

# A megyei közművelődési tanácsadó munka - formák és módszerek, tanulságok és következtetések -

## Bevezetés

Több mint két év telt el azóta, hogy a megyei művelődési központok – a szakmai köznyelv szerint: mmk-k – képviselői 2001 októberében összejöttek Győrben, tanácskozni az intézménytípus funkciójáról és szerepéről. Ott és akkor volt módom először kifejtetni erről szóló téziseimet, melynek az a volt a kiváltója, hogy addigi tapasztalataim szerint alig foglalkozunk *a fenntartók és az intézmények közművelődési-igazgatási tevékenységével, annak szakmai és törvényességi minőségével, a finanszírozáshoz szükséges forráskeresés, ezen belül a pályázati munka segítségével.*

E hipotézis alapján fogalmaztam akkor az alábbiak szerint (a pontos fogalmazás miatt bátorítok idézni előadásom írásos változatából<sup>1</sup> az idevágó két pontot, amely persze csak egy része volt a javasolt mmk-funkciónak):

*"1. A közművelődési szervezeteknél nem elég a szokásos információközvetítés. Fontos lenne (mert alig jelenik meg a gyakorlatban) a szervezetek fejlesztése, tevékenységelemzések, modellezések, ezek közreadása, az intézmény szervezeti-személyi feltételeinek, jogi, pénzügyi hátterének, vizsgálása, elemzése...*

*2. Rendkívül hangsúlyosnak kellene lenni (mert most alig jelenik meg) az önkormányzatokkal való kapcsolattartás. Ennek jellemzőjeként egyfajta kvázi-szakfelügyeletre gondolok. Azért fontos, mert az önkormányzat a "tető" a tevékenység és a szervezetek felett, s ha a tető lyukas, be- és "elázik" minden. Rendszeres kapcsolatban kellene lenni velük, s figyelni ("ellenőrizni") a közművelődési igazgatás szakszerűségét és jogszerűségét. Pl. elemezni a normatíva felhasználását, a szervezeti és személyi feltételeket, jogszabálygyűjtemények, pályázati tájékoztatás..."*

Véleményem ott és azóta szinte teljesen visszhangtalan maradt. Pontosan jelzi ezt az a tény, hogy az MMHÍR Fórum-menüjében nyitott topicot<sup>2</sup> két hozzászóló gazdagította csak. Engedtessek meg, hogy idézzem egyikük néhány mondatát: *"...egy korszerű, stratégiailag átgondolt szolgáltató intézet képét vázoltad elénk. ...ez a szakmai innováció lenne fontos ahhoz, hogy a népművelés megmaradjon s a korszerű követelményeknek megfeleljen. Igen, ez a válasz a mai kihívásokra..."* Hozzászólását sem nem erősítették, sem nem cáfolták: a szakma – s legfőképp maga az mmk-s világ – tüntetően néma maradt. Ám itt és most nem erről akarok szólni – legyen ez a némák felelőssége. Ez az eredmény különben is várható volt, hiszen az elmúlt évtizedek alatt sok helyen megerősödött és konzerválódott a hagyományos módszertani és kultúraelosztó magatartás<sup>3</sup>, illetve nem érzékelhető a Győrben megfogalmazott funkció **bővülés** az mmk-s tevékenységben: nem tapasztalható a közművelődés-igazgatásra, szervezetfejlesztésre, elemzésekre is odafigyelő munka.

Ez az írás arról akar beszámolni – mintegy bizonyítva az akkori állítás helyességét –, hogy **Csongrád megyében mit tudtunk ebből megvalósítani**. Intézményünkben már a kezdetkor szükségszerűen merült fel ez a tevékenység, hiszen a mintegy hét évnyi megyei hiatus után 1999. július 1-től létrehozott **Csongrád Megyei Közművelődési Tanácsadó Központ** há-

<sup>1</sup> Irányok és arányok címmel olvasható a [www.erikanet.hu](http://www.erikanet.hu) honlap *Szakmatár/Tanulmányok* menüjében.

<sup>2</sup> Vélemények a megyei közművelődési feladatokat és szolgáltatásokat ellátók győri országos tanácskozásáról

<sup>3</sup> Ld. Török József: A megyei művelődési központok funkciójáról és feladatairól. In: B. Gelencsér Katalin és Pethő László /szerk./: *Közművelődés és felnőttnevelés. Írások Maróti Andor 75. születésnapjára. Élethosszig Tartó Művelődéséért Alapítvány, Budapest, 2002*

rom fővel kezdte a munkát, s csak a következő évben gyarapodott még egy szakmai létszámmal a szervezet. (Az csak örömteli ráadás, hogy a fenntartó múlt év novemberétől félállású adminisztrátort is engedélyezett.) Világos volt számunkra, hogy a megváltozott társadalmi közegben ezzel a létszámmal valóban csak a nevünkben is szereplő tanácsadó munkára lehet kapacitás. Ez a szükség termelte ki azt az kényszert, amely mára erénnyé vált, hogy elinduljunk egy új úton, miközben erőnkhez mérten végezzük a hagyományos szakági módszertani segítő munkát is.

A felvállalt munka célját és feladatait pontosan tükrözi a fenti két pont tartalma. Az eltelt évek alatt ennek a célrendszernek kívántunk megfelelni.

### **A tanácsadó munka formái és módszerei**

Már az első – 2000. évi – munkatervünkben *Önkormányzati szaktanácsadás, szervezetfejlesztés* fejezetcím alatt fogalmaztuk meg erre irányuló feladatainkat:

*"A munka célja, hogy a települési önkormányzatokat, művelődési intézményeket és civil szervezeteket ellássuk mindazon információval, amely a közművelődési igazgatás szakszerűsége és a feladatok ellátása miatt szükséges:*

- *a kulturális törvényből adódó törvényi feladatok értelmezése, feldolgozása;*
- *a helyi közművelődési rendeletek megalkotásához segítségnyújtás;*
- *az intézménytípusok alapításának és működtetésének szempontjai;*
- *közalkalmazotti törvényből adódó kérdések (képesítési, pályázati, besorolási feltételek);*
- *kiemelt figyelemmel kezelni az összevont intézményeket, különösen az ÁMK-kat;*
- *segítséget adni a szakfelügyeletről és az érdekeltségnövelő pályázatról szóló rendeletek alkalmazásában;*
- *intézmények szervezetfejlesztési feladataiban segítséget adni.*

*E munkának alapvetően három formája van:*

- a) Személyes tanácsadás helyszínen, intézményünkben, ill. telefonon.*
- b) Segédanyagok készítése (pl. rendelet-minta, aktuális joganyag összeállítása...).*
- c) Feltáró, elemző anyagok, koncepciók készítése."*

Fenti célkitűzéseink alapján két dokumentum közreadásával kezdtük munkánkat. Összeállítottuk a közművelődés számára fontos **jogszabályok listáját**, és felraktuk a közben elkészített honlapunkra<sup>4</sup>, majd közöltük *Hírlevelünkben*, amelyet rendszeresen megkap a megye valamennyi népművelője, polgármestere és könyvtára. A *Jogtár* értelmét és értékét jelzi, hogy ennek linkje lett felrakva az MMHIR-be (Magyar Művelődési Hálózat Információs Rendszer) is. Természetesen ennek folyamatos aktualizálása nem maradhatott el.

