



STRATÉGIAI TERV
MÓRA FERENC MÚZEUM
2021-2026



Szeged, 2021

I. HELYZETELEMZÉS, KÜLDETÉS

Helyzetelemzés

A szegedi Móra Ferenc Múzeum a dél-alföldi régió egyik legerősebb múzeuma, kulturális intézménye. Mind tudományos, mind közönségkapcsolati szempontok alapján igyekszik folyamatosan minőségi munkát végezni, megfelelni a 21. századi kulturális, társadalmi és pénzügyi kihívásoknak. A kulturális-központ szerep komoly feladatot ad a megyei hatókörű városi múzeumoknak, így a Móra Ferenc Múzeumnak is – jelen stratégiai tervet ezen szellemiségben kívánjuk elkészíteni.

Az elmúlt évek kiállítási sikerei azt mutatták, hogy a dél-alföldi régió közönsége nyitott az ún. „blockbuster”, azaz nagyszabású, nagy közérdeklődést kiváltó tárlatok megrendezésére. A 2011-es Csontváry, a 2012-es Munkácsy, a 2014-es A fáraók Egyiptoma, a 2016-os Pompeji-, valamint a 2018-as dinoszaurusz-kiállítások kiemelkedő sikere mind azt mutatta, hogy a megfelelően megtalált, tudományosan és szakmailag megfelelőképpen megalapozott, interaktív és installációs szempontok alapján izgalmasnak tekinthető kiállítási szemléletre pozitívan reagálnak Szeged, Csongrád megyei lakosai. Ehhez társul a folyamatos közművelődési feladatkör: a múzeum folyamatosan kínál és tart csoportos és egyéni múzeumpedagógiai programokat óvodás kortól kezdve, illetve rendszeres rendezvényekkel kíván megfelelni közművelődési feladatainak.

Az intézményben rendkívül fontos és aktív tudományos tevékenység is folyik. A Móra Ferenc Múzeum Szeged város múzeuma, így Szeged kulturális és természeti örökségének ápolója. Tevékenysége ennek az örökségnek a szakszerű feltárására, gyűjtésére, megőrzésére és feldolgozására, valamint közzétételére irányul a történettudomány, a régészet, a természettudomány, az irodalom-és művészettörténet, a néprajz és a numizmatika területén. Mindezzel egyfelől a tudományos kutatók és az oktatás, másfelől a helyi lakosság, illetve a Szegedre látogató turisták igényeit szolgálja. Az intézmény nagy hangsúlyt helyez arra, hogy a szervezet kiállítóhelyei beilleszkedjenek a város komplex turisztikai kínálatába, továbbá arra, hogy az oktatási intézményekkel szoros együttműködést kialakítva bekapcsolódjanak az identitástudat-formálás, valamint a képesség- és kompetenciafejlesztés folyamatába.

A városi múzeumi lét mellett a megyei hatókör is megköveteli, hogy a múzeum tudományos osztályai és munkatársai folyamatosan gondozzák a gyűjteményeket, segítsék elő azok gyarapodását és járuljanak hozzá a minél szélesebb körű bemutatathatósághoz különböző kiállításokon, rendezvényeken keresztül. Emellett fontos szót ejteni a régészeti és restaurátori tevékenységről: a helyi és megyei régészeti értékek megőrzése, feldolgozása a múzeum kiemelt feladata, melyet szakképzett, elismert régész és restaurátor szakemberek végeznek. A múzeumi tudományos munka nyitása is rendkívül fontos a külső szakma felé, ezért tekintjük fontos feladatunknak rendszeresen a múzeumi évkönyvek kiadását, tudományos és ismeretterjesztő folyóiratok, szakmai kötetek megjelentetését, szakmai konferenciák és felolvasóülések megtartását.

Küldetésnyilatkozat

A Móra Ferenc Múzeum a több mint 1,2 millió nyilvántartott műtárgyat magában foglaló közgyűjteményével az ország legnagyobb megyei hatókörű városi múzeumainak egyike, amely 130 éve szolgálja a tudomány, az oktatás és a közművelődés céljait.

Csongrád megye jelentősen átalakított természeti környezetének háborítatlan élőhelyei kiemelkedő értéket képviselnek, területe régészeti lelőhelyekben, néprajzi és történelmi emlékekben gazdag. Székhelye Szeged, a Dél-Alföld legnagyobb városa, a régió oktatási és kulturális központja, amely biztosan építhet irodalmi, színházi hagyományaira, elismert egyetemére. Intézményünk alapvető feladata e terület sajátos természeti, történelmi, néprajzi és művészeti értékeit megtestesítő tárgyak, dokumentumok és narratívák összegyűjtése, megőrzése, feldolgozása és közzététele, a természeti és épített környezet, az életmód változásának dokumentálása.

A Móra Ferenc Múzeum szakmai tevékenysége a természettudomány, a régészet, a történettudomány és várostörténet, a néprajz, a képző- és iparművészet, valamint az irodalomtörténet körébe tartozó tárgyak, dokumentumok, műalkotások muzeológiai feldolgozására terjed ki.

A Természettudományi Osztály a Tisza mente, a Homokhátság és az érintetlen természetvédelmi területek növény- és állatvilágának megőrkítését tekinti feladatának, e mellett a gyűjtőmunka során felhalmozott tudásra alapozva aktívan segíti a

természetvédelemben részt vevők munkáját. A Régészeti Osztály célkitűzése, hogy az újkőkortól a középkorig, végül a megtelepedett magyarság által lakott terület régészeti leleteinek összegyűjtésével, rendszerezésével járjon hozzá a történelmi folyamatok alaposabb megértéséhez.

A Történeti- és Irodalomtörténeti Osztály a 19. század második felétől nagyvárosi fejlődésnek indult Szeged gazdaság- és társadalomtörténeti emlékeinek, valamint irodalmi és színházi dokumentumainak gyűjtésével és feldolgozásával jár hozzá az itt lakók identitásának erősítéséhez.

