

II. RÉSZ:
FEJLESZTÉSI JAVASLATOK

7. Fejlesztéspolitikai kiindulópontok

A Hargita Megyei Kulturális Központ felkérése alapján (1.) elemeztünk a tág értelemben felfogott kultúra intézményeinek, rendezvényeinek és eseményeinek helyzetével, társadalmi szerepével kapcsolatos eddigi vizsgálatokat, esetleírásokat. Ennek a munkának a szakmai összefoglalóját a Stratégia első része tartalmazza. Ugyanakkor (2.) a helyzetelemző munka számára kidolgozott FUNKCIONÁLIS ELEMZÉSI MODELL szerint adatbázisba foglaltuk és elemeztük a térségi kulturális rendszerhez sorolható intézményes/formalizált és nem intézményes szereplőket, egyenként vizsgálva azoknak a kultúra rendszerében betöltött szerepét, valamint tágabb értelemben vett társadalmi funkcióit. Ennek az elemzésnek a részletes módszertanát Mellékletben közöljük. Az egyes elemekre lebontott funkcionális elemzés eredményei alapján jutottunk arra a következtetésre, hogy a kulturális rendszer stratégia fejlesztése számára a fejlesztéspolitikai paradigmát javasoljuk. A kulturális rendszer komponenseinek funkcionális elemzése során kapott eredményeket az alábbiakban foglaljuk össze.

A helyzetelemző munka során feltárt anyagok összefoglalása és szakmai értékelése egyértelműen azt mutatja, hogy a megyei kultúra rendszerének jelenlegi állapota és működési módja két, egymástól nagyon különböző szempont szerint értékelhető:

1. Értékelhetők a jelenleg érvényes, a fontosabb kulturális intézmények, események és szakemberek által képviselt kultúra modell szerint. Ezt a megközelítést nevezhetjük **belső értelmezési paradigmának**. E kulturális szemlélet és működési modell még jóval az 1989-es fordulat előtt alakult ki, és alapvető jellemzői tartozik az, hogy minden, amit a kultúrafogalma alá sorolunk az a saját közösség különleges és önálló szegmense, önmagában érték, fenntartandó, teljeskörű finanszírozást igényel, sajátos függetlenséget kell élvezzen stb. Ha ebből a szemléletből indulunk ki, akkora helyzetelemzés szempontjai a működő rendszer erősítését, illetve fokozatos javítását célozhatják.
2. Elemezhető a megyei kulturális rendszer a térségi modernizáció és térségi versenyképesség szemszögéből, illetve ezzel szoros kapcsolatban az Európai Unió kurrens kulturális szakpolitikai célkitűzései és programjai szemszögéből is. Ezt nevezhetjük **fejlesztéspolitikai értelmezési paradigmának**. Amennyiben ezt az

elemzési szempontot vesszük figyelembe, akkor egész sor olyan megállapítást is kell tennünk, amelyek a kultúra rendszerének funkcionális újragondolásához kapcsolódnak, illetve egy ilyen jelentős szervezeti és funkcionális reformot alapozhatnak meg.

7.1. A belső értelmezési paradigma szerint készíthető helyzetelemzés fontosabb tézisei

A kulturális rendszer jelenlegi működését, illetve a jelenlegi működést meghatározó szakmai tudásokat kiindulópontként kezelve a következőket mondhatjuk:

- a rendszernek nagyon sok eleme van (intézmények, események, személyiségek, értékek, termékek stb.), ez az elemhalmaz – értékeit, működési módját és eredményességét illetően – az egyik kiemelkedően fontos térségi adottságnak tekintendő
- A kutatási eredményeink azt mutatják, hogy a térség még további jelentős elemkészlettel rendelkezik, amely kulturális értéké tehető, és a kultúra rendszerbe beilleszthető
- a rendszer elemei – kevés kivételtől eltekintve. úgymond pontszerűen működnek (lokálisan, eseti jelleggel, más elemektől függetlenül stb.), a rendszer elemeinek egymáshoz való kapcsolódása csekély mértékű, ugyanakkor a nem kulturális jellegű egyéb komponensekkel a kapcsolat nagyon ritka
- A rendszer anyagi jellegű forrásigénye jelentős, a rendszert működtetők támogatási elvárásai jóval meghaladják a megyén belül és a megyén kívül elérhető támogatási lehetőségeket. A rendszer belső szereplői a kulturális rendszer egészét alulfinanszírozottnak érzik/tekintik, a rendszer működésében kimutatható hiányosságokat az anyagi keretek szűkös voltával magyarázzák
- A rendszerhez közvetlenül vagy közvetetten tartozó intézmények és események egészére jellemző, hogy azok alapvetően személyfüggőek és intézményesültségi szintjük alacsony fokú.