A másik a **közművelődési rendelet-minta** elkészítése volt. Fontos tisztázni, hogy nem olyan sémát alkottunk, amely egyformára akarná fazonírozni a lokalitás sajátosságait, hanem éppen a sajátosságokra hívtuk fel a figyelmet a megfelelő pontoknál. A finanszírozás és a formai ellátás tartalmához azonban ma is fontosnak tartunk bizonyos szakmai standardokat megfogalmazni. A rendelet-mintát kísérő levéllel küldtük a megye valamennyi (60) települési önkormányzatának jegyzője részére – "szíves használatukra". Ha tetszik, ez volt a bejelentkezésünk az önkormányzati szférába: **jeleztük, hogy nem csak a szűkebben vett kultúrában véljük magunkat illetékesnek, hanem a közművelődés-igazgatás ügyeiben is.** Természetesen sok helyen "kilúgozták" a minta érdemi tartalmát, de sok helyen találkoztunk vele, ahol logikai rendje és több pozitív szakmai eleme is megmaradt.

Ezzel párhuzamosan – különösen **a tudatosan megtervezett települési bejárások**, kapcsolatfelvétele nyomán – egyre növekvő számmal folyt a telefonos és személyes tanácsadás, minek következtében a következő évi beszámolóban már ezt írhattuk:

<sup>4</sup> www.csongradmmk.hu

"Visszaigazolódott az a feltevésünk, hogy nagy szükség van a Polgármesteri Hivatalok és testületeik szakmai tanácsadására, hiszen az apparátusokban alig található közművelődési szakember, s ebből (is) fakadóan sok helytelen megoldással találkozunk. Ezért a közművelődés-igazgatás szakszerűségének és jogszerűségének segítésére kerestünk olyan formákat, amelyek keretében tanácsadó partnerek lehetünk. Ugyanakkor az intézmények jogi ismeretei is hiányosak, s az új szakmai jogszabályok feldolgozásaiban gyakran kértek segítséget. Hónapról hónapra vált egyre ismertebbé a megyében ezirányú szerepünk és kínálatunk, s egyre növekvő mértékben kerestek bennünket a hivatalok és intézmények szakmai és igazgatási problémáikkal.

Ilyenek voltak:

- helyi közművelődési rendeletek készítése,
- intézményi szervezeti formák alapítása és működtetése,
- intézményi struktúraváltások,
- vezetői kinevezések és pályázatok,
- összevont intézmények szakmai, szervezeti és munkajogi kérdései,
- érdekeltségnövelő pályázat és egyéb pályázati források,
- továbbképzési rendelet, dokumentumvásárlási rendelet stb.

A fenti problémákra az alábbi formákban reagáltunk:

- Rendszeres volt a telefonos tanácsadás és a településen (önkormányzatnál ill. művelődési házban) vagy intézményünkben történt személyes konzultáció.
- Testületi ülésen ill. más önkormányzati fórumon vettünk részt.
- Segédanyagokat készítettünk és juttatunk el a településekre (helyi rendelet minta, közművelődési jogszabálymutató)."

Szintén 2000-ben **Önkormányzati Műhely** néven a polgármesteri hivatalokban közművelődés-igazgatással (is) foglalkozó köztisztviselők konzultációs fórumát hoztuk létre, amelyben – többek között – feldolgoztuk a közművelődési érdekeltségnövelő pályázat teendőit, a kulturális törvényből adódó igazgatási feladatokat. A résztvevőknek ehhez közművelődés-igazgatási sorvezetőt<sup>5</sup> állítottunk össze a legfontosabb szempontokról, jogforrásokról és teendőkről. Ebben a munkában konzulensként részt vett a Csongrád Megyei Közigazgatási Hivatal Törvényességi Főosztályának vezetője. Azóta is gyakori az általunk kezdeményezett konzultáció, melynek következményeként már a Hivatal küldött hozzánk jegyzőt szervezeti problémák tisztázására. A következő évben a Műhely megszűnt, arra viszont pontosan megfelelt, hogy megerősítsük a korábban jelzett kompetenciánkat az önkormányzati szférában és jelezzük odafigyelésünket a szervezeti-személyi ellátásokra. Ennek következtében is erősödtek meg személyes önkormányzati kapcsolataink.

2001-ben nagy munkába fogtunk: egy mára lezárt, **három éves adatgyűjtés és elemzés** vette kezdetét, amely a **közművelődési szervezeti formákat és a feladatellátás finanszírozását** vette célba. Ennek évenkénti eredményeit a *Hírlevél* mellékleteként 2001-ben<sup>6</sup> és 2002-ben<sup>7</sup> is közreadtuk, a harmadik év utáni összesített záró elemzés pedig elhangzott az V. Közművelődési Nyári Egyetemen és megjelent a kötetben<sup>8</sup>. Mindezek mellett természetesen honlapunkon is olvasható valamennyi írás, tehát igyekeztünk minél többféle formában visszaforgatni a feltárt eredményeket és tanulságokat. Hozzátehetjük: nem volt ez mindig zökkenőmentes, hiszen amikor nyilvánosságra került 2001-ben, hogy 8-10 önkormányzat teljesen másra fordítja a

<sup>5</sup> Megtalálható honlapunk *Jogtár* menüjében

<sup>6</sup> Török József: Jelentés Csongrád megye települési önkormányzatainak 2000. évi közművelődési feladatellátásáról. Csongrád Megyei Közművelődési Tanácsadó Központ, 2001

<sup>7</sup> Török József: Jelentés a Csongrád megyei települési önkormányzatainak 2001. évi közművelődési feladatellátásáról. Csongrád Megyei Közművelődési tanácsadó Központ, 2002

<sup>8</sup> Török József: Helyi kultúrpolitika és finanszírozás Csongrád megyében. In: V. Közművelődési Nyári Egyetem – A szükséges pénz. Szeged, 2003. július 7–11. Csongrád Megyei Közművelődési Tanácsadó Központ, 2004

kapott közművelődési és közgyűjteményi normatívát, s mindezt a megyei lapban bárki olvashatta, akkor bizony előjöttek a védekező reflexek, s nehezteltek a "tükörre". De a tényekkel nem lehetett vitázni, ezért ezek az apró közjátékok gyorsan elcsitultak. Úgy is mondhatjuk, hogy intézményünk adatgyűjtése és következtetései kikezdzhetetlennek bizonyultak, s a mai napig hitelesít bennünket az önkormányzati szférában (is).