A Művelődéstörténeti Osztály egyrészt a szegedi képző- és éremművészet alkotásainak gyűjtésével, másrészt a szegedi nagytáj Délvidékre is kisugárzó néprajzi sajátosságainak kutatásával törekszik a táj kulturális arculatának megőrzésére: a Tiszához kötődő ősfoglalkozások, az intenzív növénykultúrák: a paprika-, spárga- és zöldségtermesztés, a kisipari műhelyek és az életmód tárgyi és szóbeli emlékeinek összegyűjtésével, feldolgozásával. A múlt értékeinek feltárása, megőrzése mellett célunk a jelenkor társadalmi folyamatainak és kulturális jelenségeinek dokumentálása, aktív részvétel a természet és a kulturális örökség védelmében.

Feladatunknak tartjuk a gyűjteményeinkben és archívumainkban őrzött javak magas szintű, folyamatosan megújuló bemutatását, a felhalmozott tárgyi és szellemi értékek hozzáférhetővé tételét a tudomány, az oktatás, a nevelés és a közművelődés szereplői számára.

Célunk, hogy az általunk gondozott tudásbázis az egyéni és közösségi identitás ápolásának, kulturális önismeretének és megújulásának forrása legyen. Fontosnak tartjuk, hogy munkánk során hiteles képet nyújtsunk múltunkról, jelenünkről a Szeged és Csongrád megye természeti és kulturális kincsei iránt érdeklődőknek is.

A Móra Ferenc Múzeum főépületében és négy kiállítóhelyén folyamatosan megújuló kiállításokban mutatja be gazdag gyűjteményeinek javát, arra törekedve, hogy azok minél nagyobb hányada váljon hozzáférhetővé a látogatók számára. Valljuk, hogy a kor színvonalának megfelelő technikai eszközök, az igényes látványelemek alkalmazása és az interaktivitás az ismeretek átadásának hatékony eszközei.

A kor követelményeinek megfelelően rendszerezett gyűjteményekkel és látogatóbarát infrastruktúrával rendelkező, a helyi kulturális kínálatához igényes programokkal csatlakozó múzeum kialakítását szolgáló projektek megvalósításában jelentős mértékben támaszkodunk a hazai és nemzetközi alapok által kínált forrásokra, pályázatokra. Az eddig megtett fejlesztések fenntartása mellett célunk a folyamatos megújulás, az intézmény által nyújtott tudományos, közművelődési és az oktatás keretébe tartozó szolgáltatások bővítése.

Fontosnak tartjuk intézményünk szerepének növelését az oktatásban: múzeumpedagógiai foglalkozások, igényes kulturális programok létrehozásával valamennyi oktatásban résztvevőnek. Kiemelt partnerünk a Szegedi Tudományegyetem. Továbbá fontos feladatunknak tartjuk színvonalas közművelődési rendezvények szervezését kiszélesített célcsoportok számára, helyi és Csongrád megyei tekintetben egyaránt. Célunk olyan múzeumpedagógiai és múzeumandragógiai programok kialakítása, melyek nem csak a csoportosan érkező, közoktatásban és felsőoktatásban résztvevőknek, hanem az egyénileg érkező látogatóknak, családoknak, fiatal felnőtteknek, helyi és megyei közösségeknek, valamint a nyugdíjas korosztálynak is minőségi kulturális kikapcsolódást, nonformális keretek között történő tanulást kínálhat.

Célkitűzéseink megvalósításában stratégiai partnereink a helyi közgyűjtemények: a Somogyi könyvtár, a Levéltár valamint a megye területén működő múzeumok. Együttműködésre törekszünk a kulturális intézményekkel, helyi és megyei civil szervezetekkel egyaránt.

A Móra Ferenc Múzeum küldetésének tekinti a tudományos szempontok szerint gyarapodó, rendszerezett és hozzáférhető gyűjtemények rendszeres közzétételét tudományos és ismeretterjesztő igényrel publikált kiadványokban: katalógusokban, évkönyvben, kiállítás vezetőknél, a múzeum régészeti ismeretterjesztő magazinján, a Határtalan Régészetben, valamint tudományos-kulturális elektronikus folyóiratán, a Veritatis Imago-n és honlapunkon keresztül is.

Jelszavaink: rendszerezettség, hozzáférhetőség, folyamatos megújulás – a tudás és a köz szolgálatában.

II. A MÓRA FERENC MÚZEUM ÉS SZEGEDI KIÁLLÍTÓHELYEI

A szegedi múzeum jelentős történelmi múlttal rendelkező intézmény. 1883-ban alapították és működése során olyan igazgatók vezették, mint Reizner János, Tömörkény István vagy Móra Ferenc. A múzeum 1962 és 2012 között töltötte be a megyei múzeum szerepét, 2013. január 1-jétől pedig megyei hatókörű városi múzeumként működik.

A Móra Ferenc Múzeum, valamint a Vár és Kőtár 2020-2021-ben komoly turisztikai célú felújításon esett át. „A szegedi Móra Ferenc Múzeum és Vár turisztikai célú fejlesztése” című, TOP-6.1.4-16-SG1-2018-00005 azonosító számú projekt keretében a felújításra 899 millió forint európai uniós és 609 millió forint saját forrást használt fel Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata, vagyis összesen 1 milliárd 508 millió forintból valósult meg a beruházás.

A felújított múzeumot magas színvonalú, interaktív kiállítások teszik vonzó kulturális központtá. Megújult az állandó természettudományi kiállítás, amelyen megismerhetik a látogatók az Alföld és a Tisza élővilágát – például a világban és hazánkban is elismert szegedi természetfotós, Máté Bence képein keresztül, vagy akár virtuálisan átgázolhatnak egy vízfolyáson is. A kiállításhoz egy gyerekfoglalkoztató részt is létrehoztunk játékos eszközökkel.

