

---

**Ferenczy Múzeum Centrum  
Igazgatói pályázat**

Középtávú vezetői program és  
szakmai fejlesztési stratégia

Prosek Zoltán  
művészettörténész  
2020

## Tartalomjegyzék

Előszó.....	3
Bevezető .....	4
Alapvetések .....	5
A FMC társadalmi hasznósulása - Oktató, szolgáltató múzeum.....	6
Iskolai projektekben való közreműködés .....	7
Új múzeumpedagógiai kezdeményezések.....	7
Komplex gondolatok az FMC gyűjteményének reprezentációjáról, kiállítási politikájáról.....	9
Operatív tervek / Kiállításpolitiká .....	10
Az FMC tervezett kiállítási programja.....	12
Gyűjteményezés .....	14
Intézményi struktúra .....	14
Tudományos tevékenység .....	16
Digitalizálás .....	16
Studia Comitatus periodikum .....	17
Szentendrei Grafikai Műhely .....	17
FMC kiadvány-megjelentetési gyakorlata .....	17
Köztéri művészet projekt.....	18
Art Capital .....	18
Kis Múzeumok problematikája .....	19
Intézményi működés .....	20
Létszám, feladat optimalizálás.....	21
Egyéb belső működési elemek koordinációja.....	21
Belső információs és kommunikációs folyamatok kialakítása és működtetése .....	22
FMC Marketing - Brand építés.....	22
Fejlesztő beruházások.....	23

## Előszó

Szentendre őriz valamit a „tengerből” (Hamvas), s alighanem az egyik legösszetettebb városunk és tájunk, minden szempontból. Nem csak soknemzetisége érdekes, változatos története és belvárosa elbűvölő, hanem az is, hogy Szentendre mindig is vonzotta az idillre éhes embereket. Nem csak művészeket, de művészeket különösen.

A helyi művészet története 90 évre tekint vissza, a főiskolai telep megalakulásával, majd ténylegesen a művésztelep, majd egy ideig Szentendre vált a római igazodású neoklasszicizmus képviselőjévé, majd a korai avantgárd törekvések gyűjtőhelyévé. Tény, hogy Szentendre nélkül nincs modern magyar festészet, itt fogalmazódtak meg a sajátos kvázi szürrealizmus és konstruktivizmus elvei, itt bontakozott ki a bartóki program képzőművészeti variánsa. Lényegében a szentendrei alapvetéséből nőtt ki az Európai Iskola.

Történetileg mintegy 100-150 művész neve köthető Szentendréhez, köztük a magyar festészet legnagyobbjai.

A háború utáni változást az Új Művésztelep megalapítása jelentette (1969), ide ugyanis már nemcsak festők, de szobrászok, iparművészek - textiles, keramikus, tűzzománc művész - is költöztek. Ekkor vált Szentendre a művészek városává. A város művészeti élete tovább színesedett 1970-ben, a nonkomformista posztavantgárd törekvéseikről gyorsan ismertté és népszerűvé váló, autodidakta mivoltukat vállaló Vajda Lajos Stúdió tagjaival. A VLS hivatalos megalakulásától (1972) eltelt 40 évben is alakultak újabb és újabb alkotóközösségek, művészeti csoportok (Ikon, Omkamra, Forgács), sok művész pedig ennek a vonzerőnek, élénk szellemiségű művészeti közegnek engedve véglegesen Szentendrén telepedett meg, anélkül hogy csoporthoz vagy művészkolóniához csatlakozott volna. Napjainkban kb. 120 kortárs képző- és iparművész, író él állandó lakosként vagy dolgozik időszakosan Szentendrén.

Kevés azoknak a nagy európai művésztelepeknek a száma, melyek a szentendreinél korábban alakultak meg és még ma is, megszakítás nélkül működnek.

Szentendrét azonban nem lehet pusztán a művésztelepei alapján megítélni, hiszen a telepek rendes tagjainál több kiváló alkotó úgy tette itt le a névjegyt, hogy semmi kapcsolata nem volt a művészkolóniákkal.

Szentendre különleges hely. Nincs rajta kívül még egy olyan magyar és európai kisváros, ahol a vizuális művészetek által felhalmozott szellemi kapacitás ilyen hosszú időn át folyamatosan, ennyire koncentráltan, a képző- és iparművészet számos ágát, korstílusait, törekvéseit magába foglalón jelen lenne.

Ez a történet persze csak egy terület a Ferenczy Múzeum Centrum gyűjtőköréből. Pályázatomban ez a kiemelt diszciplína, Szentendre hagyománya szempontjából megkerülhetetlen, de részletesen foglalkozom a Múzeum többi szakterületével is.

Mint szentendrei, itt éltem meg, mindent ami fontos, itt értek az első impulzusok, itt rendezhettem első kiállításaimat, itt volt az első munkahelyem (PMMI, Ferenczy Múzeum).

20 év muzeológia - ebből 3 év intézmény fejlesztés-projekt vezetői, 10 év múzeum intézményvezetői, 2 év gyűjteményvezetői tapasztalattal rendelkezem; célom lenne, hogy a Ferenczy Múzeum Centrum modern, nyitott, látogató-orientált, szolgáltató városi múzeummá alakítsam.

## Bevezető

Koncepcióm elkészítése során azt vizsgáltam meg, hogyan lehetne a Ferenczy Múzeum Centrumot (a továbbiakban FMC) a tudományos és a szélesebb közönség számára **visszatérően izgalmassá, korszerű és nyitott múzeummá** változtatni.

Egy komplex gondolkodási központban gondolkodom, úgy hogy közben hajlunk a reflexióra, és a tudományterületek folyamatos historiográfiai szemléletét elegyítjük a gyűjteményi, feldolgozási és időszaki kiállítási tevékenységgel. Mindeközben (figyelni arra, hogy az FMC nem egy trendsetter intézmény) experimentalisnak, kezdeményezőnek, generátornak kell lenni, figyelembe véve az intézményi kereteket. Mindezt egy tágabb toleránsabb művészetfogalomban, ismeretterjesztő, vizuális nevelési, múzeumpedagógiai programok révén lehetőleg diszkurzív, oktató, kérdésselvető, amennyire lehet vitatkozó formába prezentálva.

Az intézmény szervezeti felépítését és működését finomítanám a feladatorientáltság jegyében. Három évre szóló gazdasági tervet dolgoznánk ki, valamint az egyes részterületek egységesen 5 éves (kiállítási, kutatási, kommunikációs és marketing, közönségkapcsolati és múzeumpedagógiai) stratégiáit is.

Fontosnak tartom az input output-mix összeállítását, a prioritások kiemelését, a múzeumvezetés egyik fontos feladatának tekintem. A folyamatok ismerete nemcsak a múzeumi munka átalakításához, eredményesebbé tételéhez járulhat hozzá, hanem segítségével pontosan meghatározhatóvá válik az egyes tevékenységek forrásigénye is. Fontosnak tartom a jól működő belső kommunikációt, egyben időről-időre szakmai mutatók alapján értékelném a munkatársak tevékenységét.

Felül kell vizsgálni a múzeum kiadvány-megjelentetési gyakorlatát. Egységesíteni kell a kiadványok arculatát, módosítani kell a szerkesztési gyakorlaton, hogy szakmailag igényes periodikát, katalógusokat, kisnyomtatványokat, múzeumpedagógiai füzeteket jelentessünk meg.

Egy település múzeuma a település közös emlékezete. Elődeink tárgyai, emlékei, történetei teremtették meg, a mi alapfeladatunk pedig az, hogy ezt gyarapítsuk és átörökítsük. Persze ma már egy múzeum nem csak ennyi. Szerepe és megítélése a társadalomban alapjaiban változott meg az elmúlt fél évszázadban, de különösen az utóbbi egy-két évtizedben.

A városi múzeumnak a városi élet kihívásaira, sokszínűségére, a mai ember városi problémáira is reflektáló intézménnyé kell válnia, a város lakóival kell együtt élnie, mindamellett, hogy identitásképző, lokálpatriotizmust erősítő szerepe megkérdőjelezhetetlen.

A feladat nem más, mint felkészíteni a FCM -et arra, hogy a városlakók és természetesen a látogatók minél szélesebb körét tudja megszólítani és bevonni az intézmény életébe.

Míg a nagy, országos múzeumok esetében egyre inkább teret kap a múzeumi vezetésben a jó értelemben vett menedzseri szemlélet, a múzeum kulturális szolgáltató jellegének és a múzeumok kulturális piacon betöltött potenciáljának felismerése, melynek következtében valóban **látogatóbarát és szolgáltató múzeumok** jöttek létre, addig a múzeumok jelentős részénél alapvető szemléletváltásra van szükség.

Nem vonhatjuk ki magunkat a piaci versenyből, ennek a mechanizmusnak a megértése létfontosságú. Ma már egy jó kiállítás megépítése önmagában nem jelent versenyelőnyt. A látogatóra befolyással van az adott termék életciklusa, a divat és az ízlés. Egyetlen múzeum sem képes ugyanazzal a kínálattal hosszú időn keresztül fenntartani a látogatók tömegeinek érdeklődését. A múzeumnak időről időre változnia kell, meg kell újulnia. Az FMC -nél azonban nem csak erről van szó. Az FMC az egyik legnagyobb, legfontosabb intézményünk, ennek megfelelően fel kell zárkoznia, presztizsét növelő, kannonizáló, megkerülhetetlen **Múzeummá kell válnia.**

## Alapvetések

A 21. század elejére a múzeumok hagyományos hármass feladatrendszere (gyűjtés, konzerválás, kiállítás) új funkciókkal bővült. A hagyományos feladatrendszerből a közvetítés vált elsődlegessé. Az elmúlt évtizedekben átalakult a múzeumok és a helyi társadalom viszonya.

Napjaink világában a múzeumok szerepet vállalnak a lokális közösségek építésében és animálásában, a helyi tradíciók megőrzésében, a lokális identitás erősítésében. Tendencia, hogy a múzeumok újradefiniálják szerepüket és aktív részvételt vállalnak a lokális közösségek megszervezésében.

Fontos hangsúlyozni a múzeumok közösségépítésben betöltött szerepét, fontosságát, sőt, a múzeumok az egyes közösségekre és azok értékeire reflektáló kulturális identitás alappilléreikénti meghatározását is. A lokális közösséggel való párbeszédet a múzeumi programok szervezésén túl az olyan folyamatosan ápolts kapcsolati hálók, mint pl. a múzeum-baráti körök létrejöttében ölt testet, melyek adott esetben a múzeumi programkínálat alakulására is befolyással bírnak.