A három éves elemzés azonban *a neki szánt funkcionálisan jóval túlmutató eredményeket is hozott*. A finanszírozási adatsorok és a szervezeti formák megismerése – tapasztalatainkkal kiegészülve – a megye településeinek kulturális-közművelődési politikájának értelmezését is lehetővé tette, amely így nemcsak szűk keresztmetszetben mutatta meg a megyei helyzetet, hanem átfogó képet festett önkormányzataink kulturális 'stratégiájáról', 'konceptcionalitásuk' helyzetéről. Álljon itt most a Nyári Egyetemen elhangzott előadás és a kötetben is olvasható tanulmány erről szóló záró összegzés néhány részlete, amelyek – úgymond – nem jöhettek volna létre adatgyűjtésünk és elemzésünk nélkül:

*"1. Hiányzik a koncepcionális gondolkodás a kultúrában (is)*

*Alig találkozni településfejlesztési koncepcióval, kulturális koncepcióval. A települések döntően az aktuális pályázati forrásokhoz szabják terveiket, s nem készülnek tudatosan – akár félkész projektekkel, koncepciókkal. Így aztán örök lemaradásban vannak, ill. ez meglátszik a beadott pályázatok minőségén és eredményén.*

*2. A közművelődési rendeletek mint a jog és a pályázati feltelek termékei*

*Legtöbb helyen azért készült rendelet, mert a kulturális törvény előírta. E feltétel megfelelésének legszélsőségesebb példája az volt, amikor csak a települési adatok voltak mások az elkészült rendeleten, az összes többi szó szerint megegyezett a szomszéd községével. De ezen túl is alig többek a kulturális törvény kimásolt szövegein. Újabban pedig azért készítettek lóhalálában rendeleteket, mert egyre több pályázati kiírás formai kelléke, s a pályázati határidő miatti kapkodás sem az alapos munka felé terelte az önkormányzatokat..*

*3. A finanszírozás – fejlődése ellenére – létminimumon*

*Továbbra is a maradék-elv vezérli az önkormányzatokat. A napi szakmai tevékenységre és az intézményi karbantartásra minimális keretek maradnak, miközben egyes helyeken látványos és néha túlzó beruházások indulnak.*

*4. A közművelődési igazgatásának szakszerűsége és jogszerűsége alacsony színvonalú*

*A finanszírozási helyzet analógiájaként valamiféle maradék-elvű törvényesség észlelhető. Mindez ráadásul szinte indokolt és természetes állapotnak minősül a közigazgatásban, különösen, ha kevés a pénz. Az pedig mindig kevés. Ezek egy része egyébként az adott pénzügyi keretek között is kezelhető lenne, mert sok helyzet nem anyagi függésű. Ám ehhez a kulturális jog ismerete és a megoldás szándéka kellene...*

*5. Magas hivatali elkülönített összegek (presztízsfunckciók)*

*Miközben alacsony az intézményi finanszírozás mértéke, eközben magas kulturális összegek rejtőznek a hivatalok rovatain. Bizonyos, hogy nemcsak az itt bevallott 12 településnél vannak elkülönített összegek, mert nem ennyiben rendeznek különböző falunapokat és ünnepeket. Izgalmas és meglepően tanulságos lenne elvégezni a hivatalok által finanszírozott rendezvények érték- és költségelemzését... Valójában ezek miatt válik gyakran hiteltelenné a szűkös pénzügyi helyzetre való örökös hivatkozás.*

*6. Az intézmény, a szakember, a tevékenység kiszolgáltatottsága.*

*Mindezek miatt állandó kiszolgáltatottságban kell létezni: állandó stressz a pályázati eredmények várása, a fenntartói 'ötletek' és a képviselők 'hozzáértésének' elviselése, a 'racionalizálás' szóval legitimált csökkentések, a törvényes járandóságok elmaradása... a sor még sok példával folytatható."*

Ez a munkánk ezzel az összegzéssel lezárult, úgy véljük hasznos volt, tartalmát igyekszünk minden lehetséges módon közreadni. Ilyen fórum volt pl. novemberben a Homokháti Kistérség kulturális tanácskozása, ahol felkért előadóként mondhattuk el a megjelent önkor-

mányzati és intézményi szakembereknek. A felmérést egyébként érdemes lenne tízévenként megismételni, ám ez a jövő kérdése.

Tanácsadó munkánknek meghatározó terepe lett az intézményi *Hírlevél*, amelyben rendszeresen jelentetjük meg az ágazati jogi ismereteket és az ezekből fakadó tennivalókat. Ilyenek voltak pl. a dokumentumvásárlási és a továbbképzési rendelettel kapcsolatos tudnivalók, amelyekről minden év elején közreadtuk az alábbi összehasonlító táblázatot:

	A továbbképzési rendelet hatálya (1/2000. NKÖM r.)	A dokumentumvásárlási rendelet hatálya (157/2000. Korm. r.)
1. A foglalkoztatás jogforrása (Kjt. ill. Mt.)	Közalkalmazottra és munkaviszonyban foglalkoztatottra egyaránt vonatkozik	Csak közalkalmazottra vonatkozik
2. A foglalkoztatás munkaideje	Teljes munkaidőben foglalkoztatott	
3. A foglalkoztatás időpontja	Előző év december 31-én alkalmazásban álló	Tárgyév január 1-jén alkalmazásban álló
4. A foglalkoztatás minősége	Szakmai és egyéb munkakörben egyaránt	Csak szakmai munkakörben alkalmazott
5. A munkavállaló végzettsége	Bármilyen szakképesítéshez kötött munkakör betöltője	Közép- és felsőfokú végzettségű

A teljesség igénye nélkül álljon itt néhány további téma és cikk, amely megjelent és ma is olvasható honlapunkon:

- jogszabályok a közművelődésben,<sup>9</sup>
- aktuális bértáblázatok, ágazati bértervek és megállapodások<sup>10</sup>
- írások a továbbképzési rendeletről végrehajtásáról,<sup>11</sup>
- szempontok az érdekeltségnövelő pályázat beadáshoz ill. változásai,<sup>12</sup>
- a dokumentumvásárlási közlemény és adatlapja,<sup>13</sup>
- a vezetői pályázat lebonyolítása,<sup>14</sup>
- egyéb összegzés a megyei feladatellátás feltételeiről,<sup>15</sup>

Mindezek gyakori témái voltak szakmai fórumainknak is, amelyeknek gyakori vendégei voltak polgármesterek, jegyzők, hivatali ügyintézők.