Kibővített területen rendeztük be az állandó Móra-kiállítást. A Móra Rengeteg a természethez való viszonyán keresztül mutatja be az írónak, a múzeum egykori híres igazgatójának, régészének életét és munkásságát. A tárlat sok digitális, interaktív játékkal várja az érdeklődőket: például kedvenc virágaival díszíthetik fel Móra Ferencet, illetve megtudhatják, hogy milyen állat vagy növény szeretett volna lenni. A játékos elemek segítségével a gyerekeket szeretnénk bevonni Móra izgalmas világába, de az írot jól ismerő látogatóknak is sok újdonsággal szolgál a kiállítás. A tárlat kurátora Móra Ferenc dédunokája, Vészits Andrea volt.

Az alagsori régészeti látványtár jól megközelíthető a bejárati csarnokból a felújítás során épült lépcsőn. Még a tetőtérben is létrehoztunk egy új kiállítóhelyet, ahol a régi belvárosról láthatók képek, valamint makettek mutatják be az 1879-es Nagyárvíz előtti Szegedet és az újjáépült

belvárost. A fejlesztéssel az időszakos kiállítások korszerű hűtési-légkezelési rendszert és világítástechnikát kaptak. Ezek a legszigorúbb műtárgyvédelmi előírásoknak is megfelelnek, és ennek köszönhetően a múzeum az eddigieknél is különlegesebb műkincseket mutathat be. Megújult továbbá a kupolát fedő színpompás üvegtető is.

Lenyűgöző panoráma fogadja azokat, akik a múzeum tetején épült kilátóból tekintenek körbe: a Tisza kanyarulatában és a városban gyönyörködhetnek madártávlatból. Egy nagyobb és egy kisebb kilátó épült a timpanon két oldalán, ahonnan nemcsak a mai Szegedet láthatják, hanem kronoszkóp segítségével azt is, milyen volt a városkép a Nagyárvíz előtt, az 1870-es években.

A múzeummal együtt megújult a vár, amelynek bejárata átkerült a Stefánia felőli oldalra, és akadálymentesen megközelíthető. A várban padlófűtési rendszert alakítottunk ki, ezenkívül a felújítás része volt a talajnedvesség elleni szigetelés, az esővíz-elvezetés és a tetőterasz vízszigetelése. A Tisza felőli kőtár tetőszerkezetét is felújítottuk. A fejlesztés részeként a látogatók számára vizesblokkok kerültek kialakításra, az akadálymentes szempontokat is figyelembe véve. A vár új állandó kiállításán megjelennek a boszorkányperek, a betyárvilág, a Nagyárvíz pusztítása, az egykori vár izgalmas története. A várkertben a belváros felőli oldalon látható, hol húzódtak az Erzsébet-templom egykori oldalfalai. A kőtár méretét kibővítettük, így jóval több értékes építészeti emléket tekinthetnek meg az érdeklődők. (Szeged Pólus)

A Móra Ferenc Múzeum és szegedi kiállítóhelyei a következők:

- Móra Ferenc Múzeum (Szeged, Roosevelttér 1-3.)
- Vár és Kőtár (Szeged, Stefánia sétány 15.)
- Fekete Ház (Szeged, Somogyi u. 13.)
- Kass Galéria (Szeged, Vár u. 7.)
- Varga Mátyás Színháztörténeti Gyűjtemény és Kiállítóhely (Szeged, Bécsi Krt. 11./A)

Az épületek a Varga Mátyás ház kivételével a belvárosban, egymáshoz viszonylag közel találhatóak, gyalogosan is kitűnően megközelíthetők.

A múzeum országos viszonylatban is jelentős méretű gyűjteményeiben több százezer műtárgyat őriz, köztük számos tudományos szempontból kiemelkedőt is. A gyűjtemények a következők:

- Régészeti gyűjtemény
- Várostörténeti – történeti gyűjtemény
- Éremtár
- Iparművészeti gyűjtemény
- Irodalomtörténeti gyűjtemény
- Képzőművészeti gyűjtemény
- Néprajzi gyűjtemény
- Természettudományi gyűjtemény
- Fénykép- és negatívtár
- Központi Könyvtár
- Oral history-gyűjtemény

1. Állandó kiállítások

Móra Ferenc Múzeum:

- „Folyónk és földje” c. természettudományi állandó kiállítás
- „Móra Rengeteg” c. állandó kiállítás Móra Ferencről
- „Szöged híres város...” c. néprajzi állandó kiállítás
- Minden, ami arany – Látványtár
- Néprajzi látványtár
- Természettudományi látványtár
- Régészeti látványtár

Fekete ház:

- Patikátörténeti kiállítás
- Köves L. Imre korsói

Varga Mátyás Színháztörténeti Kiállítóház:

- Varga Mátyás emlékkiállítás

Vár és Kötár:

- „Utazz a múltba!” Szeged történeti állandó kiállítás
- Szeged történelmének köemlékei

2. Közművelődési, múzeumpedagógiai programok

A szegedi tankerületben összesen 41 általános és középiskola működik: összesen közel 12.000 általános iskolai tanulót és 13.000 középiskolást kell potenciálisan megszólítani múzeumpedagógiai tevékenységével az intézménynek. A múzeumpedagógiai tevékenység mellett a közművelődési tevékenység is kiemelt helyen szerepel: itt fontos megemlíteni, hogy Szegeden a Szegedi Tudományegyetem körülbelül 25 ezer fős hallgatói bázisát szintén érdemes kihasználni.

A múzeumpedagógiai programok rendkívül sokszínűek. Elsősorban a kiállításokhoz kapcsolódó tanári tárlatvezetések, hagyományos tárlatvezetések, előadások, kézműves foglalkozások, drámapedagógiai foglalkozások, bemutató foglalkozások tartoznak körükbe. A kiállításokhoz, programokhoz különböző kiadványokat is igyekszünk készíteni. Nagy sikerrel futnak a hétvégi tematikus játszóházaink: minden hónapban egy szombati alkalommal várjuk a családokat. Ezek a családi matinék valamelyik kiállításhoz vagy jeles naphoz, ünnephez kötődnek. A gyermekek és szüleik kézműves foglalkozásokon vehetnek részt, megismerkedhetnek az adott jeles ünnep vagy kiállítás részleteivel, érdekességeivel is, valamint rendszeresen szoktunk néptánc bemutatót és -tanulást is szervezni.