A múzeumok másik fontos 21. századi funkciója az etnikai, kulturális identitás megőrzésében ragadható meg, továbbá a múzeumok élet-hosszig tartó tanulásban betöltött szerepe művelődéspolitikai stratégiai kérdés is, hiszen a múzeumok, magunkról, a népek, hagyományok és szokások megismerésének színterei, ilyen tekintetben is fontos társadalmi funkciót töltenek be.

A nagy tömegeket megmozgató, különböző tematikai egységek köré szerveződő, széles körű gyűjteményi bázisból származó tárgyakat bemutató időszakos kiállítások a múzeumi kultúrák közvetítés fontos szegmenseivé váltak. A blockbustert kiállítások szervezésének gyakorlata módosította a társadalom múzeumi kultúrák közvetítéssel kapcsolatos elvárásait is, hiszen az elmúlt évtized hazai tapasztalatai is rámutattak arra, hogy a közönség igényli a különleges, konkrét téma köré szerveződő sikeres időszakos kiállítások megszervezését.

A múzeumi kultúrák közvetítés súlypontjainak változását jól érzékelteti Fejős Zoltán megállapítása, miszerint az utóbbi évtizedek egyik legjelentősebb tendenciája, hogy a múzeumi közvetítésben a tárgyközpontúságot egyre inkább a funkcióközpontúság váltja fel. Boris Groys szerint „a múzeum fokozatosan megszűnik állandó gyűjtemények helyszíne lenni, s fokozatosan állandóan változó kiállítások színterévé válik, egyfajta színpaddá, melyen bizonyos ideig eljátszanak egy darabot, majd az egészet lebontják és megsemmisítik”.

Fontos változások történtek a múzeumi tárgyak interpretációjának módjában és a kultúrák közvetítés jellegében is. A múzeumi kultúrák közvetítés napjainkban felmerülő egyik kurrens kérdése az interpretáció hagyományos, autoriter formájának a látogatókkal való párbeszéd lehetőségét kínáló és az önálló véleményalkotást ösztönző közvetítési móddal való felváltásának szükségessége.

Korunk átalakulása nem csupán a gazdasági életet változtatja meg, hanem elérte a kultúra, a szellemi élet szereplőit, intézményeit is. A kulturális javak megőrzésére, védelmére, tradicionális gyűjteményezésre és feldolgozásra, a tudományos szféra kiszolgálására, és passzív kommunikációra berendezkedő múzeumi felfogás ideje lejárt.

## A FMC társadalmi hasznosulása - Oktató, szolgáltató múzeum

(az FMC mint Közösségi központ - diszkurzív tér - kontaktus-zóna)

A műtárgy múzeumi hasznosulásának egymásra épülő és egymást aktivizáló feltételrendszerében kell megtalálnunk a fejlesztési prioritásokat. Olyan stratégiai terv és részletes megvalósítási ütemtervelkészítése szükséges, amely az ismeretátadás szempontjait tükrözteti minden egyes múzeumi alapfeladatban. Ebben a munkában kell kiderülnie például, hogy mit jelent ez a prioritás a tudományos kutatás, a kiállítási tevékenység vagy a gyűjteménygondozás számára. Olyan átfogó stratégia szükséges, amely a közoktatás szintjén a kerettantervekhez, helyi tantervekhez igazítja a múzeum gyűjteményének bemutatását és feldolgozását, ahol ez lehetséges, szisztematikus kapcsolódási pontokat épít ki a felsőoktatással is.

Rendszeressé tenném, hogy a kiállítások múzeumpedagógiai hasznosítását a tanárokkal közösen tervezzék meg és dolgozzák ki az intézmény múzeumpedagógusai. Ideális esetben így olyan témák és aktivitások köre alakulna ki, amellyel valós, konkrét pedagógiai igényeket lehetne kielégíteni. Az FMCnek sokkal proaktívabbnak kell lennie ezen a téren, transzparenssé kell tenni a szakképzés számára kínált lehetőségeket.

Az nem tartható állapot, hogy a múzeum foglalkozásait évente átlagban megközelítőleg 1000 gyerek látogatja.

A minél teljesebb körű hozzáférés biztosításában igen komoly szerep hárul az informatikára. Az informatikai fejlesztés a modernizáció egyik kulcseleme, de most már sokkal többről van szó, mint arról, hogy kiállítási képeket teszünk fel az FMC honlapra. Mind a társadalmi hasznosulás, mind a hozzáférés, sőt a fenntarthatóság szempontjából is elsődleges jelentősége van a digitalizált tartalmak megjelenítésének és felhasználásának.

A múzeum honlapján olyan, bárki által letölthető óratervezeteket, adatbázisokat, oktatási segédleteket fontos megjeleníteni, melyeket a tanárok felhasználhatnak a diákokkal való munkájukban, beépíthetik azokat a curriculumba, hatékonyan összekötve a gyűjteményre és az ott felhalmozott tudásra alapozott tanulási lehetőségeket az iskolai keretek között folytatott formális tanulással.

Múzeumpedagógiai programokon olyan tanórai és tanórán kívüli, szabadidős tevékenységeket kínálnánk a Szentendrei és környéken működő óvodáknak, általános- és középiskoláknak, melyek hozzájárulnak ahhoz, hogy a gyerekek jobban megismerkedjenek a (kortárs) művészettel és annak társterületeivel. Széleskörű tevékenység-rendszeren keresztül kell fejleszteni a gyermekek készségeit és képességeit, motoros és kognitív területeken egyaránt. Ennek hosszú távú eredményeképpen a különböző korosztályokból múzeumbarát, közgyűjteményeket látogató, művészetet értelmezni tudó felnőttek válhatnak, hiszen a múzeumok az élethosszig tartó tanulás egyik legszínesebb és leghatékonyabb intézményét alkotják. Azonban nagyon fontos a fokozatosság és folyamatosság biztosítása, a lassú, de hosszú távú eredményekhez nem elegendő egyetlen múzeumlátogatás vagy egy gyors lefolyású projekt.

A *múzeumpedagógus feladata* nem merül ki elképzelésem szerint a múzeumi rendezvények szervezésében, hanem tanácsaikkal résztvesznek a kiállításrendezés, a kiállításban a hands-on részek, a „felfedező sarkok” kitalálásában is, illetve az interpretációs eszközök alkalmazása, a fal-és „audioguide” szövegek megfogalmazásában, ülőhelyek, pihenő-szigetek kialakításánál, nagyobb létszámú csoportok számára a kiemelt műtárgyak előtti mozgás-tér biztosításánál.

Középtávú program - múzeumpedagógusok kortárs művészekkel együttműködve olyan oktatási csomagokat állítanának össze (a Tate Modern „Resource pack for Teachers and Educators”

anyagához hasonlóan), amelyekkel a tanárok önállóan is képesek lesznek a foglalkozások megtartására a kiállítótérben. A csomagok használatát workshopokon mutatnánk be.

Egy közösségi teret szeretnék megvalósítani, amely nemcsak a gyereklátogatók szempontjából lenne fontos - ahol kényelmes körülmények között, tapintható műtárgyakon, tárgyakon, könyveken, audiovizuális, és más szemléltető eszközön keresztül kiscsoportban vagy egyénileg nyílik mód a régészeti, művészettörténeti, helytörténeti, népművészeti ismeretek bővítésére.

### Iskolai projektekben való közreműködés

A 2020/2021-es tanévtől kezdve több iskolai projektnap tervezésében, szervezésében és megvalósításában is részt venne az FMC. Ezeket az együttműködések minden esetben az oktatási intézmények irányába a múzeum kezdeményezné, az iskola által kijelölt kapcsolattartó pedagógussal közösen, folyamatosan egyeztetve alakítanánk ki a programok struktúráját, látogatás időpontját, előre megtervezve fél évre. Az együttműködés a Tankerület intézményeivel, együttműködési megállapodások megkötésével történne.

Amennyire lehetséges a NAT-hoz, a kerettantervhez és a helyi tantervhez illeszkedő foglalkozások kidolgozását tartom fontosnak. Nemzeti Alaptantervben kiemelt fejlesztési feladatokhoz (úgy mintén kép, önismeret, hon és népismeret, európai azonosságtudat - egyetemes kultúra, környezet tudatosságra nevelés, felnőttlét szerepeire való felkészülés) való illeszkedés. NAT-on belül a kerettantervek alkalmazása (Bárczi-kerettanterv, Hétszín-kerettanterv, Humanisztikus iskolaprogram), melyek bár kevésbé, de már utalnak a múzeumi jellegű helyszínekre, módot adnak múzeumpedagógiai programok látogatására.

### Új múzeumpedagógiai kezdeményezések

A kiállításon kívül, amely önmagában is múzeumpedagógiai paradicsom, számos érdekes program kell, hogy várja a látogatókat; a tematikus több napos, hónapos kurzusoktól kezdve az online, mobil, laptop, tablet használatát célzó kurzusokon keresztül a különböző szakkörökig.

Új FMC program-elemek, amelyek bevezetését kezdeményezném.

- Diákoknak és felnőtteknek különböző design kurzusok (értsd: bútor, ékszer, textil, online stb. szakkörök) szervezése.
- „Tíz perces beszélgetés” / Online tárlatvezetés a Facebookon keresztül
- Pack Back program / tematikus hátizsákok (nemcsak) gyerekeknek
- „Beszélj és rajzolj” / workshop
- „Hands-on asztalok”
- Tematikus hands-on pedagógusoknak
- Pódiumbeszélgetések
- Audioguide használata

### Óvodapedagógusok napja

A program legfőbb célkitűzése, hogy az óvodapedagógusok megismerjék, hogy miként tudnak a múzeumok az óvodai neveléshez kapcsolódni, továbbá, hogy az óvónők egy kötetlen, oldott hangulatú programon találkozzanak, megosszák egymással tapasztalataikat, kapcsolatokat építsenek, és információkkal gazdagodjanak. Az esemény fontos előzménye lehet a későbbi közös munkának.

### Köztéri akciók

A múzeumpedagógiai akciókra játékos kedvű általános iskolás diákokat és pedagógusaikat várnánk, s nem titkolt célja az eseménynek, hogy felhívjuk a figyelmet a közgyűjtemények programjaira,

„kivigyük” a potenciális látogatókhoz, elérhetővé és megismerhetővé tegyük azokat. A program fő célja a rajzolás népszerűsítése, az alkotói kedv erősítése.

Rendszeresség: évente 2-3

Helyszín: a város bármelyik fontosabb köztere, épülete előtti tér

#### Kortárs pillanatok

Sorozat, amely keretében írókat, építészeket, film rendezőket, színészeket, egyszóval kortárs alkotókat hívnánk meg, akik életünk részesei, formálói.