### Mérni a mérhetetlent

Az eddig sorolt eredmények egymásba fonódó szálakként alkották a tanácsadás erősödő "kötelét", s mára stabil presztízstényezőnké vált. Az eddigiek azonban mind kézzelfogható és mérhető tevékenységről szólnak. Ám mindvégig jelen voltak a mind sűrűbbé váló *telefonos és személyes megkeresések, konzultációk*, csak épp' nem tudtuk mérni, s ezért nehezen is lehetett hitelesen védhető véleményt állítani erről a munkáról, tartalmáról, mennyiségéről és munkaidő igényéről. Kénytelenek voltunk tehát valamilyen módon regisztrálni ezt a tevékenységet is. Erre született *2003 elején az alábbi táblázat*, amely – a 2003. január hó példája alapján – a következőképpen "működik":

<sup>9</sup> 1999/próbaszám, 2001/1., 2002/2.,

<sup>10</sup> 1999/próbaszám, 2000/3., 2001/1., 2001/4., 2001/5., 2002/5., 2002/6.

<sup>11</sup> 1999/próbaszám, 2001/1., 2001/2., 2002/2., 2003/1., 2004/1.

<sup>12</sup> 2001/1., 2002/2., 2003/1.

<sup>13</sup> 2001/1., 2002/2., 2003/1., 2004/1.

<sup>14</sup> 2003/8.

<sup>15</sup> 2003/9.

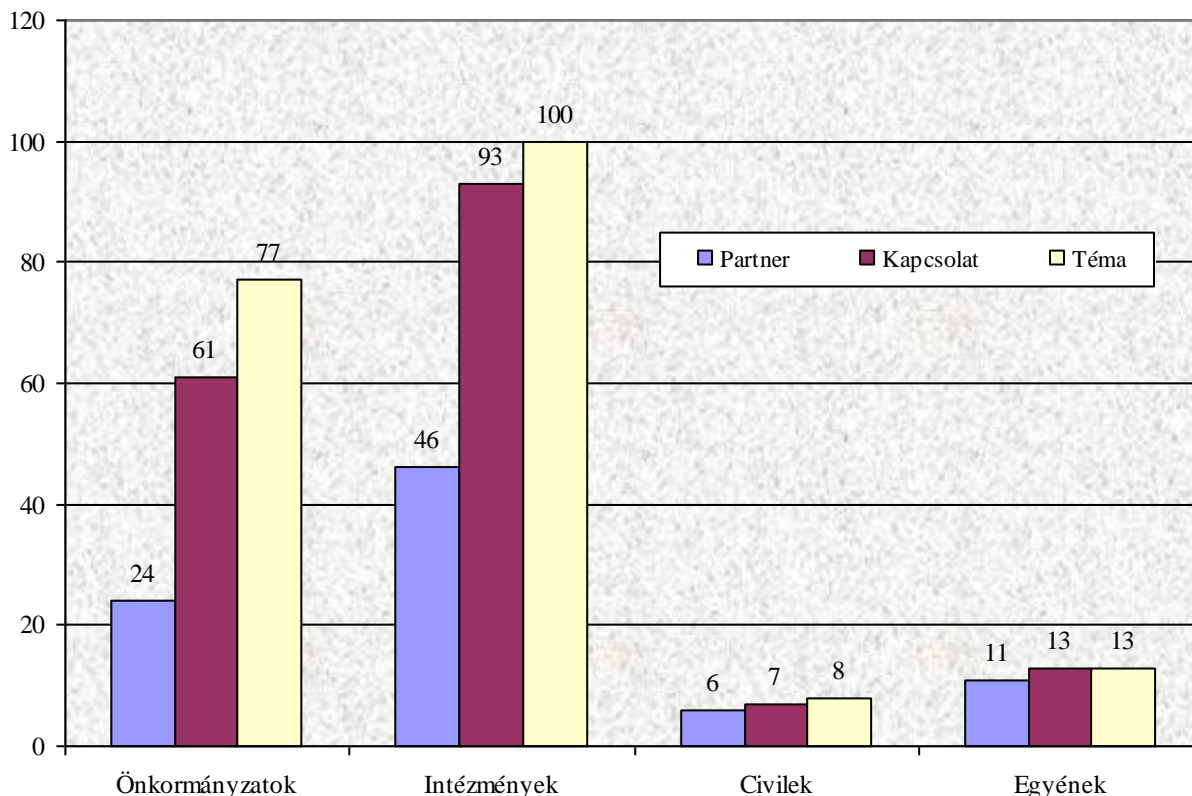
2003. január	Polgármesteri Hivatal	Intézmény	Civil és egyéb szervezet	Egyén	ÖSSZES
<b>Partner / Kapcsolat</b>	<b>1/3</b>	<b>5/7</b>	<b>-</b>	<b>1/1</b>	<b>7/11</b>
<b>PARTNEREK</b>	1a - Mindszent 1a - Mindszent 3a - Mindszent	1a - Pusztamérges 1a - Balástya 3a - Balástya 1b - Balástya 1a - Apátfalva 1a - Hmv - ifipark 2a - Kistelek		1a	
<b>TÉMÁK</b>					
<i>Közművelődési rendelet</i>		/			1
<i>Szervezeti működés</i>		////		/	8
<i>Személyi feltételek</i>	/				1
<i>Közművelődési megállapodás</i>					-
<i>Vezetői pályázat</i>	//				2
<i>Szakmai pályázatok</i>					-
<i>Szakmai tevékenység</i>					-
<i>Képzés, továbbképzés</i>		/			1
<i>Dokumentumvásárlási rend.</i>					-
<i>Egyéni munkajog</i>		//			2
<i>Egyéb kérdések</i>					-
<b>ÖSSZES TÉMA:</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
<b>KOMMUNIKÁCIÓS FORMA:</b>		<b>KEZDEMÉNYEZŐ:</b>			
1. telefonon	8	a. partner		10	
2. intézményünkben	1	b. intézményünk		1	
3. a településen	2				
4. levél, fax	-				
5. e-mail	-				

A táblázatba minden egyes kontaktust a kommunikáció, ill. kezdeményezés szám-, ill. betűkódjával beírjuk a megfelelő partner-mezőbe, és minden érintett témához "húzzunk egy strigulát". Ezeket a hónap végén a fenti módon összesítjük, s kiderül a *partnerek*, a *kontaktusok* és az érintett *témák* mennyisége. Utóbbit nehéz volt eldönteni, hiszen az eddigi és a várható tartalmakat kellett átszűrni – az itt látható végeredménnyel. Mint majd kiderül, egy általunk fontosnak vélt téma teljesen érdektelen lett – de erről később. Az alábbi tábla a 2003. év teljes forgalmát mutatja.