A múzeum egyik erősségét jelenti a közművelődési tevékenység. Hosszú évek szakmai tapasztalatai alapján elmondható, hogy érdemes törekedni a minél népszerűbb, minél nagyobb tömegeket vonzó rendezvények megszervezésére, hogy minél hatékonyabban tudjanak lezajlani azok az események, melyek a múzeumi brandet, a múzeum imázsát építik.

Így a szakmai rendezvényeken (konferenciák, felolvasó ülések) mellett ismeretterjesztő előadásokra, népszerű közéleti szereplők rendezvényeire, zenés-színházi eseményekre, könyvbemutatókra is igény mutatkozik. A legnagyobb érdeklődést minden évben a Múzeumok Éjszakáján tapasztaljuk, amelynek lebonyolításában minden részleg részt vesz, de a tervezés és koordináció a Kommunikációs és Közönségkapcsolati Osztály feladata. A múzeum törekszik a városban zajló eseményekhez történő csatlakozásra, az oktatási

intézményekkel való együttműködések létrehozására mind a kiállítások, mind a rendezvények, múzeumpedagógiai programok kapcsán.

3. Kommunikáció

A Móra Ferenc Múzeumban évek óta szakképzett kommunikációs csoport foglalkozik a kommunikációs feladatokkal. A csoport alapelve az, hogy a múzeumi kommunikáció ne egyszerűen csak a programokról történő híradás legyen. A cél a művészet – tudomány – élmény elemekből kialakuló komplex imázs formálása. A csoport jelentős médiakapcsolati adatbázis alapján dolgozik. Sajtóanyagokat, háttéranyagokat készít, interjúkat szervez és ad, honlapot és web 2.0-s felületeket szerkeszt.

A médiakapcsolatok szempontjából kiemelt jelentősége van a nyomtatott sajtó és szaklapok képviselőivel való kapcsolattartásnak. A megyei napilapban (Délmagyarország) és a városi hetilapban (Szegedi Tükör) rendszeresen jelennek meg tudósítások, hírek, információk az intézmény részét képző kiállítóhelyek kezdeményezéseiről, kiállításairól, rendezvényeiről. Ezen kívül meghatározó partnernek számítanak az olyan múzeumi-kulturális szakmai lapok, mint a Múzemcafé és az Art Magazin. Az országos napilapok is rendszeresen hírt adnak a szegedi múzeumban történekről.

Az elektronikus médiumok közül a helyi lakosság tájékoztatása miatt kiemelten számít a múzeum a helyi televízióra. Szegeden a jövőben is megvalósítható célkitűzés, hogy a Szeged Televízió rendszeresen tudósítson az intézmény programjairól, tevékenységéről. Rendszeresen tájékoztatja a múzeumok eseményeiről Csongrád megyei nézőit a TiszaPart Televízió és az Egyetem TV is. Országos csatornák szintjén rendszeres kapcsolatot ápolunk az M1, a Duna Televízió, valamint az M5 szerkesztőségével, az RTL Klubbal.

A rádiók közül a szegedi Rádió 88-cal és a hódmezővásárhelyi Rádió 7-tel kiemelt az együttműködés. Egyre fontosabb szerephez jut intézményi sajtókapcsolatainkban az internetes portálokkal való együttműködés. A következő internetes portálokkal áll rendszeres kapcsolatban az intézmény: www.delmagyar.hu, www.szeged365.hu, www.szeged.hu, www.szegeder.hu, www.museum.hu, www.kultura.hu, www.mult-kor.hu, www.magyarmuzeumok.hu, de az MTI által kiadott tudósítások által a múzeum hírei megjelennek a www.rtlklub.hu, a www.tv2.hu, a www.hirado.hu, a www.nepszava.hu, a

www.24.hu, az www.index.hu, a www.origo.hu, www.hirado.hu stb. internetes portálokon is. A múzeum saját honlapján és a museum.hu-n rendszeresen olvashatóak a legfontosabb információk. A múzeumi szervezet célja az, hogy előre megírt és kidolgozott sajtóanyagok által a szakmai portálokat rendszeres ellássa az intézményről szóló információkkal.

Az internetes kommunikáció előretörése, relatív olcsósága és presztízsteremtő képessége miatt igen fontos az igényes web-jelenlét. Múzeumi berkekben ma már alapelvárásnak, mégis jelentős eredménynek számít, hogy a múzeumi szervezet igényes, esztétikus megjelenésű honlappal rendelkezik. Egy korábbi pályázatnak köszönhetően olyan honlapot alakítottunk ki, melyet külső erők bevonása nélkül, múzeumi rendszerből könnyen lehet frissíteni, így kiemelt figyelmet szentelünk annak, hogy a múzeummal kapcsolatos információk, kiállítások, rendezvények, felhívások minél hamarabb kikerüljenek a honlapra.

A weboldal mellett kiemelt szerepe van a közösségi médiának is a múzeumi kommunikációban. A Móra Ferenc Múzeum oldala bír a legnagyobb követői bázissal a hazai vidéki múzeumok körében: már több, mint 11.000 követővel rendelkezünk, ez a szám pedig napról napra nő. A Facebookon keresztül egyre hatékonyabban tudjuk elérni a közönséget – nem csak általánosságban, a kiállítások kapcsán, hanem egy-egy rendezvény tekintetében is.

Szintén fontos közösségi médiafelület az Instagram, mellyel inkább a fiatal közönséget tudjuk elérni, megszólítani. Fotós tartalmakkal, storykkal igyekszünk felkelteni érdeklődésüket a múzeumi tartalmak iránt.