Rendszeresség: havi

#### Kortársalqó

A kiállító vagy a gyűjteményben szereplő művész bemutatkozik, megbeszéli a gyerekekkel és feldolgozza a kiállításon látottakat, megismerteti annak elméleti, (művészet)történeti háttérével, /igazodva az adott korosztály igényeihez/ majd ezt követően a gyakorlatban is próbára tehetik a gyerekek miként jön létre a műalkotás.

#### Művészet 18+

A középiskolás diákok és felnőtt közönség számára szervezett előadásainkon a képzőművészetről és annak társterületeiről szerezhetnek ismereteket a résztvevők. A felkért előadók, szakemberek segítségével mutatnánk be az egyes témaköröket, azok elméleti háttérének, valamint a bemutatott munkák és alkotások tágabb aspektusban és kontextusban jelennek meg.

#### Speciális igényű csoportok számára szervezett programok (felzárkóztató, integrációt elősegítő programok)

A fogyatékkal élők, speciális zavarokkal küzdő gyerekek számára külön módszertani foglalkozásokon igyekeznénk élményszerűvé tenni a kiállítások és a gyűjtemény anyagát, hiszen ez lehetőséget nyújt számukra, hogy élményekhez, tapasztalatokhoz jussanak, s ne kudarcok ériék őket hátrányos helyzetük miatt. A megértést elősegítő, önálló felfedezést támogató foglalkozások során arra kínálnánk lehetőséget, hogy a különböző típusú és mértékű fogyatékkal élő gyerekek érzékszervi és értelmi fejlődését segítsük elő a művészetterápia eszköztárával.

#### Szakmai programok, módszertani továbbképzések, poszter bemutatók, konferenciák

A FMC-ba rendszeresen szerveznénk továbbképzéseket, tanfolyamokat, szakmai beszélgetéseket múzeumpedagógusoknak, muzeológusoknak, valamint rajz- és vizuális kultúrát oktató pedagógusoknak a kortárs művészet és a múzeumpedagógia témakörében, igazodva a szakmát érintő aktuális problémák körüljárásához, feldolgozásához. Célunk lenne, hogy az előadások ismeretközlése mellett módszertani segédletet is nyújtsunk a gyakorlatban tevékenykedő kollégáknak. Emellett szeretnénk olyan rendhagyó, újító jellegű eseményekkel is gazdagítani a hazai múzeumpedagógiai életet, mely közelebb hozza egymáshoz a közgyűjtemények világának szereplőit: a látogatót, a múzeumpedagógusokat és a művészeket egyaránt.

#### Pamacsoló

A Pamacsoló célközönsége a négy év alatti gyerekek és természetesen a szüleik. A cél minden alkalommal egy délelőtti eltöltése az intézmény falai között. Gyermeknek is, szülőnek is fontos az élmény, amit a közös játék és alkotás jelent. Miközben a kisgyerekek örül, játszik, alkot, észrevétlenül fejlődik figyelme, képzelete, kézügyessége. Már ebben a korai életszakaszban elkezdődhet az a folyamat, mely hatására érzékenyebbé, fogékonyabbá válik a művészet iránt. Az együtt alkotás élménye mellett a program jó lehetőség a FMCben népszerűsítésére és az időszaki kiállítások bemutatására, hiszen több család a Pamacsoló kapcsán látogatna el először a Múzeumba.

#### Művészet ebédidőben

„Művészet ebédidőben” célja olyan múzeumi program szervezése munkahelyi kollektívák, civil szervezetek, baráti közösségek számára, aminek segítségével közelebb kerülhetnek a művészethez. Elsősorban a felnőtt korosztály számára biztosít lehetőséget az aktuális kiállítások megismeréséhez, befogadásához, segítséget nyújt az alkotásokhoz fűződő pozitív élményszerzéshez. A tárlatvezetést és kötetlen beszélgetést követően maguk is kipróbálhatnak egy-egy képzőművészeti technikát.

#### Találkozás

Találkozás az idősebb korosztállyal.



### Közösségek Hete

amely ráirányítja a figyelmet a közösségi kezdeményezésekre, a közösségekben rejlő értékekre, az intézményekben és azokon kívül működő közösségek tevékenységeire és helyi társadalomformáló erejükre. Az FMC a helyszínt és lehetőséget szeretne nyújtani egy-egy közösségnek, hogy bemutathassák tevékenységüket.

Fontosnak tartom, hogy az FMC *évente 1x participatív múzeumi elemek beemelésével* rendezzen kiállítást. A program keretében a kurátor, múzeumpedagógus a látogatókkal együtt formálják a kiállítást és egyes programokat, így a tartalmat a látogatók kreálják. Ennek a köszönhetően a közönség aktív résztvevője lesz a múzeumnak.

### Város- és lakóhely-történeti kalandozások, séták, kicsinek és nagyoknak

A város helytörténeti megismerésére, épített emlékeink felfedezésére, a szűkebb és tágabb értelemben vett lakókörnyezetünk történeti célú feldolgozása.

Tartalmi rész: a helytörténeti örökség egyedi megismerése; egy-egy helyszín, épület, műemlék, utca történetének, múltjának megismerése - QR Kódok elhelyezése az adott helyen, beolvasásával a facebookon keresztül információhoz (akár kisfilm is elhelyezhető a felületen) jutt önállóan is a turista, látogató az információhoz; cselekvésre, kutatásra ösztönző, programok kidolgozása különböző korosztályok számára; „városfelfedező mappa”, „kutatási napló” életre hívása; felfedezésre, játékra épülő, tematikus múzeumi órák és foglalkozások megvalósítása; interaktív kommunikációs csatornák (facebook csoport, blog) szerkesztése, animálása; város- és lakókörnyezetünk értékeit ismerő, őrző, cselekvő és formáló szemlélet kialakítása, rendhagyó történelem, irodalom, rajz- és vizuális kultúra, valamint földrajzórák tartása a helytörténeti értékek bemutatásán keresztül.

Péntek esti múzeumi esemény - amelyet minden második hónap utolsó péntekén (december és január kivételével) tartanánk, arra ösztönöznénk a közönséget, hogy új módon lépjen kapcsolatba a múzeummal, kiállításokkal, a gyűjteménnyel. Program: előadások, beszélgetések, zárásként mini koncert vagy DJ/VJ fellépése.

### Komplex gondolatok az FMC gyűjteményének reprezentációjáról, kiállítási politikájáról

A modern és kortárs művészet közti különbségtétel mesterséges - ez a szakmai szemmel provokatív tétel a Múzeum gyűjteményének és az általam vélt további kiállításainak egyik fő üzenete.

Véleményem szerint nem is gondolkodhatnánk másként az FMC gyűjteményéről, kiállítás politikájáról, struktúrájáról.

Azaz, amilyen vehemensen utasította el a modernizmus a klasszikus értékek többségét, ugyanolyan határozottan szakított az élő művészet a hetvenes évektől kezdve a megcsontosodottnak, reduktívnek, unalmasnak kikiáltott modern kánonnal. Ennek nyomán rögzült a „modern” szó kettős jelentése: hétköznapi értelemben az újat fémjelzi s rokon értelmű a kortárssal; míg a szakzsargonban a modern egy lezárt művészettörténeti kategória lett, s ettől különvált a „kortárs”.

Kialakult a klasszikus, modern és kortárs művészet egymást követő hármasa - anélkül, hogy valójában bárki tudta volna, mitől is kategorikusan más, s mi is lesz majd a „kortárs” után. Ez utóbbi kérdésre még mindig nem tudjuk a választ, de igyekszünk megvilágítani modern és kortárs művészet viszonyát, és felhívni a figyelmet múzeumi bemutatásának kérdéseire. Modern és kortárs szétválasztását ugyanis leginkább a múzeumok erőltetik - néhány kezdeti manifesztumtól eltekintve a művészeket ez a kategorizálás ma már nem, de valószínűleg nem is érdekli. A festészet újrafelfedezése mutatja, milyen vígan elegyíthető kortárs, régi múzeumi, avantgárd és tömegkulturális elemek.

A műgyűjtők, támogatók és a széles közönség soha nem is értette, mire lenne jó ez a különbségtétel, melyben az egyetemi és a múzeumi szakma járt élen. A huszadik század második harmadának vége

táján kétségtelenül érzékelhető törést -a tudományos klasszifikálás kényszere alatt kissé túljátszva - a szakemberek minél erősebb határként igyekeztek megvonni modern és a kortárs között.

A történeti modernt egyre inkább a klasszikushoz hasonlónak látták, s izmusok szerint, kronologikusan mutatták be könyvekben és állandó kiállításokon.

A kortárs művészet ezzel szemben egymással párhuzamos és a normatív értékelés szerint csak nehezen besorolható jelenségek nyalábjaként jelent, jelenik meg. Ezt a zavart volt hivatott leplezni, hogy a művészet terén is egyre dominánsabb, ám gyakran inkább félre-, mint jól értelmezett politikai korrektség jegyében egyre kevesebb kurátor és kritikus mer(t) értékítéletet mondani a konkrét művekről. A szakmai konszenzus délibábos illúzióknak tűnik. Legegyszerűbb ezért a kortársat egyfajta külön tereumnak kikiáltani, ahol egymással nehezen összemérhető kiállítások rendezhetők szinte szabadon, leggyakrabban a manapság felkapott „tematikus” rendben. A reduktív meghatározások helyet adnak a kölcsönhatásoknak.

Nem véletlen, hogy a múzeumok - az időszaki kiállításokon túl is - gyűjteményi szinten egyre inkább bele illesztik a a kortárs műveket, a klasszikus, modern részekhez. Megváltoztak maguk a jelenségek, amint a látásunk, közelítésünk is hozzájuk. Az ebből adódó feszültséget inkább hagyni kell termékenyen előtörni.

Vállalni kell a gyűjteményi, kiállítási részek különbözőségét, vegyíteni, s hagyni párbeszédüket érvényesülni. Mindebből már csak egy lépés annak belátása is, hogy a „klasszikus és modern” gyűjteményi részek minősége, szempontjai, összetétele sem homogén, s azok értékét, jelentőségét is ennek megfelelően folyamatosan újra lehet gondolni. A jelen különbözőségének elfogadása és beépítése a múzeumi rendszerbe utat nyithat a múzeumi múlt rétegzettségének felismeréséhez.

