolitika a globalizáció korában – ösztönözze a vállalkozói tevékenységet annak érdekében, hogy az európai vállalkozások élet- és versenyképesebbé váljanak; – az egyre nagyobb mértékben nemzetközivé váló értéklánc valamennyi elemét figyelembe vegye, a nyersanyagokhoz való hozzáféréstől az értékesítés utáni szolgáltatásig. Inkluzív növekedés Új készségek és munkahelyek menetrendje – a stratégia célja, hogy lehetővé tegye az egyének számára az új készségek elsajátítását, illetve azt, hogy	3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
---	---

	alkalmazkodjanak a munkaerő-piaci változásokhoz, és sikeresen váltsanak karriert; – tágabb értelemben a menetrend révén az EU modernizálni kívánja a munkaerő-piacokat a foglalkoztatás szintjének emelése, a munkanélküliség csökkentése, a termelékenység növelése és szociális modelljeink fenntarthatóságának biztosítása érdekében. Szegénység elleni európai platform – a gazdasági, társadalmi és területi kohézió biztosítása; – a szegények és a társadalmilag kirekesztettek alapvető jogainak elismertetése, valamint annak lehetővé tétele, hogy ezek az emberek méltóságban, a társadalom aktív tagjaként élhessenek; – annak elősegítése, hogy az emberek támogatásban részesüljenek, s ennek révén beilleszkedjenek a lakóhelyükön élő közösségekbe, képzésben vegyenek részt, segítséget kapjanak az álláskeresés során, és hozzájussanak a szociális ellátásokhoz.	
A Tanács következtetése (2010. május 10.) a kultúrának a helyi és a regionális fejlődéshez való hozzájárulásáról	– a kultúrát stratégiai és több területet érintő elemként be kell vonni az európai régiók és városok gazdasági és társadalmi fejlesztését célzó uniós és tagállami politikákba; – ösztönözni kell a kultúrába, valamint a kulturális és a kreatív iparágakba – különösen a kkv-kbe – való helyi és regionális szintű stratégiai befektetéseket a kreatív és dinamikus társadalmak megerősítéséhez; – elő kell mozdítani a kultúra hozzájárulását a fenntartható turizmushoz, hiszen kulcsfontosságú	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása 3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása

ról (2010/C 135/05).	tényező a helyi és a regionális vonzerő, valamint a gazdasági fejlődés szempontjából, továbbá fontos szerepet tölt be az európai kulturális örökség jelentőségének hangsúlyozásában; – növelni kell a döntéshozók olyan helyi és regionális szakpolitikákkal kapcsolatos tudatosságát, amelyek a jelenlegi, gyorsan változó környezethez igazított új kompetenciákat teremtenek a kultúra és a kreativitás révén, új készségek kifejlesztése, a humántőke erősítése és a társadalmi kohézió elősegítése céljából; – meg kell erősíteni a határokon átnyúló, a transznacionális és a régiók közötti kulturális kezdeményezéseket, mint olyan eszközöket, amelyek kapcsolatot teremtenek Európa népei és régiói között, és erősítik a gazdasági, társadalmi és területi kohéziót.	3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése
Európai Parlament Kulturális és Oktatási Bizottságának 2009-es Jelentése	– úgy véli, a művészeti oktatásnak jelen kell lennie az iskolai oktatás valamennyi szintjén, a kultúrához való hozzáférés demokratizálódásának előmozdítása érdekében; – emlékeztet arra, hogy a művészeti és a kulturális oktatás egyik célja a polgári oktatáshoz való hozzájárulás, melynek egyik szerepe a gondolkodásra való képességünk fokozása és a személyes fejlődéshez intellektuális, érzelmi és fizikai értelemben történő hozzájárulás; – a 2009-es kreativitás és innováció európai éve keretében elismeri a művészetek szerepét a társadalmi és gazdasági innovációhoz való jelentős hozzájárulás terén;	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében

– javasolja a művészeti szektorban a szakemberek mobilitásának elősegítését a képesítések elismerésére irányított nagyobb figyelem révén; – úgy véli – annak egyidejű elismerése mellett, hogy ez a tagállamokra tartozó kérdés –, hogy felmerül a művészeti oktatással kapcsolatos politika Európai Unió szintjén történő összehangolásának szükségessége, különösen az alábbiak tekintetében: • a művészeti oktatás, a kreativitás és az innováció közötti kapcsolat, • a művészeti oktatásra vonatkozó politikák hatékonysága társadalmi-gazdasági hatásuk szemszögéből, • a művészeti oktatás módszereinek és stratégiáinak alkalmazása és fejlesztése az információs társadalom követelményeinek megfelelően, • hagyományos szakoktatók mellett az új médiumok szakoktatóinak és „művészmérnökeinek” képzése; – felszólítja a Tanácsot, a Bizottságot és a tagállamokat, hogy • ismerjék el annak fontosságát, hogy a lisszaboni stratégiának megfelelően a művészeti oktatás és a kreativitás elősegítése a tudáson alapuló gazdasági környezetben valósuljon meg; • ismerjék el a csoportos és az amatőr művészeti tevékenységek jelentőségét. –ragaszkodik, hogy képezzék a művészettörténeti oktatás részét a művészekkel való találkozások és a	3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése
---	---

	kulturális helyek meglátogatásai, a kíváncsiság felébresztése és reakció kiváltása céljából; –hangsúlyozza e tekintetben az ilyen vállalkozások jelentős hozzájárulását, úgymint az Europeana, az európai digitális könyvtár szerepét.	
Az EU Ifjúsági Stratégiája	Esélyteremtés az ifjúság számára 1. cselekvési terület – Oktatás 2. cselekvési terület – Foglalkoztatás 3. cselekvési terület – Kreativitás és vállalkozói szellem – a start-up vállalkozások finanszírozásának továbbfejlesztése és a fiatal vállalkozás elismerésének ösztönzése; – az új technológiák alkalmassá tétele arra, hogy segítségükkel érvényesülhessenek a fiatal tehetségek, és érdeklődést keltsenek a művészet és a tudomány iránt; – a fiatalok kreativitásához és vállalkozói szelleméhez való hozzájárulás előmozdítása az ifjúsági munka által; – a kreatív eszközökhöz, elsősorban az új technológiákat alkalmazókhöz való hozzáférés szélesítése. A lehetőségekhez való hozzáférés javítása és az összes fiatal teljes társadalmi részvétele 4. cselekvési terület – Egészség és sport 5. cselekvési terület – Részvétel	2. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása 2.3. beavatkozási terület: Részvételi költségvetés alkalmazása a kulturális fejlesztésben 2.3.1. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának feltételei 2.3.2. operatív program: A részvételi költségvetés megvalósításának gyakorlati módszertana 2.3.3. operatív program: Részvételi költségvetés Székelyudvarhelyen 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz

	A kölcsönös szolidaritás erősítése a társadalom és a fiatalok között 6. cselekvési terület – Társadalmi integráció – interkulturális tudatosság és kompetenciák fejlesztése minden fiatal esetében 7. cselekvési terület – Önkéntesség 8. cselekvési terület – Az ifjúság és a világ	
2014–2020-as időszakra szóló Országos Kulturális Stratégia	– az épített örökséghez való hozzáférés és az ismertségük növelése az új technológiák használata révén; – az épített örökség bevonása a turisztikai körforgásba, a kulturális turizmus fejlesztése; – az épített örökség kategóriájába eső épületek használata kulturális és nem kulturális tevékenységek helyszínéként; – alkotói tevékenység támogatása ösztöndíj- és rezidens programokon keresztül; – szakoktatás támogatása a kulturális szektorban, beleértve a vállalkozói és projektmenedzsment ismereteket is; – a szellemi tulajdon védelme; – a kulturális civilszektor hozzáféréseinek növelése a támogatási forrásokhoz, a törvényes keretek módosítása és a szektor munkatársainak felkészítése révén; – a kreatív és kulturális szektor fejlesztése;	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális céllal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 1.4. beavatkozási terület: Létező infrastruktúra felújítása 1.4.1. operatív program: A Művelődési Ház épületének teljes rehabilitációja 1.4.2. operatív program: A mozi épületének átalakítása 1.4.3. operatív program: a Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár felújítása 1.4.4. operatív program: a Haáz Rezső Múzeum és a hozzá tartozó terek felújítása 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1. beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása

	– a kulturális szektor hozzájárulásának növelése egy inkluzív társadalom létrehozásához, beleértve a hátrányos helyzetű személyek kultúrához való hozzáféréseinek növelését is; – kultúrafogyasztási szokások fejlesztése, a nézők bevonása a kulturális életbe; – a kreatív készségek fejlesztése a korai iskolaelhagyás megelőzése érdekében; – a kultúrában rejlő lehetőségek mozgósítása annak érdekében, hogy a kirekesztett csoportokkal szembeni előítéletek leépüljenek; – a kulturális intézmények menedzsment-képességeinek növelése; – a kulturális infrastruktúra fejlesztése a létező adottságok feljavítása és újak létrehozása révén; – a fiatalok részvételének növelése a kulturális életben; – a fiatalok elhelyezkedésének támogatása a kulturális szektorban; – a digitalizálás fejlesztése, a nemzeti örökség online hozzáférhetőségének növelése; – a kulturális kínálat bővítése és színesebbé tétele, különös hangsúllyal a kulturális sokszínűségekre és annak hatására a gazdasági fejlődésre és a társadalmi inklúzióra.	4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz
A Központi Régió 2014-2020-as Fejlesztési Terve	– városi fejlesztés, a regionális anyagi-műszaki- és szociális infrastruktúra fejlesztése; – a gazdasági versenyképesség növelése, a kutatás és innováció serkentése;	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.1. beavatkozási terület: A Művelődési Ház helyzetének és funkciójának tisztázása 1.1.1. operatív program: A Művelődési Ház építészeti átvilágítása

	–környezetvédelem, energiahatékonyság növelése, alternatív energiaforrások használatának támogatása; – vidékfejlesztés, a mezőgazdálkodás és erdőgazdálkodás támogatása; –a regionális turisztikai vonzerő növelése, kulturális és szabadidős programok támogatása; –a humán erőforrás fejlesztése, a szociális inklúzió növelése.	1.1.2. operatív program: A Művelődési Ház funkciójának tisztázása és pontosítása 1.1.3. operatív program: A Művelődési Házban működő kulturális intézmények helyzetének tisztázása 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális célzattal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése
Hargita Megye Ifjúsági Fejlesztési Stratégiája	1. Prioritási tengely – Társadalmi részvétel 1.3. Beavatkozási terület: Társadalmi problémák közösség-szintű tematizálása 1.5. Beavatkozási terület: Társadalmi kirekesztettség és megkülönböztetés elleni kampányok 2. Prioritási tengely – Aktív és minőségi szabadidő 2.1 Beavatkozási terület: Sport és szabadidős infrastruktúra fejlesztése 2.4 Beavatkozási terület: Szórakozási lehetőségek bővítése	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális célzattal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 1.4. beavatkozási terület: Létező infrastruktúra felújítása 1.4.1. operatív program: A Művelődési Ház épületének teljes rehabilitációja

3. Prioritási tengely – Kultúra és életmód 3.1 Beavatkozási terület: A kultúra mint gondolkodásmód-alakító „gyakorlat” 3.2. Beavatkozási tengely: Kultúrafogyasztás mint közösségi élmény 3.3. Beavatkozási tengely: Hagyományos kultúra művelése 4. Prioritási tengely – Nevelési és képzési programok 4.1 Beavatkozási terület: Általános tudás és műveltség fejlesztése 4.1.1 Az új generáció időszerű nevelése 4.1.2 Aktív ifjúság képzése 4.2 Beavatkozási terület: Nem-formális képzési programok indítása 4.3 Beavatkozási terület: Fiatalok munkaerő-piaci integrációjának elősegítése 4.3.1. A vállalkozói kedv serkentése a fiatalok körében 4.3.2. A fiatal vállalkozók és a start-upok támogatása	1.4.2. operatív program: A mozi épületének átalakítása 1.4.3. operatív program: a Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár felújítása 1.4.4. operatív program: a Haáz Rezső Múzeum és a hozzá tartozó terek felújítása 3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. Operatív program: PPP: Önkormányzat+kulturális intézmény+ civil szféra partnerségére alapuló programok, klaszterek kialakítása→ szektoriális együttműködés a kulturális intézmények / szervezetek között 3.1.2. operatív program: a kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcena alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében
--	---

		3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1. beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
Csíkszereda Megyei Jogú Város kulturális	1. A kultúra közösségteremtő szerepének erősítése (Közösségek); 2. A nemzet tárgyi és szellemi kulturális örökségének gondozása (Örökség);	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme

stratégiája 2014-2020 (Tervezet)	3. A kortárs kulturális alkotás korszerű intézményi feltételeinek kialakítása (Kortárs kultúra); 4. A közösségi élet alkalmainak megteremtése az esélyegyenlőség biztosítása érdekében (Nyitott kultúra); 5. Lokális identitás megerősítésében és megjelenítésében (vonzerőnövelés, desztinációépítés) vállalt szerep növelése.	3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz
---	--	--