A Móra Ferenc Múzeum YouTube csatornájának is fontos szerepet szánunk. A különböző kiállításokat, programokat bemutató, úgynevezett kedvcsináló-videók mellett olyan videókat is készítünk, melyek a gyűjteményünket, az ott folyó háttérmunkát, a látogatók számára nem látható múzeumi tevékenységet szemléltetik. Szintén népszerűek a különböző kézműves-videók és a jeles napokra, ünnepekre, világnapokra készült videós tartalmak is.

Mindezek mellett folyamatosan frissítjük a Móra Ferenc Múzeum weboldalát, hogy mindig friss és aktuális információkat kaphassanak rólunk a látogatók online módon is.

III. STAKEHOLDER-ANALÍZIS **(ÉRDEKELTEK ELEMZÉSE)**

1. Stakeholderek azonosítása és leírása

A fenntartó (Szeged Megyei Jogú Város Önkormányzata)

A kulturális örökség ápolása, átadása kiemelt helyi érdek, ez az alapja a helyi lakosság identitástudatának, sikeres társadalmi és gazdasági integrációjának, a gazdasági haszonnal kecsegtető turizmusnak és a térség imázsának. Ezzel szoros kapcsolatban a múzeumok megfelelő együttműködés mellett nagy szerepet játszhatnak az iskolai oktatás hatékonyságának növelésében is.

A múzeumok fejlődésük, sikeres működésük esetén reprezentatív intézmények, amelyek nem csak a látogatók tömegeivel, de a médián keresztül a szélesebb nyilvánossággal is megismertethetik az önkormányzat törekvéseit, eredményeit. A Szegedre érkező magas rangú vendégek számára is ideális, ráadásul a térség megítélését formáló program lehet egy-egy jól működő muzeális intézmény, kiemelkedő tárlat megtekintése. Ráadásul a megfelelő állapotban lévő múzeumok alkalmasak lehetnek önkormányzati szervezésű programok lebonyolítására is.

A fenntartó anyagi és elvi támogatása, kapcsolatrendszere és a megfelelő együttműködés nélkülözhetetlen a Móra Ferenc Múzeum és kiállítóhelyei számára.

A látogatók

A látogatók igen összetett csoportja a szabadidő tartalmas, színvonalas eltöltésére, szórakozásra, az erre szánt jövedelmek optimális elköltésére törekszik. Fontos motiváció lehet a tanulás, az ismeretszerzés, műveltséggyarapítás igénye (akár az egész életen át tartó tanulás folyamatának egyik elemeként), avagy ilyen igények kialakítása a gyermekekben, fiatalokban.

Ugyanakkor a kiadások optimalizálása nem feltétlenül kedvez az inkább áttételesen, hosszú távon hasznot hozó művelődésnek. A fogyasztók más, egyrészt kényszerű, másrészt közvetlenebb hasznokkal kecsegtető kiadásokra költhetik pénzüket.

A látogatók kiemelt fontosságot élveznek múzeumunk esetében, hiszen küldetésünk egyik fontos feladata a látogatók kiszolgálása. Ezzel együtt a látogatók befolyása is igen nagymértékű az intézmények működésében. Egy múzeum látogatói számával, elégedettségével igazolhatja legnyilvánvalóbban létjogosultságát és „jópartnerségét” a fenntartó, a forráselosztó szervek, a potenciális és tényleges szponzorok és összességében a közösség felé. Ráadásul az emberek a „szájreklám” útján messze elviszik egy-egy múzeum jó vagy éppen rossz hírét.

A kutatók

Múzeumunk számos más tudományos intézménnyel és kutatóval tart kapcsolatot bel- és külföldön egyaránt. A külső kutatók számára a múzeumi műtárgyakhoz, adatokhoz, információkhoz való hozzáférés, a tudományos együttműködés a lényeges. Az együttműködés, a kapcsolat természetesen kölcsönösséget is jelent. A múzeumok tudományos munkatársai is sokat profitálhatnak a meglévő és kialakuló szakmai kapcsolati tőkéből. A külső kutatók érdekeltek abban is, hogy a múzeumokban őrzött és rendszerezett kulturális örökség, illetve a múzeumi munkatársak által feldolgozott és publikált anyagok köre bővüljön.

A tudományos kutatás, a kutatói együttműködések, a külső kutatók kiszolgálása küldetésből fakadó fontos feladat a múzeumunk számára.

Oktatási intézmények

Az oktatási intézmények hagyományosan igyekeznek igénybe venni a múzeumi szolgáltatásokat az iskolában leadott tananyag kiegészítésére, alátámasztására, illusztrálására. Az iskolák túlnyomóan elméleti, elvont anyagközlése és beszámoltatása mellett ugyanis óriási szükség van arra, hogy a gyerekek, fiatalok fizikailag, testközelből is megtapasztalják letűnt korok tárgyi kultúráját, a múlt és a jelen művészeti alkotásait, a népelettel kapcsolatos műtárgyakat vagy éppen a természet csodáit. A múzeumok különösen hasznos szövetségesei

lehetnek az oktatási intézményeknek a helyi örökség megismertetésében és szemléltetésében. A jelen gazdasági környezetben ugyanakkor azt is figyelembe kell venni, hogy a szülők és az iskolák anyagi helyzete nem feltétlenül teszi lehetővé a korábban megszokott osztálykirándulások, múzeumlátogatások finanszírozását (itt elsősorban a településen kívüli utakra gondolva).

Az oktatási intézményekkel való együttműködés a múzeum számára küldetés szintű fontossággal bír. Egyfelől a múzeumok látogatóinak igen tekintélyes része iskolai csoportban érkező gyermek, illetve fiatal. Másrészt – hasonlóan a látogatóknál leírtakhoz – a közösség nagymértékben az alapján ítéli meg a muzeális intézmények hasznosságát, hogy azok, az iskolákkal karöltve, mennyiben tudnak hozzájárulni a gyerekek oktatásához, neveléséhez. Igen lényeges, hogy az iskolák múzeumlátogatásaik során megismertetik a gyerekeket a múzeummal, mint az ismeretszerzés egyik potenciális helyszínével és igyekeznek megkedveltetni ezt a sajátos művelődési formát. Így az iskolák tulajdonképpen a jövő látogatóit teremtik meg a múzeumok számára, akik már maguktól döntenek a múzeumlátogatás mellett, és talán elhozzák szeretteiket, gyermekeiket is.