Az FMC története és gyűjteményi anyaga nem egy statikusan értékelt monolitikum, hanem élő nyersanyag, amelyből a mindenkori jelen más-más tanulságokat mozgósíthat. Az FMC fókusza tárgyak helyett összefüggésekre, s az állapotok helyett a folyamatokra helyeződik át. Az FMC az ismereteink időértékét közvetíti, s a tudományos és köznevelői munkát mint a nyilvános diszkusszió folyamatát jeleníti meg. Az ilyen múzeumi tudás vagy ismeret nem valamely végérvényes megállapítás, hanem maga a kérdésről való folyamatos és közös gondolkodás.

### Operatív tervek / Kiállításpolitiká

Az FMC később letéti vagy leltározott saját tulajdont képező alkotásai - messzemenőig alkalmas arra, hogy a modern, kortárs művészettörténet írás fejezeteinek újragondolását kiállítások formájában lehetővé tegye; valamint kiváló és bázis értékű lehetőség a modern, kortárs művészet átfogó muzeológiai gyűjteményezési és fejlesztési szempontjainak perspektivikus szakmai megvalósítására.

Az FMC intézményi pozíciója módosulhat a markánsabb pozíció vállalással, akár a hazai, akár a nemzetközi hálózatban. Ezt indokolja a hazai művészeti intézményi hálózat széleskörű differenciálódása. Az elkövetkezendő években letéteményese lehet annak a közép-kelet európai művészetnek, mely geopolitikailag több, mint a volt szocialista országok művészete. Az FMC egyik célkitűzésének azt tartom, hogy a *jelen* körülményei között, azokhoz igazodva definiálja újra önmagát, keresse meg helyét és releváns kapcsolódási pontjait az őt körülvevő kulturális-társadalmi közegehez. Fontos és időszerű egy felelősségteljes belső szakmai tapasztalatokon és külső, elméleti kérdésfelvetéseken alapuló vita követése, kialakítása, mely úgy gondolom, magával vonja egy új szellemi közeg kialakulását, differenciálja az adott múzeumi feladatköröket és biztosítja az elvárásoknak megfelelő munkát, harmonikusan alakítja át a meglévő múzeumi struktúrát.

Hogy az FMC elnyerje méltó helyét, a partnerek számára releváns portfolióval kell rendelkezni, továbbá hogy a régió térképén megfelelő hangsúllyal el tudjuk helyezni az intézményt, konzekvens

kiállítás politikát és struktúrák kell megvalósítani, határozottan figyelembe véve az intézmény kereteit. Jelentős változás lenne a kiállítási politika, stratégia elfogadása után a kiállítások projek-alapú szervezése, továbbá világossá kell tenni, hogy mit miért, miért ebben a sorrendben építünk, -ismétlem, konzekvens kiállítás politikára van szükség.

Mint hangsúlyoztam, fontos, hogy kialakuljon az intézményi portfólió, transzparensé kell tenni az intézményt a partnerek és a fenntartó számára, ez az egyik előfeltétele a fenntarthatóság biztosítására. Fontos a szakmai tevékenység kiegyensúlyozása, fejlesztése, gyűjteményi alapokra épített látogató-orientált kiállítások fejlesztése a kiállítási stratégia mentén.

Az FMC nem egy trendsetter intézmény, és nem is egy „művek csarnoka”. A kiállítás politikát ennek tükrében kell kialakítani. Az FMCnek presztizsét növelő, sztenderdek követő, kannonizáló, megkerülhetetlen Múzeummá kell válnia. Az intézménynek a hazai szintér művészetét méltó módon, adekvát kontextusban kell bemutatnia és képes kell hogy legyen a művészettörténet-írás és a kurátori praxis nemzetközi diszkurzusaihoz csatlakozni, hogy az intézmény megtalálja a lokális és a regionális közötti egyensúlyt.

A projekt szemléletet tartom alkalmazandónak, hogy az adott kiállításhoz a megfelelő szakembert kérje fel az intézmény.

Szakmai restancia a 70 es évek végén színre lépő generáció monografikus bemutatása, lehetőség szerint nemzetközi kontextusba helyezve. Fontos, hogy kövessük és bemutassuk, biztosítsuk az első nagyobb múzeumi bemutatkozási lehetőséget a fiatal generáció számára.

A Szentendrei művészet, művészek bemutatása, monografikus, egyéni és csoportos (integráló) kiállítások keretében nagyon fontosnak tartom.

Tervezem kultúrtörténeti kiállítások, művészet és tudomány, művészet és más diszciplina találkozásait a kortárs képzőművészet megfogalmazásában, interdiszciplináris felépítésben a MűvészetMalomban és a Képtárban.

5 éves kiállítási politikát, struktúrákat kívánok bevezetni, következetes átlátható, tervezett szakmai munkát, amely nem nélkülözi a rugalmasságot. E szemlélet többek között a Serial projektben valósulna meg a MűvészetMalomban, amely 3 hónapos időtartamú műhely-projekt programokat takar. A program célja a projektre való felkérés, -commission, inspiratív közeg biztosítása; a térre reflektáló, vagy a múzeumi teret bejátszó, kiállítási objektum létrehozása.

Hiánypótlónak gondolom a Cinema Pur című sorozatot, amely keretében filmrendezőket retrospektív kiállításait rendeznénk meg.

Megjegyzés: A MűvészetMalom nyitvatartása műszaki állapota miatt időben korlátozott.

A Szentendrei Képtárban a centrális elhelyezkedése miatt küldöldi és fiatal művészek bemutatását helyeztem programomba.

- A program tekintettel arra, hogy milyen állapotban vannak a Képtár termei akár „elnagyoltnak” tekinthető, de iránymutatónak gondolom.

Az úgynevezett „kismúzeumok”ban, a félig állandó (semi permanens) kiállításokban gondolkodom, az állandó tárlat mellett megrendezésre kerülnének a 20. század eleji modernizmus képviselői, illetve a két világháború közötti időszak mestereit bemutató kamara tárlatok.

A Ferenczy Múzeumban, nagy átfogó tematikus, csoportos kiállítások megrendezését tervezem, itt tartom fontosnak bemutatni a szentendrei művészet képviselőit is, továbbá a társművészet irányába való nyitás keretében itt kerülnének megrendezésre építészek életművét, építész stúdiókat vagy urbanisztikai problémákat bemutató tárlatok.

Az állandó gyűjtemény bemutatása egyfajta „művek mozgásban” jellemezné, az állandó kiállítás kifejezés szemantikai potenciáljának újradefiniálása és az FMC gyűjteményének minden művének elérhetővé tétele érdekében, kezdeményezném e rendezési változást. E muzeológiai koncepció rugalmas keretet, állandó változás iránti hajlandóságot, bizonyos egységek mozgásának,

bővítésének vagy csökkentésének képessége jellemezné. Az állandó kiállítás ma már elengedhetetlen elemei a kísérő filmek, dokumentumok, kultúrtörténeti adalékok, képes dokumentációk. Ennek megjelenítési formája az úgynevezett media lounge, ezek használatát a kiállításhoz feltétlenül csatlakoztatnám.

Az utóbbi évtizedben kérdéssé vált az állandó kiállítások sorsa. Korábban a gyűjteményének művészettörténeti jelentősége határozta meg egy-egy intézmény rangját, ma viszont az időszakos kiállítások. Nem gondolom, hogy ez iránymutató lenne az FMC számára, de jelenleg, addig és nem tovább, az ameddig a kiállító termék állapotában nem történik változás, el kell gondolkodni, az állandó kiállításból „félig állandó” kiállításokra való váltásra.

Fontos, hogy ezek a kiállítások koncentrált válogatásban mutassa be a gyűjtemény jellegét, hangsúlyait és a főműveket, másrészt szükséges, mint írtam hogy időről időre átrendezhessük azt. Mindkettő alapfeltétele a múzeumi gyűjteményekben folyó átgondolt - a mindennapi gyakorlati kérdésektől a legújabb elméleti problémákig terjedő - művészettörténeti kutatómunka.

### Az FMC tervezett kiállítási programja

Ferenczy Múzeum		
Reconnaitre*1	Bachmann Gábor	Czakó Margit
A Képzőművészek Új Társasága, KUT (1924-1950)	Santiago Calatrava	Poroszlai Eszter
Günther Uecker	sporaarchitects***	Hajdú László
Ellentétek szinfóniája*2	A 21. század városépítészeti kihívásai **	Benkovits Bálint
Kádár Béla	Vadász György	Holdas György

\*\* Konferenciával egybekötött kiállítás

\*\*\* Kísérő rendezvény - Országos Főépítész Konferencia

\*1 Hans Hartung, Ilja Kabakov, Aknay János, Victor Vasarely, Wilhelm Müller, Maurer Dóra, Vera Molnar, Sonia Delaunay, Günther Uecker, Anna Mark, Alexander Rodchenko, Eduardo Chillida, Hans Arp, Bak Imre, Richard Paul Lohse, Nicolas Schöffer, Varvara Stepanova, Milan Grygar, Gáyor Tibor, Manfred Mohr, Megyik János, Vladimir Lebedev, Antoni Starczewski, Bridget Riley, Theo van Doesburg, Horst Bartnig, Natalja Goncharova, Rune Mields, Hermann Glöckner, Haász István, Max Bill, Bridget Riley, Henri Nouveau, Kurt Schwitters, Moholy-Nagy László, Henri Nouveau, Theo van Doesburg, Nádler István, Frank Magda, Forbát Alfréd, Fernand Léger, Serge Poliakoff, Max Bill, Péri László, Roger François Thépot, Jesús Rafael Soto, Mark Tobey, Frank Stella, Jiří Kolář, Aurélie Nemours, Kovács Attila, Barcsay Jenő, Camille Graeser, Verena Loewensberg, Sean Scully, Deim Pál, Hajdú László, Balogh László, Henryk Stażewski.