2003	Polgármesteri Hivatal	Intézmény	Civil és egyéb szervezet	Egyén	ÖSSZES
<b>Partner / Kapcsolat</b>	<b>24/61</b>	<b>46/93</b>	<b>6/7</b>	<b>11/13</b>	<b>87/174</b>
<b>TÉMÁK:</b>					
▪ <i>Közművelődési rendelet</i>	1	2	-	-	<b>3</b>
▪ <i>Szervezeti működés</i>	14	12	1	1	<b>28</b>
▪ <i>Személyi feltételek</i>	4	2	-	-	<b>6</b>
▪ <i>Közművelődési megállapodások</i>	-	-	-	-	<b>-</b>
▪ <i>Vezetői pályázatok</i>	16	4	1	6	<b>27</b>
▪ <i>Szakmai pályázatok</i>	35	62	4	-	<b>101</b>
▪ <i>Szakmai tevékenység</i>	4	5	-	-	<b>9</b>
▪ <i>Képzés, továbbképzés</i>	1	3	-	2	<b>6</b>
▪ <i>Dokumentumvásárlási rendelet</i>	-	1	-	-	<b>1</b>
▪ <i>Egyéni munkajog</i>	1	5	-	2	<b>8</b>
▪ <i>Egyéb kérdések</i>	1	4	2	2	<b>9</b>
<b>ÖSSZES TÉMA:</b>	<b>77</b>	<b>100</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>198</b>
<b>KOMMUNIKÁCIÓS FORMA:</b>		<b>KEZDEMÉNYEZŐ</b>			
1. telefonon	139	a. partner		161	
2. intézményünkben	15	b. intézményünk		13	
3. a településen	13				
4. levél, fax	5				
5. e-mail	2				

Nézzük meg a továbbiakban ennek részleteit.

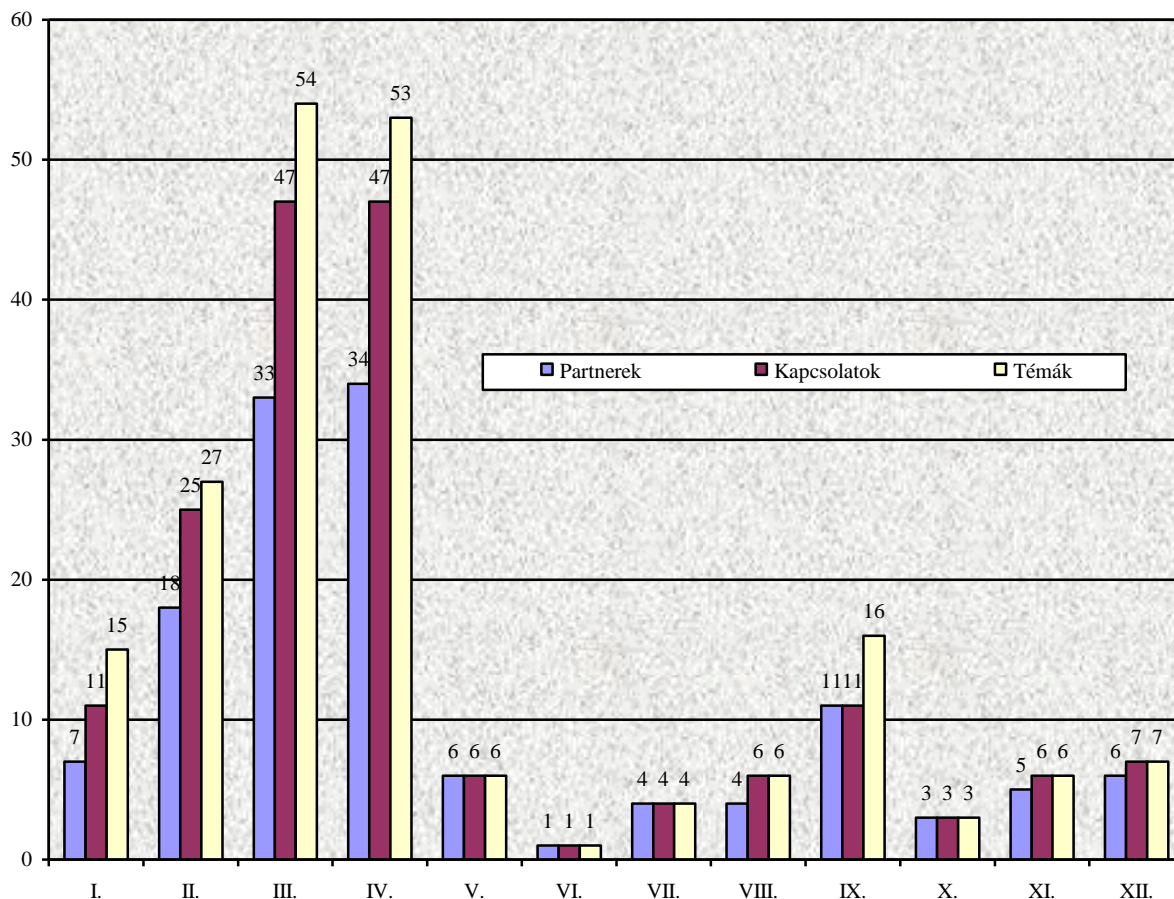
Az adatok szerint összesen **87 partner részére 174 alkalommal végeztünk tanácsadást 198 témában**. Ez azt jelenti, hogy egy-egy partner többször is jelentkezett, akár több témáról is kérdezve. Ugyanígy értelmezhető a részszektorok számsora is. Ezek alapján az alábbiak szerint alakultak az **egyes partnerek, kapcsolataink és a velük feldolgozott témák száma**:



Látható, hogy a legnagyobb kapcsolati szféra, amely igényt tart munkánkra, az természetesen a művelődési intézmények világa. Ám magas az önkormányzatok által igényelt és igénybe is vett szolgáltatás is. Bizonyítja ezt, hogy a 60-ból 24 hivatal 61 alkalommal 77 témában kommunikált velünk.