Média

A média – a nézettségért, az olvasottságért, a látogatottságért és a hirdetőért versenyezve – szenzációértékkel bíró hírekben érdekelt. Számos múzeumi terület képes ilyennel szolgálni. Más esetekben némi kreativitással a kommunikációs szakemberek képesek eladható hírré formálni a kevésbé kapós eseményeket, információkat is. Természetesen az „egyszerű” tájékoztatás is lényeges; számos hírcsatorna számára fontos, hogy az emberek sokszínű és naprakész információforrásként tartsák számon akár a kulturális területet is. A médiát persze nem csak a pozitív hírek, hanem a kudarcok, a kínos, botrányos események is igencsak vonzzák, ami adott esetben egy-egy válsághelyzetet el is mélyíthet.

A médiumokkal folytatott hatékony együttműködés kulcsfontosságú terület múzeumunk életében. Ugyanilyen fontos – és ráadásul nem csak a látogatók, hanem a szervezeti környezet valamennyi szereplője felé – a pozitív imázs kialakítása, ami ugyancsak igényli a médiával fenntartott jó kapcsolatokat, a közös érdekek megtalálását, az ezen alapuló munkát.

Emberi Erőforrások Minisztériuma, Kultúráért Felelős Államtitkárság

Az Emberi Erőforrások Minisztériumának, az EU alapelvekkel összhangban, fontos célja az LLL (life-long learning – egész életen át tartó tanulás) feltételeinek megteremtése és különböző kulcskompetenciák fejlesztése, melynek eredményeként a munkaerőpiacon megjelenő emberek magasfokú műveltséggel, sokoldalú képzettséggel felvértezve próbálhatnak érvényesülni. Emellett kiemelt szerepet kap a közösségszervezés, a kisközösségek gondozása, helyi közösségek kezdeményezései számára különböző bemutatkozási lehetőségek biztosítása.

A múzeumnak terveiben, működésében meg kell felelnie a minisztérium által a kulturális, a közgyűjteményi és az oktatási területeken képviselt fejlesztési koncepcióknak, máskülönben a pályázati források elnyerése lehetetlenné válik.

Versenyhársak

A versenyhársak maguk is múzeumok, vagy pedig olyan szervezetek, amelyek a múzeumokhoz hasonlóan az emberek szabadidejét és szabadon elkölthető jövedelmének kikapcsolódásra szánt részét szeretnék megszerezni. A versenyhársak érdeke látogatóik (vendégeik, ügyfeleik stb.) számának és elégedettségének növelése, valamint fejlesztési források megszerzése. Érdeük azonban az is, hogy célkitűzéseik eléréséhez – ami lehet éppenséggel forrásszerzés is – együttműködő partnerre leljenek.

A múzeum alapvetően saját érdekeit igyekszik érvényesíteni a versenyhársával szemben. Sajátos módon azonban a konkurencia komoly, legalább programszintű befolyásra tehet szert. Vagy azáltal, hogy elvonja a látogatókat, a közvélemény figyelmét és a támogatásokat az intézmény programjaitól, vagy azáltal, hogy partnerre válik bizonyos programok lebonyolításában. Utóbbi esetben azonban az érdekeltet már át kell sorolni a szakmai kapcsolatok, vagy a turisztikai partnerek közé.

Helyi és megyei szinten az intézmény versenyhársai: más múzeumok, galériák, kiállítóhelyek, könyvtárak, vadasparkok, színházak, mozik, kalandparkok, fesztiválok.

Tényleges és potenciális turisztikai partnerek

Különböző turisztikai vonzerővel rendelkező intézmények, szervezetek tartozhatnak ide- pl. más múzeumok, színházak, fesztiválok, konferenciaszervezők, szálláshelyek, stb. Érdekük a látogatószám (vendég, ügyfél stb.), illetve a tartózkodási idő növelése, a versenyszférában a profit maximalizálása. Az együttműködés, illetve annak keresése igen fontos, hiszen azokban az időszakokban (is), amikor nincs kiemelt „blockbuster-kiállítás” a Móra Ferenc Múzeumban és kiállítóhelyein, más attrakciókkal összefogva, komplex élménnyé szerveződve azonban már lehetséges a tekintélyes látogatószám-növelés. E stakeholderek befolyása ugyanakkor kevésbé meghatározó, mint pl. a közvetlenül finanszírozó szervezeteké.

Tourinform irodák

A „csomagba szervezett” turisztikai termékeket menedzselni is könnyebben és hatékonyabban lehet. Ebben, illetőleg az előzőekben leírtakhoz hasonlóan a látogatószám és a tartózkodási idő növekedésében érdekelt a szegedi Tourinform iroda.

Munkatársak

A munkatársaknak a megfelelő munkakörülmények, a színvonalas szakmai munkavégzéshez szükséges infrastruktúra és eszközök megléte az érdekük. A megfelelő körülmények biztosításával előtérbe kerülhet a szakmai előmenetel, az önmegvalósítás igénye. Jellemzi, hogy az egyes részlegek dolgozói igyekeznek csoportjuk, osztályuk érdekeit előtérbe állítani.

Magától értetődő, hogy a munkatársaknak nagy fontosságot és befolyást kell tulajdonítani. Érdekeik figyelmen kívül hagyása visszaveti a teljesítményeket, míg elégedettségük a sikeres működés egyik alapja lehet.

Civil szervezetek

Több civil szervezettel ápolnak jó kapcsolatot a múzeum bizonyos részlegei. A szervezetek mindegyike saját specifikus céljait és érdekeit tartja szem előtt. Ezek a kapcsolatok a muzeális intézmények társadalmi szerepvállalása és nem egy esetben a kutatások szempontjából rendkívül fontosak.