\*2 Cox; Bonington; Rosseti; Burne-Jones; Ingres; Delacroix; Hugo, Victor; Doré; Diaz De la Pena; Rousseau; Daubny; Corot; Millet; Daumier; Courbet; Harpignies; Boudin; Carpeaux; Manet; Renoir; Degas; Pissaro; Sisley; Toulouse-Lautrec; Forain; Rodin; Seurat; Signac; Cézanne; Gauguin; Bonnard; Maillol; Picasso; Van Gogh; Kriehuber; Alt; Menzel; Marées; Liebermann; Jongkind

MűvészetMalom		
	Serial projekt	Retrospektív
Tarr Béla	Kaszás Tamás Puklus Péter	Pacsika Rudolf
Daimler Art Collection	Tarr Hajnalka	Altörjay Gábor
Jancsó Miklós	Marjetica Potrč	Bartl József
Sammlung Peter C. Ruppert Konkrete Kunst in Europa nach 1945	Tölg-Molnár Zoltán	Attalai Gábor
Sára Sándor	Ilja Kabakov	Krizbai Sándor

Képtár		
Antoni Tàpies	Neo törzsek és techno paradoxon jelensége	Áfrány Gábor
Jiří Kolář - Běla Kolářová	Akció, participáció, performansz	Keserü Károly
Goran Petercol	A hiba esztétikája a képzőművészetben és a kortárs (komputer)zenében	Dobokay Máté
Mangelos	Új Zenei Stúdió Budapest Music Centerrel közösen	Keresztes Zsófia
Új művészeti gyakorlat 1966-78. (ex Jugoszlávia) Goran Trbuljak, Mladen Stilinovic, Slaven Stilinovic, Tok csoport, Ladislav Galeta, Braco Dimitrijevic, Vlado Martek, Daribor Martinis, Tomislav Gotovac	Vizuális akusztika szimposium	Lepsényi Imre

Czóbel Múzeum	az állandó tárlat mellett megrendezésre kerülnének a 20. század eleji modernizmus képviselőit bemutató kamara tárlatok. Berény Róbert, Tihanyi Lajos, Vaszary János, Uitz Béla
Kmetty Múzeum	az állandó tárlat mellett megrendezésre kerülnének a két világháború közötti időszak mestereit képviselői bemutató kamara tárlatok. Derkovits Gyula, Aba-Novák Vilmos, Szőnyi István, Egry József
Ámos Imre – Anna Margit Múzeum	Az állandó gyűjtemény a múzeum felújítása után visszakerül a múzeumba.
Vajda Múzeum	Az állandó gyűjtemény a múzeum felújítása után visszakerül a múzeumba.
Barcsay Múzeum	Lásd 21 old. Fejlesztő beruházások

## Gyűjteményezés

A modern múzeum szerepe nem a gyűjteményképzésnél kezdődik és ér véget, hanem a gyűjtemény publikus célú létrehozásában, hasznosításában és értelmezésében.

Fontos küldetésének tartom a Múzeumnak a leletmentést, vagyis többek között a 50-es, 60-as, 70-es évek tendenciáihoz sorolható és még hozzáférhető művek, dokumentumok felkutatását és gyűjteménybe elhelyezését. Fontos, hogy az FMC gyűjteményében megtalálhatóak legyenek hiánypótló művek, illeszkedjék a már meglévő gyűjteményben karakteresen kirajzolódó folyamatokhoz, hiszen a gyűjtemény egésze is folyamatosan újradefiniálásra, kontextualizálásra kerül.

Kezdeményezném a párbeszédet a *műgyűjtőkkel* és kialakítanánk adományozói tartós letéti egységet (erre való hajlandóság a műgyűjtők részéről megvan), továbbá fontosnak tartom, hogy az FMC országos gyűjtőkörű intézményé váljon.

## Intézményi struktúra

### Régészet

A Ferenczy Múzeumi Centrum régészeti gyűjtőköre felöleli Pest megye egész területét. A főként kerámia tárgyakkól és fémeletekből álló, folyamatosan bővülő gyűjtemény mára több mint 400 000 tételt számlál. A leletek széles skálát ölelnek fel: az őskor korai szakaszától, a csiszolt kőkorszaktól a késő középkorig tartó időszakokból származnak. A feldolgozást és raktározást három helyszínen történik: Gödöllőn, Cegléden és Szentendrén.

Fontosnak tartom, hogy a Pest megyei régészeti topográfiai program folytatódjon, egyben tudományos kutatás és régészeti mintaprojekt induljon egy-egy mikrorégió régészeti topográfiájának a megrajzolására, továbbá hogy az osztály dolgozói szervezett körülmények között, fokozatosan, évről-évre felmérjék és bővítsék a lelőhely-adatbázist a megye vonatkozásában. Ehhez hozzátartozik az adattári anyag rendbetétele, revíziója, a felmerülő hiányosságainak felderítése, valamint az ismert lelőhelyek újbóli azonosítása a terepen. Az archiválás egységes rendszere még nem jött létre. Nem valósult meg a felgyűlt adatok kezelése, adatbázissá formálása, országos gyűjteménnyé történő kanonizálása és a nyilvántartásokhoz való hozzáférések, jogosultságok kidolgozása.

Az új jogszabályok igyekeznek szabályozni a fémkeresőzést, amelyhez együttműködési megállapodás szükséges a területi múzeumokkal. Ezt kihasználva, a fémkeresőket bevonnánk a topográfiai programba, hogy velük is segítsék munkát, követve több megyei múzeum sikeres példáját. A régészeti topográfiai munkákba az iskolákat, egyetemeket is be lehet vonni, amelynek végcélja a közösségformálás, tanítás, régészeti, történelmi ismereteink bővítése, a régészeti adatbázis bővítése és tudományos, ismeretterjesztő előadások, publikációk készítése.

A régészeti tevékenységek másik, hosszabb távon is előre tervezendő részét jelentik a tervásatások. Évente találkoznak a régészek egy-egy újabb veszélyeztetett lelőhellyel. Az ilyen lelőhelyeket -a lehetőségekhez mérten - érdemes lehet tervásatás keretében feltárni, bevonva más intézményeket is. Szintén éves szinten lehetne indítani tervásatásokat egyetemek számára. A feltárásokba igyekezni kell bevonni más megyei múzeumokat, a Magyar Nemzeti Múzeumot, illetve az egyetemeket.

Törekedni kell saját régészeti kiállítások szervezésére is, amelyet aztán az FMC kölcsönözhet más intézmények számára.

Fontosnak tartom, hogy a régészet ne elszigetelten, majd hogyan áttekinthetetlen módon legyen része az intézménynek. Talán felül kéne vizsgálni a Gödöllői jelenlétet és biztosítani a FMC „Centrumban” való visszaköltözést, ennek feltételeinek, kidolgozását, kialakítását.

### Új kezdeményezés

A kutatási eredmények és a gondozott gyűjteményi anyag közzététele az FMC által fenntartott FMCBLOGon keresztül.

## Néprajz

Célkitűzés lenne, hogy ismét a Népművészetek Házában olyan tárlatokat rendezzünk, amely bemutatja a Szentendre polgárosodás alakulását, gazdasági, folklorisztikus felfedezését tematikus időszak tárlatokkal.

Az együttműködésben számítok a szakmai segítségen kívül a műtárgy kölcsönzésben a Skanzenre, illetve a Néprajzi Múzeumra azon belül is kiemelten a „Balkán” Gyűjteményre.

Kezdeményezném a Pest Megye Néprajza kötetek előkészítését, digitális megjelentetését.

- Tekintettel arra, hogy a volt Népművészetek Háza jelenleg teljesen alkalmatlan kiállítás(ok) megrendezésére, és nincsen az intézmény keretein belül, ezt nem tartom a közeljövőben realizálhatónak, keresném a lehetőséget időszaki kiállítások megvalósítására.

## Történettudomány

Terveim szerint a munkatársakkal csökkentenénk a történelemtudomány és a történelmi emlékezet közötti távolságot kiállításokkal, gyűjtemény interpretációja révén. Ösztönözném, hogy az újat, nem pedig az évtizedekkel korábban tanítottakat kell, hogy bemutassuk. A látogatók többsége a középiskola után elszakad a történelemtől, az iskolában megszerzett történelmi tudása pedig elhalványul, elkopik. Amennyiben a múzeum képes a történelemtudomány legfrissebb, önreflexív jellegű ismereteinek bemutatására, akkor a közérdeklődés megmarad, illetve megnő a múlt iránt. Fontosnak tartom, hogy az FMC be tudja tölteni a mediátor szerepét a tudomány és a laikusok között.

## Helytörténet

Az egykori Kereskedőház Vastagh György utcáról nyíló pincéjében működött Szentendre helytörténeti kiállítása.

A múlt, jelen jelentékeny részben a helyi jelenségekből, folyamatokból tevődik össze, és ez utóbbiak, tehát a mikrostruktúrák beható tanulmányozása, részletező, szinte mikroszkopikus feltárása mintegy feltétele a makro világ, vagyis az ország, a nemzet kellően árnyalt története bemutatásának.

Egyre nagyobb az érdeklődés a helytörténet iránt. Az alapvető ok az emberi élet, a társadalmi mozgás földrajzi tagolódásában rejlik, vagyis abban a magától értetődő tényben, hogy az események valahol történnek, a folyamatok valahol zajlanak. Az ember legközvetlenebbül egy szűkebb helyhez kötődik: szülőföldjéhez, lakó- és munkahelyéhez, egykori iskolájához; erről szeretne legtöbbet tudni, és ebből a szoros érzelmi-értelmi kötődésből fakad a vágy a szűkebb haza múltjának megismerésére is.

A helytörténet kiállítás megújítását, újranytását elengedhetetlennek tartom, ebben a munkában számítanék a Hamvas Béla Pest Megyei Könyvtár Helytörténeti Gyűjteményére is.

- Tekintettel arra, hogy a volt helytörténeti kiállításnak helyet adó pince jelenleg teljesen alkalmatlan kiállítás(ok) megrendezésére a közeljövőben csak akkor realizálható, ha a város az ígért fejlesztési pénzeket megkapja, - kezdeményezném időszaki kiállítások megvalósítását.

Szentendre és környéke várostopográfiájának elkészítése 5 éves ütemezés alapján elvégzendő feladatnak tartom.

A szakemberek által történő tudományos adatfelvételen és -feldolgozáson alapuló munka végeredményként egy nagyközönség számára is érdekes, adatokban gazdag, jól használható és látványos internetes adatbázist szeretnénk létrehozni, melynek folyamatos fenntartása és bővítése hosszútávon biztosítható. Az építészeti-településtörténeti adatok térinformatikai adatbázisban kerülnének feldolgozásra, ahol a történeti térképek és adatok mind vizuálisan (térképes kereső), mind adatszinten (cím szerint, tárgyszó szerint) kereshetőek lesznek. Az adatokon, írásos és képi forrásokon kívül a múzeum Helytörténeti Gyűjteményének épületekhez kapcsolódó tárgyai is helyt kapnak az adatbázisban, ezzel hozzájárulva egy-egy épület történetének alaposabb megismeréséhez. A topográfiai programhoz számos magától értetődő közönségprogram szervezhető: a tematikus építészeti sétáktól kezdve az építészettörténeti előadásokon át az épület felújítással, restaurálással kapcsolatos műhelymunkákig.