7.2. A fejlesztéspolitikai értelmezési paradigma szerint készíthető helyzetelemzés fontosabb tézisei

A térségben az utóbbi években elindult egy erőteljes térségi öndefiníciós folyamat. Ez részben közéleti-politikai szinten tematizációs munka formájában, részben pedig különböző programok és projektek szintjén, a gyakorlati jellegű fejlesztéspolitikai munka dimenziójában zajlik. Ehhez az alapvetően endogén folyamathoz kapcsolódik az EU 2020 dokumentumokban megfogalmazódó fejlesztéspolitikai célrendszer, amely kiemelt hangsúlyt ad a félperiferikus helyzetű térségekben releváns fejlesztéspolitikai igényeknek és célkitűzéseknek (lásd: az inkluzív fejlesztés szemlélete és gyakorlata). Ez a kétféle, részben a térségi helyzetből, részben az EU szakpolitikákból összeálló tényezőcsoport arra ösztönöz, hogy a megyei kultúra rendszerének működését a fejlesztéspolitikai paradigma optikájából is szemügyre vegyük. Amennyiben a térségi öndefiníciós folyamat, illetve a kapcsolódó fejlesztéspolitikai folyamatok szempontjából nézzük a megyei kultúra rendszerét, akkor az 1-es pontban megfogalmazottakat egész sor további megállapítással kell kibővítenünk:

- A kultúra rendszerének a térségi öndefiníciós folyamatban, illetve a kapcsolódó fejlesztéspolitikai folyamatokban játszott szerep ma csekély mértékű
- A térségi vonzerő növelésében játszott szerepe alkalmi jellegű, s jóval a kultúra rendszerének adottságait tekintve ez a szerep ma még jóval a lehetőségek alatt van.
- A kultúra rendszerének foglalkoztatáspolitikai szerepe (munkahely-generáló szerepe) ma még csekély (miközben a rendszer fenntartása jelentős mértékű, közpénzből finanszírozott munkaerőt köt le).
- A rendszer forrásigénye jelentős, ugyanakkor forrásbevonó (rendszerfenntartó) és forrásgeneráló (jövedelemtermelő) szerepe egyelőre nem jelentős
- a kultúra rendszer érdemben, funkcionálisan nem kapcsolódik a térségi fejlesztéspolitikai folyamat más szektoraihoz (gazdaság, agrárium, turizmus, képzés)
- A kulturális rendszer szerveződése és működési módja, különösen pedig a hozzákapcsolt értelmezési és megjelenítési módok hangsúlyosan ideologikusak. Ez minden szinten kedvezőtlen helyzete hozza a szakmaiságot, háttérbe szorítja a gazdaságossági szempontokat.

- A térségben szervezett események és rendezvények közös jellemzője az esemény menedzsmenthez kapcsolható szakmai tudás nagymértékű hiánya. Miközben a fizikai-technikai szervezés nagyon intenzív és egyre költség igényesebb, az események előzetes és utólagos társadalmi „hasznosulása” alacsony színvonalú. Ezért ha az egyes eseményekről költség-haszon elemzés készülné, az vélhetően nagyon negatív mérleget mutatna. Mindez természetesen összefügg azzal, hogy a kulturális intézményekkel és eseményekkel kapcsolatos monitoring, hatékonyságelemzés teljes mértékben hiányzik, az egyetlen mérce az eseményt legitimáló média-megjelenések száma.
- A kulturális fogyasztás gyakorlatának, illetve a kulturális javakhoz való társadalmi hozzáférés követésének ma megyei szinten nincsen szakmai vagy intézményes gazdája még a folyamat mérése szintjén sem, a folyamat menedzseléséről vagy támogatásról nem is beszélve. Egyetlen föl-fölbukkanó mérce az események látogatottságának mértéke, de ezzel is csak a média foglalkozik. Tekintettel arra, hogy a kulturális javakhoz való hozzáférés módja és mértéke nagyon fontos esélyegyenlőségi és életminőségi tényező, ennek a szegmensnek a figyelmen kívül hagyása akár meg is kérdőjelezheti a megyei kultúra rendszerének társadalmi szerepét.
- A helyzetelemzés azt mutatja, hogy a rendszer intézményeiben gyakorlatilag nincsenek olyan szakmai szereplők akik a kultúra fejlesztéspolitikai paradigmájáról ismeretekkel rendelkeznének, illetve ezzel kapcsolatos gyakorlatokat szorgalmaznának. Akik erre a paradigmára fogékonyak, azok nem kultúra, hanem a fejlesztéspolitika területén dolgoznak (megyei fejlesztési programok, LEADER térségek, kistérségek, önkormányzati keretben működő fejlesztéspolitikai csoportok stb.). A kétféle szakember csoport között ma gyakorlatilag semmiféle átjárás nincsen. (Egy teljesen újszerű és első kezdeményezés a Megyei Tanács egyik arculatfejlesztési programja.).
- A megyei kultúrarendszeréből a kreatív és innovatív szegmens teljes mértékben kimarad. Az olyan szegmensek, mint a design, az arculattervezés, a reklám, a divattervezés inkább az üzleti szegmensben található, míg a településképzés, nyilvános terek tervezése, web-alapú fejlesztések, műemlékprogramok stb inkább a fejlesztéspolitikai szegmensben találnak maguknak helyet. A kultúra rendszere zárt

ezen kreatív és innovatív szegmensek irányában. Jellemző példa, hogy a kultúra rendszere nem törekszik például állandó, nyilvános kulturális szinterek létrehozására.