Helyi közösségek

A múzeumi élet szempontjából fontosak azok a helyi közösségek, öntevékeny csoportok, akik bekapcsolhatóak a múzeum működésébe. A lokálpatrióta jellegű közösségek erősítésében a múzeumok is közre tudnak működni: a múlt emlékeinek összegyűjtése, rendszerezése a múzeumok egyik feladata, melyet a közösségek bevonásával érdemes véghezvinni.

Adományozók / szponzorok

Mindazok a személyek, csoportok, szervezetek, vállalatok beletartoznak az adományozók csoportjába, akik műtárgyat adományoznak valamelyik múzeumnak avagy anyagilag támogatják a közgyűjteményt.

A szponzorok megkeresése, felkutatása és a kulturális támogatásban történő érdekeltté tétele kiemelt feladat a múzeumok finanszírozási gondjainak megoldása szempontjából. A szponzorok pénzügyileg és más javakkal is támogathatják az intézményeket. A Móra-múzeumnak komoly stratégiai célja, hogy minél széleskörűbb, jól működő szponzori hálózatot hozzon létre. A támogatásért cserében terembérleti lehetőséget, tiszteletjegyeket, VIP tárlatvezetéseket, sajtó- és marketing-megjelenést tudunk kínálni.

IV. SWOT ANALÍZIS

Az alábbiakban igyekszünk felvázolni a Móra Ferenc Múzeum SWOT mátrixát, amely a belső viszonyok és a külső környezet értékeléseként az erősségek (strengths), a gyengeségek (weaknesses), a lehetőségek (opportunities) és a veszélyek (threats) felsorolását adja. Természetesen valamennyi szegmensben jóval több elem is felsorolható, ám az információk kezelhetősége végett igyekeztünk a stratégiai szempontból legjelentősebb elemeket meghagyni.

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
<ul style="list-style-type: none"> - Jelentős, értékes gyűjtemények - Szerteágazó szakmai kapcsolatok Magyarországon és külföldön egyaránt - Közművelődési csoport és múzeumpedagógiai elkötelezettség - Kommunikációs csoport PR szaktudással és tapasztalattal - Sikeres EU-s és hazai pályázatok és projektek, tapasztalatok, referenciák - Országos ismertség, pozitív imázs - Kiadható termék és technika 	<ul style="list-style-type: none"> - Forráshiány - Raktározási problémák - Épületek nem megfelelő állapota (Fekete ház, Kass Galéria, Varga Mátyás Színháztörténeti Kiállítóház) - Deficit a versenyeszközökben
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<ul style="list-style-type: none"> - Igény a népszerű, ún. „blockbuster” nagykiállításokra és kísérőprogramokra - Iskolák igénye az együttműködésre - EU-s és hazai pályázatok - Egyre növekvő internet penetráció és műszaki fejlődés - Szponzori lehetőségek 	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciális szponzorok költségcsökkentése - Előirányzatok csökkentése, zárolása kormányzati szinten - Fenntarthatósági problémák a fejlesztéseknél - A pályázatok nem alkalmazkodnak a múzeumok problémáihoz, körülményeihez - Helyi szintű verseny - Más térségek, TDM-ek versenye

V. STRATÉGIAI TERVEK

Célcsoportok

A múzeum fő célcsoportjai:

- általános és középiskolai diákok
- egyetemisták
- családok
- szegediek
- helyi közösségek
- a térségbe érkező hazai és külföldi turisták
- nyugdíjas korú látogatók
- szponzorok

A három fő stratégiai cél:

- 1. A látogatói igényekhez igazodó múzeum**
- 2. Az oktatást segítő múzeum**
- 3. Aktív tudományos tevékenységet végző múzeum**

A célok elérését támogató tervek, stratégiák

1. A látogatói igényekhez igazodó múzeum

- *Nagyszabású időszak kiállítások létrehozása*

A nagyszabású időszak kiállítások (Csontváry-, Munkácsy-, fáraó-, Pompeji-, dinoszaurusz-kiállítás) komoly sikerét alapul véve törekedni kell továbbra is a blockster-típusú kiállítások megrendezésére.

- *A helyi értékeket bemutató, helyi közösségeket támogató kiállítások létrehozása*

Olyan kiállítások létrehozása, melyek Szeged kincseit mutatják be: legyen szó akár legendás személyiségekről, nagy történelmi eseményekről, épített vagy szellemi emlékekről.

- *A megyei értékek bemutatása*

A kiállításokon a megyei szellemi és épített értékek, örökség bemutatása, bevonása a kiállítások műtárgyai közé.

- *Interaktív, látogatóbarát kiállítások létrehozása*

Mind az állandó, mind az időszakos kiállítások kapcsán törekedni kell a minél több interaktív, látogatói bevonást segítő installációs és informatikai elem bevonására.

- *Állandó kiállítások frissítése, látványtárak létrehozása*

A Móra Ferenc Múzeum kiállítóhelyein több állandó kiállítás látogatható, melyek bizonyos része a mai látogatói elvárások tekintetében elavultnak tekinthető. Ennek megoldásaként az állandó kiállítások frissítésére van szükség pályázati források segítségével. Emellett újabb látványtárak létrehozása.

- *A múzeumi fotógyűjtemény hozzáférhetősége*

A Móra Ferenc Múzeum fotógyűjteménye óriási potenciállal rendelkezik. Az elmúlt években megkezdtük a fotók tárának kinyitását, ezt kell folytatni fotókiállítások, fotóalbumok, kiadványok létrehozásával, egységes gyűjtemény-adatbázis szoftver használatával, mely a széles közönség számára is hozzáférhető.

- *Múzeumi épületek infrastrukturális fejlesztése, turisztikai erő növelése*

A Móra Ferenc Múzeum, valamint a Vár és Kőtár fejlesztése megtörtént 2019-2020-ban. Azonban továbbra is szükség van a Fekete ház felújítására, modernizálására, akadálymentesítésére. Mind építészeti, mind kiállítóhelyi szempontból időszerű ezen épületek mihamarabbi modernizálása pályázati források bevonásával.