### Irodalomtörténet

A festők városa szervesen beépült számos író és költő életművébe, olyan alkotók időztek, éltek Szentendrén mint Jakov Ignjatović, Miloš Crnjanski, Hamvas Béla, Németh László, Kassák Lajos vagy akár szépiroinak is kiváló Szántó Piroska, Vészi Endre, Szakonyi Károly vagy Szánthó Imre aki, nemcsak linómetszeteivel, hanem írásaival is mesevárosnak láttatta Szentendrét, vagy éppen Leányfalún; Szepes Mária és Márai Sándor. Szentendre irodalmi múltja és jelene, szellemi arculatához szervesen hozzátartoznak irodalmi emlékei, élő írói, költői is; ösztönözném, hogy foglalozzunk azokkal a szerzőkkel, kiállítások, találkozók, irodalmi esték keretében (kortárs) alkotókkal akik életünk részesei, formálói (voltak).

### Alkalmazott kutatások

A megyei hatókörű városi múzeum profilja kiterjed a megye (hely)történeti kutatására is. Kezdeményezném a *Szentendre és Pest Megye* művészetére és művészeire vonatkozó **internetes lexikont, digitális almanachot**. (pl. a <http://institut-aktuelle-kunst.de> mintájára) Ilyen jellegű kezdeményezés volt 1990 -ben, illetve 2006-ban, ezt a munkát kell folytatni.

### Tudományos tevékenység

A muzeológusi, kutatói létszám fejlesztésére valószínűleg nem lesz lehetősége az intézménynek. Ezért az extenzív fejlesztés mellett a jövőben a tudományra sokkal nagyobb hangsúlyt kell fektetni ahhoz, hogy emeljük az intézmény tudományos súlyát.

A tudás, az innovatív környezet, az információs társadalom szükségletein keresztül szolgálja a múzeumi tudományos munka az életminőség, a kulturális szolgáltatások helyi színvonalának javítását, a helyi közösség felemelkedését. A cél eléréséhez minden alapkutatást végző intézménynek nyitni kell a piaciorientált alkalmazott kutatások irányába. Az egyes szakági kutatóműhelyeknek a lehetőségek függvényében szervezni, illetve integrálódniuk kell a országos és EU-s támogatottságot élvező kutatási konzorciumokba, ún. „nagy projektekbe”.

Minden múzeum gyűjteményei feltárásához kapcsolódva kutat, ezért szorgalmaznám az egyes gyűjteményi egységekhez kapcsolódóan hosszú távú, alkalmazott **kutatási tervek, stratégiák** kidolgozását (pl. a szakmuzeológusokkal egyetértésben ki kell jelölni azokat a jelentősebb témákat, amelyek kapcsán kutatási projekteket lehet indítani).

Kijelölnék egy témavezetőt akinek feladata lenne, hogy előkészítse a „Lendület”-vagy MTA TKI-és/vagy NKFIH pályázatokon való megjelenést.

### Digitalizálás

Honlap-webportál

Prioritásnak tartom a *Digitális stratégia* kialakítását, melynek célja a múzeumi autoritás ideájának felszámolása és a kulturális edukációs tevékenység aktiválása - mindezzel új potenciális látogatórétegeket is megszólítva. A technológiában és annak társadalmi szerepe azt jelenti, hogy a Múzeumnak változatosabb, többretegű és testreszabottabb kapcsolata legyen fizikai és digitális közönségével, elérhető legyen.

Hároméves beruházási programot tervezek kialakítani, hogy a digitális átállás megvalósulhasson. Ennek az átalakulásnak alapja, amellelt, hogy rendelkezünk a megfelelő mennyiségű és minőségű digitálisan elérhető tartalommal (gyűjtemény teljes digitalizálása, kutathatóvá tétele) a múzeum tevékenységeinek minden aspektusát a kiállításoktól az oktatásig (e-tanulás), a tudományos kutatástól, tudásközvetítésig (webcasting), web-szemináriumok megtartásáig (webinárium) a társadalmi kommunikációig, a kiadástól a vásárlásig a web felületen valósuljon meg.



A jövőben fokozottan figyelembe kell vennünk, hogy a múzeum hagyományos (ön)képe, amely a gyűjtés, megőrzés, érték-áthagyományozás társadalmi elvárásaira alapozódik, kiegészül az információs társadalom generálta új kommunikációs célokkal és formákkal. Ezek között kiemelten kell megnevezni a felhasználó - muzeológus kontaktus markáns irányultságváltását, amely dinamizálja, aktív és kreatív lépéskényszerbe, kezdeményező pozícióba hozza az információgazdát.

A fizikai tér, a lineáris bejárhatóság kitágul a virtuális, a fizikai-tárgyi kontaktus a távoli kapcsolat irányába. Az eredeti képek, dokumentumok stb. megmutatása mellett a másolati, illetve a valóságrepresentációnak az új médiumok felhasználásával történő közvetítése szerves része kell hogy legyen a muzeológus tevékenységének. Ezen kommunikációs csatornák alkalmazása, beépítése múzeumi rutinba nem csökkenti, hanem lényegesen szélesíti a múzeum felhasználók körét, mélyíti a befogadást.

Az FMCnek, weblapjának autentikus, forrás értékű megosztóvá kell válnia.

### Studia Comitensia periodikum

A Studia Comitensia évkönyvsorozat 1972-re visszanyúló tradícióval rendelkezik. A hagyomány méltó megjelenítése érdekében tartalmi, strukturális frissülést tartom fontosnak.

A tudományos periodikát jobban meg kell feleltetni a digitális kor kihívásainak, ezért az online folyóiratokra jellemző szerkezeti megújítás követendő. A nemzetközi referáló folyóiratok, periódikák formai követelmény rendszeréhez kell igazítani. Referált folyóirattá kell válnia.

### Szentendrei Grafikai Műhely

A művészek által szervezett kezdeményezés 1980-ban indult el. Egy olyan kortárs képzőművészeti műhelyben gondolkodtak, amely kísérletezési, alkotási lehetőséget teremt a Szentendrén élő vagy művészetükkel a városhoz kötődő művészeknek. Az FMC gyűjteményében kb. 900 grafika található.

Kevés még működő grafikai műhely van hazánkban, fontosnak tartom a műhely szakszerű működését, aktívabb részvételét az intézmény és a város életében. Fontosnak tartom a programszerű munka kialakítását, a 3 éves terv készítését, amelyben meghívásos alapon lehetőséget kell adni évente egy olyan művészeknek is, akik alkalomszerűen kapcsolódtak Szentendre művészeti életéhez.

Kezdeményezném a Műhely bevonását az oktatási programokba, szakmai bemutatók tartását, a szimpóziumok beindítását.

A műhely elképzelésem szerint többek között, évente 3 egyedi, alacsony példányszámú mappa nyomtatását vállalná. (A svájci Fanal Kiadó mintájára, <http://www.fanal.ch/fanal.html>)

Továbbá korszerű kamara kiállító- és árusító hely kialakítására tennék javaslatot, illetve a műhelyt bevonám a műkereskedelembé.

### FMC kiadvány-megjelentetési gyakorlata

Egységesíteni kell a kiadványok arculatát, a **Múzeum kiállítóhelyeinek egységes arculattal való ellátását**. Minden egyes helyszínről könnyen áttekinthető azonos formátumú, egységes megjelenésű, arculatú, ingyenesen elvihető és a jegyhez adott leporellónak kell készülnie.

Kiállításokhoz katalógusokat, kiállítás kísérő leporellót, múzempedagógia kiskiadványt kell megjelentetni. Kiskiadványok, leporellók digitális változatait az FMC weboldalán elérhetővé, letölthetővé kell tenni. 2 katalógus típust kívánok bevezetni, amelyek méretben és oldalszámban eltérnek, előre meghatározott tipográfiával, grafikával, oldalszámmal (így a kiadványok költségei előre tervezhetőek).

#### Új (rég) kezdeményezés

1985-ben és 2013-ig megjelenő Máté György által elindított Szentendrei Füzeteket digitális változatban újra indítanám, helytörténeti, irodalomtörténeti, történettudományi tartalommal.

## Köztéri művészet projekt

Street art, public art, (land art), köztéri szobrászati projektek (időszaki) megvalósítása

Egy jó kezdeményezés tartom, amelyet folytatni kell, illetve fontosnak tartom a benne lévő lehetőségek jobb kihasználását.

Néhány gondolat a köztéri művészet projekt kibővítésére.

Városrehabilitációt, fejlesztést, támogató, azt kiegészítő, rendszerbe foglalt, kisléptékű köztéri művészeti akciók által egy ügynevezett elő-rehabilitációs, fejlesztő szakasz iktatható be a rehabilitációs folyamatba. Vegyes művész-építész csapatok hozzanak létre olyan köztéri beavatkozásokat, melyek a tervezést megelőzően a helyi lokális értékek és a helyiek igényeinek felkutatásán, illetve azok modellezésén alapulnak. Így akár artisztikus művek jöhetnek létre melyek olyan interaktív térélményt generálnak, amelyek erős kötődést idéznek elő a használóban.

Támogatni lehetne a projekten belül olyan törekvéseket, amelyek azt kívánják alátámasztani, hogy a kulturális (művész-építész csapatok) alapú összefogások, kezdeményezések esszenciálisak lehetnek a városi revitalizációs folyamatokban és városmegújító programokban. Az biztosan megállapítható, hogy az olyan művész- és építészcsoportok munkája aktívan hozzájárulhatnak nemcsak a szabadidő minőségi eltöltéséhez, de részt vállalhatnak a személyes és közösségi jövőkép kialakításában, melynek valós városépítészeti hatásai vannak. Az ilyen típusú beavatkozásokat indokolhatja többek közt az is, hogy a kulturális aktivitás létrehozása viszonylag olcsó (költséghatékony), valamint gyorsan, a helyi igényekre és ötletekre reflektálva valósítható meg. Emellett flexibilis: az igényeknek megfelelően könnyen változtatható, és kevés kockázattal nagy hasznot hoz, tehát a befektetett költségekhez képest nagy hatása van.

A projektet kibőviteném Land Art művek megvalósításával, amely az előbbi felvetéshez aktívan tud kapcsolódni.

A leginkább tájművészetként vagy zöld művészetként fordítható módszer összekapcsolja a környezeti nevelést és a művészi tájformáló tevékenységet. A Land Art effektíven és hatékonyan vizualizál gondolatokat és probléma felvetéseket a lakott, civilizációs térben.

A Land Art újszerű szerepvállalását korunk környezeti nevelésében éppen az indokolja, hogy vizuális hatékonysága révén a természetre irányuló figyelem erősítésének hatásos eszköze lehet. Ugyanis a természettel *együttműködve* kommunikál, s mindezt egyfajta „játszani is engedd” poétika bensőségével, a kreatív gondolatátársítások bátorságával teszi.