Magyarázattal kell azonban szolgálunk a *civil világgal* való mérsékelt kommunikációra. Intézményünk nem általában vett értelemben foglalkozik velük, hanem tudatosan és következetesen csak a kulturális célú szervezetek *szakmai* – s nem működési – tevékenységét segíti. Álláspontunk szerint – amely nyilván vitatható és vitatni is fogják – *intézményünk nem közösségfejlesztő, hanem közművelődési szervezet*, nem vállalhatjuk fel az általában vett társadalomfejlesztést. Csak a kultúra eszközeivel dolgozhatunk a kulturális szférában – *erre* van szakmai kompetenciánk, különösen, hogy az általános működési-működtetési kérdésekkel már több egyéb szervezet (civil ház stb.) foglalkozik. Tehát pl. egy hagyományörző egyesülettel akkor van dolgunk, ha *hagyományörző* esemény (képzés, találkozó, minősítő stb.) van, ezzel kapcsolatos segítséget kérnek vagy kínálunk. Ez azonban már nem itt, hanem az előadóművészettel foglalkozó munkatárs kommunikációjában jelenik meg. Ezen az elvi alapon született a fenti eredmény. Természetesen nem zárkozunk el a jelzett egyéb kérdésektől – mint volt is rá példa (művészeti kör kért egyesületté válásához tanácsokat) –, csak nem preferáljuk és nem kezdeményezzük ezek bővülését.

Tanulságos ezeknek a kontaktusoknak az **időbeli eloszlása** is:

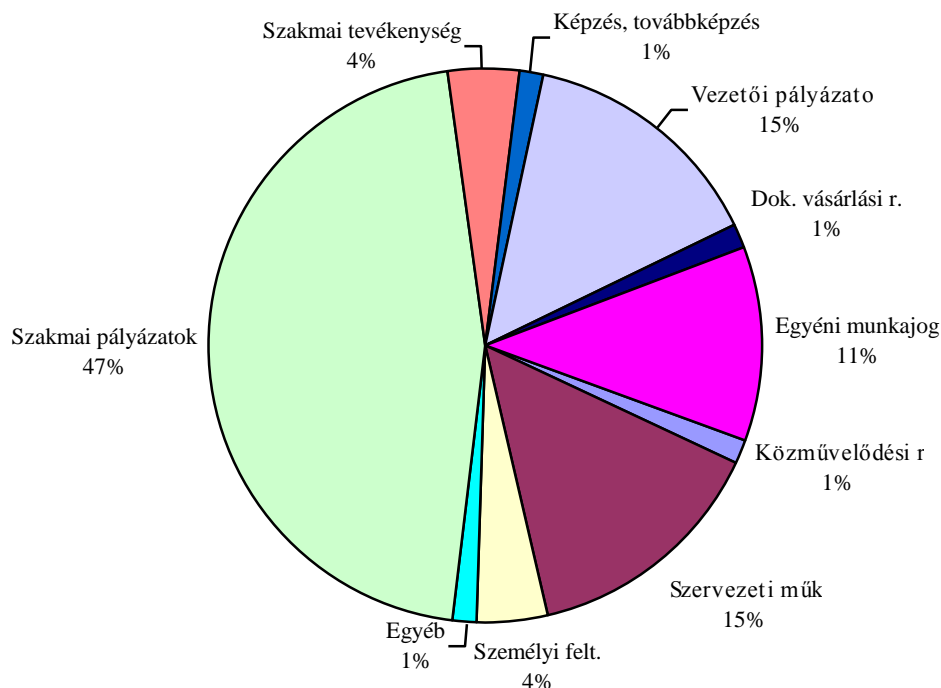


Az ábra szerint – teljes érthetően – az év első harmada volt a legintenzívebb intervallum, ekkor született kapcsolataink 75%-a. Ennek elsősorban az év eleji pályázati tanácsadás a magyarázata. Ezt követően csak a szeptemberi évadkezdéskor emelkedett kb. a januári szintre a tanácsadás. Meglepő viszont, hogy még a nyári hónapokban is kerestek bennünket, ami azt is jelzi, hogy ebben a munkában szinte nincs holtsezon.

Ha a *tárgyalt témákat* elemezzük, ahhoz az alábbi táblázatot és ábrát érdemes vizsgálni.

Témák	Szám össz.	Ebből	
		önkormányzati	intézményi
Közművelődési rendelet	3	1	2
Szervezeti működés	28	14	12
Személyi feltételek	6	4	2
Közművelődési megállapodások	–	–	–
Vezetői pályázatok	27	16	4
Szakmai pályázatok	101	35	62
Szakmai tevékenység	9	4	5
Képzés, továbbképzés	6	1	3
Dokumentumvásárlási rendelet	1	–	1
Egyéni munkajog	8	1	5
Egyéb kérdések	9	1	4
<b>ÖSSZES TÉMA:</b>	<b>198</b>	<b>77</b>	<b>100</b>





Bár a kördiagram az összesített eloszlást mutatja, a két nagyobb partnerkörnél egyes témák más-más arányban jelennek meg. A legnagyobb mértékben a szakmai pályázatok jelennek meg, ez az arány azonban az intézményeknél 62%, míg az önkormányzatoknál "csak" 47%. Ennek ellenpontja pl. a vezetői pályázatok lebonyolítása, amely viszont az önkormányzatoknál 22%, míg az intézményeknél csak 4%. Az elmozdulások még néhány témánál ugyanígy érzékelhetők, ám az okuk világos: a szervezeti feladatok szabják meg a feldolgozandó kérdéseket.