Kifejezetten problémás a Fekete ház épülete. Ennek pincéjében korábban nagy mennyiségű talajvíz gyűlt fel, aminek következtében a falak repedeznek. Ezenkívül a nedves, salétromos falak miatt lehull a vakolat és a festés, tönkremegy a külső homlokzat. A helyzet az épületben bemutatott műtárgyakat is veszélyezteti. Bizunk

benne, hogy a következő EU pályázati ciklus lehetőséget fog adni ezen épület felújítására is.

- *Látogatóbarát szolgáltatások, pihenőhelyek a múzeumban*

A látogatót múzeumba lépésétől kezdve meg kell szólítani, megfelelő infrastruktúrát (infopult, bolt, büfé) kínálni a kikapcsolódásra.

- *Pályázati források kihasználása*

EU-s és hazai pályázatok benyújtása (főként: Interreg, EFOP, TOP, NKA, Kubinyi Ágoston Program) a múzeum erősítésének, fejlesztésének érdekében.

- *Látogatói bázis bővítése: Szerbia és Románia*

A Szerbiából és Romániából Szegedre érkező turisták megszólítása, múzeumi látogatásra történő ösztönzése.

- *Színvonalas rendezvények megszervezése*

Rendszeres, a múzeumi küldetésnyilatkozatának megfelelő rendezvények megszervezése – kiemelten a Múzeumok Éjszakája, Múzeumok Őszi Éjszakája programjai.

- *Aktív kommunikációs tevékenység további folytatása, kiemelten web 2.0*

A magas színvonalú kínálat nem sokat ér, ha a célcsoportok nem tudnak róla. Ezért igen lényeges az intézmény tevékenységét propagáló intenzív kommunikáció. Ennek keretében média eseményekre, folyamatosan fenntartott médiakapcsolatokra, a hírek összegyűjtésére – szükség esetén generálására – és megfelelő prezentálására, színvonalas internetes jelenlétre van szükség. Kiemelt szerepet kell kapnia továbbra is a sajtókommunikációnak, valamint a Facebooknak, az Instagramnak és a YouTube-nak.

- *Terembérleti lehetőségek*

Rendezvények számára a múzeum termeinek kiadása, mely bevételnövelő eszköz is lehet egyben.

- *Szponzori források keresése*

A kiállítások, rendezvények minőségi elkészítéséhez szponzori források megtalálására és kiaknázására is szükség van.

2. Az oktatást segítő múzeum

- Aktív, minőségi múzeumpedagógiai tevékenység folytatása

Mind az állandó, mind az időszakos kiállításokhoz kapcsolódó múzeumpedagógiai programok kialakítása és működtetése az óvodások, általános és középiskolások részére.

- Családi játszóházak működtetése

Havi egy alkalommal családi játszóházak szervezése a kiállításokkal, jeles ünnepekkel kapcsolatban. A cél, hogy az egyénileg érkezők is részesülhessenek múzeumpedagógiai tevékenységben.

- Kapcsolattartás az iskolákkal, pedagógusokkal, igazgatókkal

Folyamatos kapcsolattartás Szeged iskoláinak pedagógusaival, vezetőivel. Évente egy alkalommal múzeumpedagógiai évnyitó megszervezése, mintafoglalkozások bemutatása.

- Programok az egyetemisták számára

Egyetemista napok, egyetemista tárlatvezetések szervezése a Szegedi Tudományegyetem Kulturális Irodájával együttműködésben.

- Együttműködés a Szegedi Tudományegyetemmel

A Szegedi Tudományegyetem hallgatóival, oktatóival kapcsolatos együttműködések rendezvények, oktatás, kiállítások kapcsán.

3. Aktív tudományos tevékenységet végző múzeum

- Múzeumi gyűjtemények gondozása, gyarapítása

A múzeum alapfeladatának megfelelően az osztályok gyűjteményeinek folyamatos ápolása, gondozása, illetve lehetőség szerint gyarapítása szükséges a meglévő anyagi kereteknek megfelelően.

- *Tudományos konferenciák, kerekasztal-beszélgetések*
Tudományos konferenciák, kerekasztal-beszélgetések szervezése a múzeumban a különböző szakmai osztályok részvételével.
- *Múzeumi évkönyvek megjelentetése*
A múzeum tudományos munkájának lenyomata minden évben a múzeumi évkönyv, ezt továbbra is működtetni érdemes. Nyomtatásban jelenik meg évente egy alkalommal.
- *A Veritatis Imago c. online tudományos folyóirat működtetése*
A múzeumi munkatársaknak, a városi és megyei kutatóknak adódó publikálási lehetőség a Veritatis Imago c. online tudományos folyóiratban. A folyóirat a Móra Ferenc Múzeum gondozásában készül online, évente négy alkalommal.
- *Szakmai kiadványok megjelentetése*
A múzeum gyűjteményeivel kapcsolatos szakmai kiadványok megjelentetése anyagi kereteknek megfelelően, pályázati források bevonásával.
- *Pályázati források tudományos tevékenységek kapcsán*
Pályázati források kiaknázása, hazai és EU-s pályázatok benyújtása a tudományos, szakmai munka segítésére.
- *Kutatók*
Külső kutatók kutatási tevékenységének segítése, a kutatás lehetőségének biztosítása a múzeumi szabályzatoknak megfelelő keretek szerint.
- *Szakmai kapcsolatok ápolása*
Magyarországi és nemzetközi tudományos, szakmai kapcsolatok ápolása. Lehetőség szerint közös kiállítások, pályázatok, kutatások elindítása más hazai és külföldi múzeumokkal.
- *Digitalizálás*

A múzeumi gyűjtemények, kiemelten a fotógyűjtemény digitalizálásának folytatása szükséges.

Szeged, 2021. május 25.

Fogas Ottó
múzeumigazgató
Móra Ferenc Múzeum