## Art Capital

Át kell tekinteni az eddigi rendezvényeket. A statisztikai adatok alapján az Art Capital jelentős része összeségében átlagban öt-hatezer fő látogatót vonzott (adat forrás: MuzeumStat). Úgy gondolom, hogy a fenntartóval közösen át kell nézni az eddigi rendezvényeket és elgondolkodni a program folytatásán. Meggyőződésem, hogy az FMCnek közösen a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft-vel kell összhangba hozni a Szentendrei kulturális program „piacon” való részvételt. Fontos a közös gondolkodás, összehangolt munka. Talán a „city break” ben, azaz a pár napos, hosszú hétvégi városlátogatásokban, koncentrációban kell gondolkodni.

## Kis Múzeumok problematikája

Ma hozzátartozik a városhoz, arculatához a sok kis múzeum. A maga idejében óriási siker volt. Kérdés, hogy mennyire kényszerű öröksége-e vagy példaértékű projekt valósult meg annak idején.

De létezik, a maga módján működik, tehát fenntartása, a fenntarthatóságának, a fenntartásának mikéntje, továbbgondolása, folyamatosan aktuális, megoldandó probléma.

Felvetődik a kérdés: az egyéni múzeumok együtt mennyire reprezentálják „a festők városának” modern kori művészettörténetét, kevés vagy éppen több mint elég négy-nyolc (éppen mikor mennyi van nyitva), egymáshoz közel eső, de együtt át nem fogható állandó kiállítás a Szentendre-jelenség bemutatásához.

A múzeumok elhelyezkedése majdhogynem véletlenszerű, nem igazodnak a város sajátosságaihoz, részben vagy egészében kiesnek a várost látogatók útvonalából.

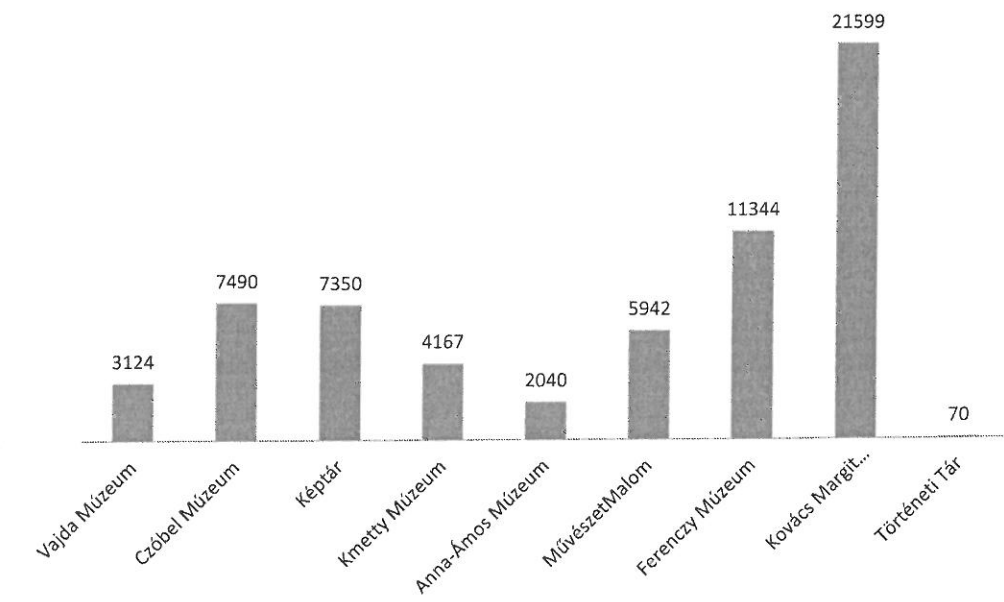
FMC tekintélyes képzőművészeti anyaggal rendelkezik, a művek részben, raktárakban vannak, mert hiányzik az az épület, amelyik az átfogó kiállításnak helyet adhatna. A „Szentendrei festészet”et reprezentáló átfogó „projekt” nem jött létre. Ilyen igénnyel jött létre a Malom épületében kialakított kulturális „centrum”, ám csak az időszakos kiállítások megrendezésére alkalmas és ezeknek a kiállításoknak az időkorlátja is behatárolt, mivel a műtárgyak és környezetének védelme nem lett megoldva.

Talán ki lehet jelenteni, hogy ebben a formában a városban működő egyesületek, művészcsoportok a kapcsolódó intézmények, kiállítóhelyek a kis múzeumokkal együtt sem képesek teljes képet adni a város (művészet)történetéről, csak egy hangulatot adnak.

A kis múzeumok teljes összevonását lehetetlenné teszik a szerződések, sem az épületek, sem a gyűjtemények nem változtathatók, illetve módosíthatók, ez főleg a Kovács Margit, vagy Anna Margit múzeumokra vonatkozik. Azonban a többenél van mozgástér. A Barcsay Múzeum esetében is ez fenn áll, azonban központi elhelyezkedése miatt komplexebb megoldást kell találni.

A 90-es évek óta időről időre felmerül a kismúzeumok problémája. Az elkövetkező időben meg kell oldani, hogy közelebb kerüljünk ahhoz, hogy megvalósuljon végre az „összkép”. A kulcs maga a Malom „befejezése”, alkalmassá tétele időszakos kiállítások befogadására a „Szentendrei festészet” gyűjteményes reprezentálására.

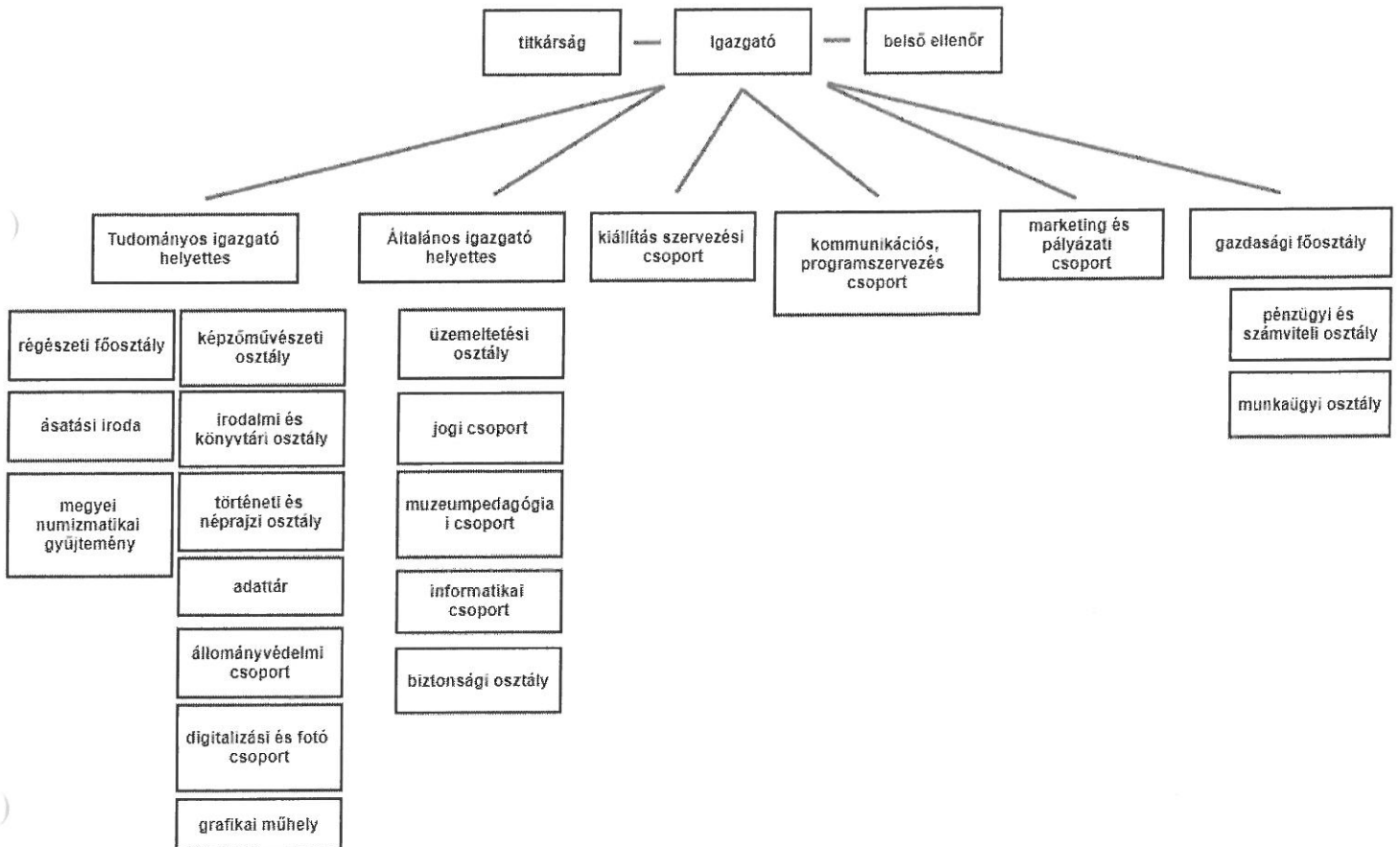
FMC 2018 Látogatottsági statisztika  
(Forrás:MuzeumStat)



## Intézményi működés

Az FMC vezetői irányítási rendszer

Az FMC hatályos SZMSZ-ét alapvetően jónak, finom hangolását azonban szükségesnek tartom, hogy módosításokkal átláthatóbb, hatékonyabb és feladatorientált szervezetet alakítsunk ki. Mivel az SZMSZ szervezeti egységek kapcsán megadott feladatkijelöléseit megfelelőnek tartom, az alábbiakban csak az azoktól javasolt esetleges eltéréseket tüntetem fel.



A belső ellenőr pozíció kialakítását tartom szükségesnek, hogy a vezetést támogató funkció érvényesülni tudjon. Fontosnak tartom továbbá az integritási kontrollrendszer kialakítását és működtetését, egyben a második védelmi vonalat jelentő irányítói, fenntartói ellenőrzést.

### Marketing és pályázati csoport létrehozása

Az FMCnek jelenleg nincs marketing stratégiája, munkatársa, ezért a poszt mellett megalapozott, komplex, integráló, tudatosan tervezett programot, 5 éves stratégiát kell kialakítani. Lásd FMC marketing-Brand építés fejezetet.