		4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
Stratégia a Hargita Megyei Műemlék-védelem számára	A tárgyismeret bővítése, leltározás (régészeti, művészettörténeti kutatások) A mentés rendszeresítése A megelőzés, karbantartás kultúrájának kialakítása A térség fejlesztéspolitikájába, a munkaerőpiacba integrálása Térségi, kultúrtáji, lokális identitás megerősítése, desztinációépítés Szervezeti partnerségek (szinergia) kialakítása és fenntartása A jogi környezet hatékonytá tétele Köztudatba építés és mediatizálás, oktatás, értékrend-kialakítás Szakemberképzés Az életminőség javítása, a műemlékekhez való hozzáférés biztosítása, társadalmi részvétel fokozása	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A Mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális célzattal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 1.3. beavatkozási terület: Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen 1.3.1. operatív program: Városi műemlék épületek felmérése és nyilvántartásba vétele 1.3.2. operatív program: Műemlék épületek közösségi hasznosulásának kidolgozása 3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében

		3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése
Hargita Megye Kulturális Fejlesztési Stratégiája	Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése Kompetenciák, intézmények és ágazatok közötti szinergiák megteremtése Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása Vonzerőnövelés, desztinációépítési folyamatok erősítése Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése Innovációs és kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése Munkaerő-piaci szerepvállalás	4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése 4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között

		4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra, mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése
Gyergyószent-miklós Municípium Fenntartható Fejlesztési Stratégiája 2007–2013	1. Gondoskodó közösség 1.1 A kulturális élet fellendítése: a helyi kulturális elit fórumának megalkotása és működtetése, egyetemcampus-fejlesztés. 1.2 A szociális infrastruktúra rehabilitációja. 1.3 A tanácsadó szolgálat kibővítése a minél jobb és szélesebb körű információszolgáltatás érdekében. 1.4 Térségi és a térség határait átlépő könyvtárhálózat kiépítése és működtetése, a könyvtár közösségfejlesztő funkcióinak bővítése. 1.5. Szabadidő kultúra: sporttevékenységek és az ifjúsági élet fejlesztése. 2. A táj mint erőforrás 3. Versenyképes helyi vállalkozások, fenntartható és több lábon álló helyi gazdaság 3.1 A település IKT infrastruktúrájának bővítése, a mobilitás elősegítése Gyergyószentmiklós versenyképességének javítása érdekében. 3.2 Fenntartható komplex turizmusfejlesztés.	3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása 3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén 3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében

		3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése
Székelyudvarhely Általános Fejlesztési Stratégiája 2014–2020 (tervezet)	1. célkitűzés: A városi gazdaság fejlesztése és a versenyképesség növelése 1.1. prioritási tengely: Befektetések növelése olyan szektorokban, amelyek komparatív előnnyel rendelkezhetnek: kultúra és kreatív ipar, IT, feldolgozóipar. 1.2. prioritási tengely: A KKV-k versenyképességének növelése azokon a területeken, amelyek komparatív előnnyel rendelkezhetnek 1.3. prioritási tengely: A humán erőforrás fejlesztése 1.4. A (kulturális) turizmus megerősítése és fejlesztése 2. célkitűzés: A város anyagi-műszaki, oktatási, kulturális, egészségügyi és szociális infrastruktúrájának javítása 2.1. prioritási tengely: Az anyagi-műszaki infrastruktúra fejlesztése 2.2. prioritási tengely: Oktatási, kulturális és sportinfrastruktúra fejlesztése 2.3. prioritási tengely: Az egészségügyi és a szociális ellátó egységek infrastruktúrájának fejlesztése és a minőségi egészségügyi ellátáshoz való hozzáférés növelése 2.4. prioritási tengely: Az IKT-hez való hozzáférés javítása, az IKT hálózatok és a lakosság, a gazdasági szereplők és a intézmények általi kihasználtságuk növelése	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális céllal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 3. prioritási tengely: A kultúra mint gazdasági húzóerő 3.1. beavatkozási tengely: Partnerségre alapuló fejlesztések megvalósulása 3.1.1. operatív program: Kulturális hálózatok kialakítása 3.1.2. operatív program: A kulturális szereplők aktív részvétele a kulturális szcéna alakításában 3.2. beavatkozási terület: A gazdaság és a kultúra kölcsönhatásának kiaknázása 3.2.1. operatív program: A kreatív ipar meghonosítása Székelyudvarhelyen 3.2.2. operatív program: A vállalkozók és a művészek közötti átjárhatóság feltételeinek megteremtése 3.3. beavatkozási terület: A kultúra, mint a turizmus egyik alkotó eleme 3.3.1. operatív program: A városi kulturális ajánlat piaci szerepének kialakítása 3.3.2. operatív program: Kulturális marketing stratégiák kidolgozása a turisztikai aktorokkal való együttműködés révén