***Az egyes témák számaránya és tartalma mögött rendkívül izgalmas következtetések és tanulságok vannak:***

- Először is szembeűnő, hogy néhány téma – "nem téma". Ilyen pl. a *dokumentumvásárlási rendelet*, aminél vélhetően a rendelet és a végrehajtás egyszerűsége lehet a magyarázat.
- Az viszont már igazán meglepő, hogy a *közművelődési rendelet* sem volt téma, hiszen a helyi feladatellátás fundamentális dokumentumáról van szó. Információnk szerint Csongrádban még három település önkormányzata nem készítette, köztük az is, amelynek jegyzője úgy látja: *"nem is fogunk, hiszen nálunk nincs művelődési ház"*. Ez azonban egyedi eset, annál tipikusabb, amikor jegyzők egymás között – a településnév kicserélésével – "váltanak" rendeletet. vagyis: csak azért készítene, mert kell és/vagy pályázati feltétel. Ezért nem kérdés számukra annak minősége sem.
- Hasonlóan meglepő – különösen az intézményeknél –, hogy a *képzés, továbbképzés* témakörében sem volt érdemi konzultáció. Pedig intézményünk sok olyan információval rendelkezik, amely segítené őket a jobb választásban. Némely magyarázó adalék ehhez, hogy a rendelet első variációja alapján be kellett küldeni intézményünkhöz a továbbképzési és beiskolázási terveket, aminek az volt a logikája, hogy csak ezen információk birtokában tud egy megyei intézmény tájékoztatni, koordinálni vagy akár igényelt képzést indítani. Nos, többszöri szóbeli és írásbeli kérésünkre is minden évben csak 4-5 intézménytől kaptunk terveket. Ez alapján teljesen indokolt, hogy ezt a kötelezettséget kivették a rendeletből.
- Teljesen fölöslegesnek bizonyult 2003-ban a *közművelődési megállapodás* témája. Beszerkesztésekor arra gondoltunk, hogy az önkormányzatok a szűkülő keretek miatt egyre több magán, civil vagy más jogállású ellátási formát fognak keresni, s emiatt szükség lesz megál-

lapodást kötniük. Örömmel konstatáljuk, hogy ellenkező trend érvényesült: az önkormányzatok – okulva néhány túl sikeres magán rablógazdálkodáson (értsd: vállalkozásban működött művelődési ház) – inkább valamilyen ellenőrizhetőbb köz-formát választanak: intézményt vagy közösségi színteret.

- Igen szerény mértékben jelent meg a *személyi feltételek* és a *szakmai tevékenység* problematikája. Előbbi még magyarázható azzal, hogy ez gyakran a szervezeti működéssel együtt jelentkező, azzal szorosan összefonódó kérdés, ezért önállóan ritkán vetődik fel. Utóbbi – a szakmai tevékenység 4%-os megjelenése – azonban véleményem szerint mást jelez: a népművelő társadalom azon önképét, miszerint ebben a kérdésben *nem szorul tanács(adás)ra*. Olyan önbizalomról szól, amely emlékeztet egy régebbi felmérés eredményére<sup>16</sup> – igaz abban képesítés nélküli népművelőket kérdeztek. Szabadjon idéznem azt a táblázatot, amelyben a lehetséges konfliktusforrások közül a két legkisebb mértéket a szakmai dilemmák és kételyek jelenítették meg – még a pályájuk elején lévőknel is (miközben a feltételek hiányát égető problémaként jelzik).

<i>A szakmai konfliktusforrások számai</i>	
Pénzügyi feltételek hiánya	17
Tárgyi feltételek hiánya	16
Intézményi gazdálkodás korlátai	14
A munka parttalansága	10
Elvárások sokfélesége	9
Vezetőkkel való konfliktusok	7
Saját szakmai bizonytalanságai	5
Szakmai iránymutatás hiánya	2

Erre mondják: no comment! Nos, talán nem véletlenül jutott eszembe ez a majd' 20 éves adatsor, hisz valami efféle önbizalmat érzek kiolvasni a jelen tanácsadó munka eredményéből (is). A szakmai tevékenység témájának még az *egyéni munkajog* 11%-os megjelenése is majd' háromszorosa. (Minderről a III. Közművelődési Nyári Egyetem címe jut eszembe: *A szükséges tudás*. Ez azonban már egy másik dolgozat témája...)

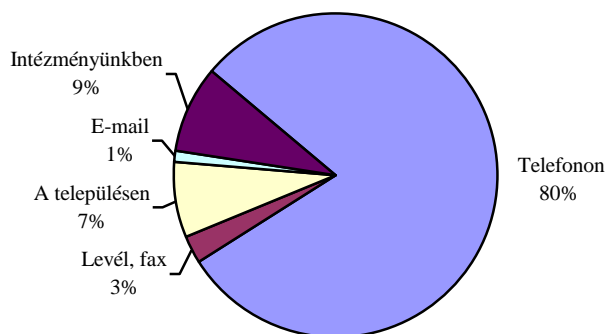
- A képzeletbeli dobogó egyik alsó fokán helyezkedik el a *szervezeti működés* témakörében végzett munka. Mi minden jelenik meg ebben? Leggyakoribb kérdések/problémák: a különböző feladatellátási formák variációi ill. előnyei és hátrányai; az összevont intézmények szervezeti, személyi, szakmai feltételeiről szóló jogszabályok; külön kérdéskörként jelennek meg az ámk-val kapcsolatos problémák; intézmények alapítása, alapító okiratának tartalma; átszervezések lebonyolítása stb. Mind olyan kérdés, amelyhez alapos közművelődésigazgatási jogszabályismeret kell, ám ezeket a hivatalok többsége nem birtokolja, ezért fordulnak hozzánk.
- A másik "dobogós" téma a *vezetői pályázatok* lebonyolítása, amely azonban – természetesen – elsősorban önkormányzati probléma. A hétköznapi tapasztalatok azt mutatják, hogy a hivatalok elemi ismeretek és lebonyolítási technikák híján vannak. Szinte alig van olyan eleme a folyamatnak, amelyben ne követnének el hibát. Néha elemi kérdések merülnek fel: pl. hogyan kell a pályázókat meghallgatni? Ezek a tapasztalatok készítettek bennünket arra, hogy a 2003. októberi *Hírlevél*ben közzé tettük a korábban már említett részletes útmutatónkat.
- Amint az jól látható a diagramból, a dobogó csúcsán a *szakmai pályázatok* témája van, ez tette ki témafeldolgozásunknak közel felét. Önkormányzatok számára ez kisebb (35%), intézmények számára nagyobb (62%) arányú volt. A téma neve azonban kissé félrevezető. A

<sup>16</sup> Bárkányi Júlia: *Képesítés nélkül. 360°* (Közművelődés Csongrád megyében) 1987. 2. sz.

Megtalálható még: Török József /szerk./: *360° Közművelődés Csongrád megyében*. Válogatás a hat évfolyam írásaiból. Csongrád Megyei Közművelődési Tanácsadó Központ, Szeged, 2002; továbbá: <http://csongradmmk.hu/page.html?id=266>

felmerült kérdések nem feltétlenül szakmaiak voltak, hanem dominánsan a pályázat formai, pénzügyi pontjairól szóltak – mintegy megerősítve a szakmai tevékenység arányáról korábban írottakat. Ennek ellenére sok energiát igényelt az NKÖM-GYISM pályázat, ahol az ekkora projektekben még gyakran tapasztalatlan kisebb települések önkormányzatai és intézményei sok segítséget igényeltek a pályázat különböző pontjainak értelmezésében, és a dokumentáció összeállításában.