### Létszám, feladat optimalizálás

A költséghatékonyság tekintetében szükségesnek tartom a projekt alapú működést a régészeti, illetve a képzőművészeti főosztályon. Fontosnak tartom, hogy a gyűjteményi egységeknek, gyűjteményrészeknek legyen saját kurátora, ez fontos a gyűjteményi anyag a munkatervben meghatározottak szerinti tudományos feldolgozásában, a kutatómunka végzésének szempontjából.

A projektek/kiállítások fejlesztésében az FMC szakmunkatársai továbbra is részt vennének, de olyan változást javasolnék, hogy a kiállítás megvalósításába, alkalmmal, projektszerűen bevonnánk a terület vagy a téma szakértőjét.

A múzeumi tevékenységi körök racionalizálásával és a szakdolgozók feladatainak szerepeinek tisztázásával, az átfedések, párhuzamosságos feltárásával, döntés-hatáskör tisztázásával hatékonyabb munkaerő-gazdálkodás valósítható meg az intézményben. Ennek részeként a nem állandó jellegű feladatellátást igénylő álláshelyeket meg kell szüntetni, hiszen a részfeladat más módon, például időszakos szerződéses foglalkoztatási jogviszonyban is ellátható.

### Egyéb belső működési elemek koordinációja

A múzeum szervezetének operatív tevékenységének, a célok megvalósításának nyomon követését biztosító rendszert építenék ki, így időben fel lehet tárni és kezelni a működést veszélyeztető kockázatokat. A kontrolltevékenység, azaz a kockázatkezelés eszközök kialakítása és működtetése elengedhetetlen.

A pénzügyi egyensúly biztosítása érdekében a múzeumi bevételek beérkezése és a kiadások teljesítése ütemezését bemutató, a folyamatos fizetőképesség fenntartásának nyomon követésére alkalmas előirányzat-felhasználási tervet és likviditási terv készítését rendkívül fontosnak tartom. A kifizetést biztosítóellenőrzési folyamatoknál fontosnak tartom az egymásra épülő kontrollok kialakítását.

A régészeti feltárási tevékenység bevételeinek analitikus nyilvántartását jogszabályi előírás szerinti vezetését, ezáltal a bevételek áttekinthetőségét, beszédésének folyamatát, annak nagyságrendjét, átláthatóságát biztosítani kell.

Az egyes projektek, illetve a teljes régészeti projektek vonatkozásában állandó *monitoring* tevékenységet kell folytatni: *heti-havi összegző jelentést* tartom bevezetendőnek.

A projekteket meg kell tervezni, világos célokat kell megfogalmazni, és a végrehajtást a célkitűzések fényében folyamatosan nyomon kell követni, illetve értékelni. Nagyon fontos az egyes ásatási projektek ütemezése. Ezért minden ásatási projekt esetében reális *ütemtervet* kell készíteni.

Pontosan meg kell határozni azokat az ásatási feladatokat, feladatköröket, amelyeket az intézmény saját erőforrásaival tud ellátni és döntést kell hozni azokról a feladatokról, amelyet az intézmény alvállalkozók, más múzeum bevonásával kíván ellátni. Szakmai és a költséghatékony döntéseket kell hozni, az intézmény nem vállalhat fel kiszervező szerepet.

## Belső információs és kommunikációs folyamatok kialakítása és működtetése

Ahhoz, hogy a különböző munkatársaknál elszórtan és szeparáltan meglévő információk, belső projektekről, aktuális eseményekről, határidőkről stb. minden egyes munkatárs az eddigiektől eltérően értesüljön, fontos az alábbi eszközök alkalmazása illetve bevezetése.

- Vezetői egyeztetések és prezentációk
- Összvezetői értekezletek
- Közművelődési értekezletek
- Munkacsoport értekezletek
- Belső chat (Co-op vagy a Google+ rendszer használata)
- Körlevelek, írásbeli tájékoztatók

Az intézményvezető felelőssége, hogy jól működtesse a belső kommunikációt, és időről-időre szakmai mutatók alapján értékelje az alkalmazottak tevékenységét (**teljesítményértékelés**).

## FMC Marketing - Brand építés

El kell fogadni, hogy a múzeumi szakmai stratégia kidolgozásakor együtt kell működni a stratégiai marketingtervezőkkel. Nem azzal sérül a múzeum küldetése, múltja, tudományos tevékenysége stb., ha „szolgáltató, látogatóorientált intézménnyé” válik, azaz növeli a felhasználói számát.

Törekednék szakmai tevékenység felhasználóorientált kialakítására, legyen az egy tudományos mű, kiadvány, kiállítás, rendezvény vagy program. A felhasználó-orientáltság nem lehet öncélú, hanem üzleties piaci magatartást, a belső és külső elismertségre (pl. szakmai, látogatói, vevői, partneri stb.) . Az FMCnek jelenleg nincs marketing stratégiája, munkatársa, ezért a poszt mellett megalapozott, komplex, integráló, tudatosan tervezett programot, 5 éves stratégiát kell kialakítani.

A program feladata nem csupán a látogatószám növelésében, a jobb „értékesítésben” kell hogy megjelenjen, hanem az intézményi célok eléréséhez szükséges sokoldalú kapcsolatok (turistaszervezőkkel, helyi, külső szervezetekkel, civil, helyi és külső kulturális szolgáltatókkal, vállalkozásokkal) ápolását, menedzselését, felhasználó-orientált tevékenységirányítást (integráció, koordináció) és marketing eszközrendszer alkalmazását kell, hogy megvalósítsa, a múzeum egész szervezetét át kell, hogy hassa.

A csökkenő mértékű kulturális turizmus kivédésének egyik fontos pontja lehet az országos érdeklődésre is kiterjedő kiemelt időszaki tárlatok és turisztikai programcsomagokba beépíthető múzeumi nagy rendezvények megvalósítása. Mindehhez hosszabb távú projekt kidolgozása szükséges.

Meggyőződésem, hogy csak egy tudatos és átfogó marketing tevékenység lehet igazán sikeres és hatékony segítője a múzeum működésének, míg a részleges vagy leegyszerűsített marketing-alkalmazás az erőforrások nem hatékony felhasználását, rövidtávú sikert eredményez. Az FMC nem használja ki a marketing komplex, az egész intézmény működését megújító koncepcionális és stratégiai lehetőségeit, a múzeum tevékenységének a turizmus rendszerébe történő integrálását.

Szisztematikus munkával, aktív, csoportokat célzó csomaggal, kommunikációval, tartalmi és formai megújítással meg lehet kétszerezni a látogatószámot és egy szponzorált kulturális intézménnyé válni. A hagyományokra építve, de a kapukat megnyitva a látogatók és a piaci szereplők előtt, sikerülni fog egy erős brandet felépíteni.

Profitcentrumot hozunk létre, (marketing és pályázati csoport) amelynek feladata többek között a leendő szponzorok feltérképezése, megkeresése, a velük való kapcsolat kiépítése és fenntartása. Ez a szervezeti egység egyfajta „interface” az üzleti világ és a múzeum között, amely kiállítások, programok számára keres támogatót, folyamatos és rugalmas szponzori csomagokkal.

## Fejlesztő beruházások

A jórészt műemléki védettséget élvező ingatlanállomány folyamatos javításokat, s persze nagyobb beruházásokat is szükségessé tesz. Az állagmegóvó, fejlesztő beruházások tervezhetősége a fenntartó jogos elvárása, ezért szükségesnek tartom, hogy alapos felmérések nyomán, pontos időbeli bontásban készüljön a következő évekre egy **beruházási terv**, melynek magvalósíthatóságáról a fenntartóval kell konzultálni.

Úgy vélem, hogy a **Barcsay Múzeum** komplex rekonstrukciós és értéknövelő fejlesztésének tervezése, egyben az épület épített környezetének megújítása ellengedhetetlen. Az FMC nek időbeli bontásban el kell kezdenie az épület rendbetételét, egyben az üzemeltetési kérdések átgondolását, környezettudatos, gazdaságos működtethetőség biztosítását.

**Castrum** - egykori római helyőrség régészeti örökségben gazdag területe, ezidáig nem kerültek teljes mértékben feltárára, a terület nem kapott „funkcionális profilt”. A terület jelenleg alulhasznosított. A belváros szélén elhelyezkedő, egyedi építészettörténeti múlttal rendelkező terület potenciális fejlesztési terület. Különleges, tematikus intézménypark egyedi övezete lehetne. A római kori hagyatéokra, mint tematikára épülő fejlesztés alapvető fontosságú a város fejlődésében. Kulturális és konferencia turizmus erősítésében, illetve lehetőség lenne **rezidencia programoknak** megvalósításában, továbbá esetleg az egyik kis múzeum, múzeumok kiváltásában.

Mindazonáltal meg kell említeni: a változatos formájú, méretű, kiterjedésű, technikájú modern alkotásoknak, de régészeti leleteknek a Ferenczy Múzeum szétszabdalt történeti térsora nem a legmegfelelőbb elhelyezés. Nem véletlen, hogy városok mint pl. Bilbao, Santander, Ljubljana, Graz, Linz, Łódź, Gdańsk, Krakó kortárs épületeket, új múzeumokat emelnek művészeti (vagy egyéb) gyűjteményeik elhelyezésére: a kortárs épület újdonsága becsalogatja az embereket. Ez nem a következő öt év stratégiájának körébe tartozó, de hosszabb távon feltétlenül megfontolásra érdemes szempont, elképzelés. A fejlesztés a Kisfaludy Turisztikai Fejlesztési Program keretében lehetne megvalósítani.

Az eddig lezajlott nagy beruházások ellenére a **kiállítóterekben** a műtárgy és környezetének védelme nem lett megoldva. Ahhoz, hogy fontos kiállításokat meg lehessen rendezni, a műtárgyakat az intézmény be tudja fogadni, kiállítani, - a kiállítóternek meg kell felelni a komfortkritériumoknak. Ezeknek pótlását pályázati pénzből, illetve szponzorok bevonásával oldanám meg.

Kezdeményezném az Önkormányzat felé egy kerékpár-kölcsönző létrehozását, hogy a Szentendrére nem szervezeten érkező turisták ne csak a Belváros nevezetességeit, múzeumait láthassák, hanem eljuthassanak a kismúzeumokhoz és olyan látnivalókhöz, amely a turisták látóköréből kiesnek.

Az intézmény épületeiben korszerűbb info-boxok elhelyezés szükséges, ahol nemcsak az FMC brosurái, hanem a városi intézmények, közösségi házak, civil szervezetek programjain kívül helyet kaphatna még egy átfogó és részletes szálláshely információ és egy gasztró-kalauz, ami segítséget nyújt az egyénileg és szervezeten utazó turisták számára egyaránt.

Bp. 2020-02-21



Prosek Zoltán