	3. célkitűzés: Koherens területfejlesztés és adminisztratív kapacitásfejlesztés 4. célkitűzés: A természeti környezet óvása és megőrzése	3.4. beavatkozási terület: Székelyudvarhely szerepének hangsúlyozása a regionális identitástudat erősítésében 3.4.1. operatív program: A kultúrához való hozzáférés növelése a vidéki lakosok körében 3.4.2. operatív program: A vidéki kulturális értékek népszerűsítése
Szerethető Udvarhely Városfejlesztési koncepció 2017-2020	Oktatás: Operatív programok: Oktatási kerekasztal létrehozása Kultúra: Operatív programok: - Gyors intézményi átvilágítás - Városi kulturális kézikönyv elkészítése - Húzófesztivál meghatározása - A városi kulturális központ projekt elindítása - Mozi működtetése - A komolyzene és néptánc, mint kitörési pontok a város számára a kultúra területén - Az IFI-ház, valamint a volt mozi termei kihasználtságának növelése	1. prioritási tengely: A kulturális infrastruktúra fejlesztése 1.1. beavatkozási terület: A Művelődési Ház helyzetének és funkciójának tisztázása 1.1.1. operatív program: A Művelődési Ház építészeti átvilágítása 1.1.2. operatív program: A Művelődési Ház funkciójának tisztázása és pontosítása 1.1.3. operatív program: A Művelődési Házban működő kulturális intézmények helyzetének tisztázása 1.2. beavatkozási terület: A Székelytámadt vár kulturális térré való alakítása, további terek kialakítása 1.2.1. operatív program: A mozi épülete kihasználtságának növelése 1.2.2. operatív program: Városi terek használata kulturális célzattal 1.2.3. operatív program: A Székelytámadt vár jövőbeni szerepének kidolgozása 1.3. beavatkozási terület: Műemlékvédelem Székelyudvarhelyen 1.3.1. operatív program: Városi műemlék épületek felmérése és nyilvántartásba vétele 1.3.2. operatív program: Műemlék épületek közösségi hasznosulásának kidolgozása 1.4. beavatkozási terület: Létező infrastruktúra felújítása

	1.4.1. operatív program: A Művelődési Ház épületének teljes rehabilitációja 1.4.2. operatív program: A mozi épületének átalakítása 1.4.3. operatív program: a Székelyudvarhelyi Városi Könyvtár felújítása 1.4.4. operatív program: a Haáz Rezső Múzeum és a hozzá tartozó terek felújítása 2. prioritási tengely: Összehangolt kultúrfejlesztési politikák megvalósítása 2.1. beavatkozási terület: Közösségszolgálati, szervező- és programiroda fejlesztése 2.1.1. operatív program: Szakmai alapú csapat összeállítása és fenntartása 2.1.2. operatív program: A városlakók és az önkormányzat közötti kapcsolat megteremtése a kulturális szereplők megszólítása révén 2.1.3. operatív program: Pontosán meghatározott tevékenységi tervvel és működési szabályzattal való működés 2.4. beavatkozási tengely: Tematika alapú éves fejlesztési tervek kidolgozása 2.4.1. operatív program: A tematikus évek elméleti megalapozása 2.4.2. operatív program: A tematikus évek célkitűzése 2.4.3. operatív program: A tematikus évek gyakorlati megvalósítása 4. prioritási tengely: A kultúrafogyasztási szokások alakítása 4.1 . beavatkozási terület: A kultúra közösségfejlesztő szerepének erősítése 4.1.1. operatív program: Kultúrafogyasztási szokások felmérése és új közönségelérési stratégiák kidolgozása 4.1.2. operatív program: Új közönség megszólítása és a régi közönség kötődésének erősítése
--	--

		4.2. beavatkozási terület: Hagyományos értékek ápolása 4.2.1. operatív program: Magas minőségű hagyományőrző programok megvalósítása 4.2.2. operatív program: Hagyomány ma: a népi kultúra beágyazódása a kortárs kulturális ajánlatba 4.3. beavatkozási terület: Kulturális nevelés meghonosítása Székelyudvarhelyen 4.3.1. operatív program: Partnerkapcsolatok kiépítése az oktatási és kulturális intézmények között 4.3.2. operatív program: Oktatási komponens hozzárendelése a kulturális ajánlathoz 4.4. beavatkozási terület: A kulturális ajánlat változatossá tétele 4.4.1. operatív program: Kulturális szektor szervezeti kapacitásnövelése 4.4.2. operatív program: A kortárs kultúra mint az innovatív gondolkodásmód feltételének megerősítése.
--	--	--

*