Érdeemes végül megnézni a *kommunikáció formáját*, ill. a *kezdeményezőket* jelző számsorokat. Utóbbiak azt mutatják, hogy *mindössze 7%-ban volt intézményünk a kezdeményező*. Ez elsősorban tudatos helyszínválasztáson alapuló hivatali vagy intézményi látogatást jelentett, ill. levélben kerestük meg valamilyen ajánlással partnereinket. A *kommunikáció formai megoszlását* pontosan mutatja az alábbi kördiagram.



A számok önmagukért beszélnek, ám ezek tartalma is tanulságos. A telefonos kapcsolatban zömében konkrét kérdésekkel keresnek meg bennünket, de még itt is gyakori volt a 30-40 perces elemző-konzultatív beszélgetés. A két személyes forma általában a komplex problémák tárgyalási kerete volt, amelyben szervezeti kérdések, vagy nagy pályázati projektek megbeszélése történt, ami telefonon nem lett volna hatékony. Jellemző, hogy e két formában *gyakran jegyzők és/vagy polgármesterek voltak a partnereink*. Az írásos formákban elsősorban alapító okirat vagy szmsz mintát kértek.

Ez a szempontsor felvet egy még itt sem mért (mert alig mérhető) tényezőt, nevezetesen a *ráfordított idő* megállapítását. Előrebocsátható, hogy ez nem egyezik meg a kommunikációs formák megjelenésének százalékos arányaival. Tehát pl. az intézményünkben végzett személyes kontaktus csak 9%-ot tesz ki, az erre fordított idő azonban ennél lényegesen nagyobb munkaidőrészt igényelt. Ez a forma ugyanis "műfajánál" fogva roppant időigényes, s gyakran a partner személyes probléma-feldolgozó képességén, sőt, verbális stílusán is múlik. Még ennél is időigényesebb a településen végzett munka, hiszen az gyakran félnapot is igénybe vesz az utazás miatt. Összességében a tanácsadó munka időtartama ugyan nehezen mérhető, s nem is tervezzük megvalósítását, ám jól érzékelhetően tekintélyes időrészt hasít ki a személyes és az intézményi munkaidőkeretből. Növeli ennek mértékét az is, hogy a rendszertelenül és kiszámíthatatlanul jelentkező – főleg telefonos – igény sokszor egy elmélyült szakmai munkát vág ketté, s az ebbe való visszatéréshez, ráhangolódáshoz újabb idő kell.

### Epilógus

Talán sikerült érzékeltetni, hogy intézményi tevékenységünknek ez a vonulata mennyire sokrétű és sok ponton egymásba fonódó munka. Igyekeztünk a formai eszköztárat mindig bővíteni, megtalálni azokat a praktikákat, amellyel beférkőzhetünk a fenntartók világába, s hitelesen képviselhetjük a szakmai normáinkat. Ez a munka alapvetően *offenzív szakmai magatartással végezhető* csak, *passzív, kiváráó attitűddel, önkorlátozott kompetencia-tudattal nincs eredmény*. Munkánk során rengeteg kudarc ért bennünket: a skála a cinikus nemtörő-

dömségtől a sopánkodó tehetetlenségig igen széles. Ezek azonban inkább "harcmodorunk" finomítására ösztönöztek bennünket, mintsem céljaink feladására. Ilyen új ötlet például, hogy a Kulturális Közlönyben figyeljük a vezetői pályázatok kiírását, és ha megyei álláshelyet látunk, levelet írunk az önkormányzat jegyzőjének, amelynek lényege – a kötelező formaságon túl – az alábbi:

*"Tekintettel a 150/1992. (XI. 20.) sz. Korm. r. 6. § /7/ bekezdésére, amely előírja, hogy a beadott pályázatokat – saját testületeinek tárgyalása előtt – ún. szakmai bizottságnak kell véleményezni, engedje meg, hogy e tárgyban felajánljuk segítségünket. Bár a közművelődési szakértők listája megtalálható az NKÖM honlapjának (www.nkom.hu) Infotéka menüjében, szakmai ismereteink alapján információkat tudunk adni a szakértőkről és elérhetőségükről. Egyúttal mellékelten megküldjük októberi Hírlevelünk vezetői pályázati eljárásról szóló cikkének másolatát."*

Ezt a formulát ős óta alkalmazzuk, így módszertani anyagunk mindenképpen eljut a jegyzőkhöz, és akkor, amikor igazán aktuális. Két önkormányzat közül az egyik már pozitívan reagált levelünkre, s mi ezt is eredménynek tartjuk. A jövő azonban új és új formákat kényszeríthet ki, s ez így természetes. Ennek a munkának is igazodni kell a folyton változó valósághoz.

Munkánk hatékonysága nehezen mérhető, ám talán nem véletlen az a pozitív leltár<sup>17</sup>, amely szerint a 60 Csongrád megyei településből **II** dicsekedhet előrelépéssel a közművelődési feladatok szervezeti és/vagy személyi feltételeinek alakításában. Ezeknek szinte mindegyike intézményünk újjászületése (1999) óta, sőt **többsége tanácsadó munkánk utóbbi 2-3 évében történt!** Közreműködésünk mértéke természetesen mérhetetlen, ezért csak szakmai önértékünk és hitünk meri mondatni velünk, hogy valamennyi közünk nekünk is van hozzá. S ha ilyen eredmények vannak, már megérte.

Fontos végül tisztázni: a tanácsadó munka nem meríti ki intézményünk tevékenységét, hiszen kizárólag e sorok írójának munkaköri kötelessége, amely mellett ott sorakoznak egyéb szakmai feladatai is. Ez tehát azt jelzi, hogy e munka ennyi ráfordítással is eredményeket hoz, s újabban már egyre gyakrabban önkormányzati köszönetet is. Munkánknak ez a legnagyobb elismerése.

2001. októberében Győrött még csak azt tudtuk, hogy ezen a területen **is dolga van egy megyei közművelődési tanácsadó szervezetnek**. Talán nem túlzás azt állítani, hogy akkori koncepciónk mára – inkább többé, mint kevésbé – megvalósított tény lett. Úgy véljük, vitatni immár nem létjogosultságát, legfeljebb formáit és módszereit lehet. De legalább már van mit vitatni...

---

<sup>17</sup> Török József: Pozitív leltár. Hírlevél, 2004./1. sz.