- A kultúra egész rendszere alapvetően passzív (értsd: kínál és elvár) és még mindig meglehetősen arisztokratikus (önnön értékes voltát a reális társadalmi folyamatoktól függetlenül tételezi), fejlesztéspolitikai optikából pedig anakronisztikus (elzárkózik a más szegmensekkel való együttműködéstől és a gazdasági szabályoktól, sok esetben a térségre alapvetően jellemző társadalmi reálfolyamatoktól is)
- A kultúra rendszerére jellemző az, hogy a tényleges társadalmi funkció és a megfogalmazott saját szerep között lényeges különbség van. Ez nem mindig érzékelhető, mert az intézmények a saját forrásaik egy részét olyan termékekre fordítják, amelyekkel saját létüket vagy munkavégzésüket igazolják, s amelyeket ugyanakkor társadalmi szolgáltatásként állítanak be.

Összefoglaló

A térségi léptékű öndefiníciós folyamat, valamint a kapcsolódó fejlesztéspolitikai folyamat nem vihető sikerre, ha az egyik legerősebb térségi komponens, a kultúra rendszere nem lép ki az eddigi passzív szerepéből, s nem integrálódik érdemben ebbe a térségi folyamatba. Ma még ez az integráció csak felületi jellegű, csak termékforgalmazásra, kiadványokra, néhány nagyobb eseményre, intézményalapítási kísérletre, néhány nemrég indult térségi kulturális projektre (virtuális székelyföld, legendárium stb.) terjed ki.

A tényleges szerkezeti jellegű szerepváltásnak két kiemelten fontos területe van:

- **a kultúra rendszerének stratégiai jellegű szerepvállalása a térségi léptékű identitásépítési folyamatban**
- **a kultúra rendszerének stratégiai jellegű szerepvállalása a térségi modernizációs folyamatban**

Mindkét szerep olyan magatartásokat, cselekvéseket és programokat igényel, amelyek a kultúra jelenlegi szereplői számára részben újszerűek, részben pedig eltérnek a rendszer működtetésének eddigi gyakorlatától. Alapvetően fontos kérdés, hogy a nagyon sok eddigi eredmény megtartása mellett a rendszer képes lesz-e azokra a funkció-bővítésekre és arra szervezeti/funkcionális reformra, amelyek lehetővé teszik, hogy a kultúra a térségi öndefiníciós folyamat és a térségi versenyképesség meghatározó szereplőjévé váljon.

MEGJEGYZÉS

A Stratégiában bemutatott javaslataink a fejlesztéspolitikai paradigmát követik. Hangsúlyozzuk, hogy a kultúra rendszerének további fejlesztése a belső fejlesztési paradigma mentén is kivitelezhető. A két paradigma között nagyon mély szerkezeti és funkcionális ellentét van, ezért megítélésünk szerint a kettő kevert alkalmazása nehezen kivitelezhető. Ugyanakkor hangsúlyozzuk azt is, hogy a fejlesztéspolitikai paradigma azonnali, egyik napról a másikra történő bevezetése nem célszerű.

Ebből a megfontolásból a Stratégia mellékleteként implementációs javaslatcsomagot is összeállítottunk.

8. EU szakpolitikai keretek

A Kultúra értelmezésében az EU szakpolitika szintjén egy nagyon lényeges fordulat zajlik már 2006 óta (lásd: Economy of Culture in Europe. Study prepared for the European Commission. Directorate-General for Education and Culture, october 2006)). Ennek lényege abban áll, hogy a kultúra meghatározó gazdasági faktor és meghatározó térségi versenyképességi tényező lehet abban az esetben ha:

- A kultúrát a tudás gazdaság keretei közt értelmezzük
- Ha a kultúrának a kreatív komponenseit helyezük előtérbe

Mindkét feltétel teljesülése erőteljes szemléleti és gyakorlati fordulat igényel, különösen a mi térségünkben, ahol a legtöbb társadalmi szereplő a kultúrát fenntartandó, a versenyképességi és innovatív/kreatív folyamatok hatásköréből kivont területként kezeli.

A fentiekben jelzett fordulat keretében több fontos szakmai elemzés és policy anyag készült¹, amelyek alapvetően a Lisszaboni Stratégia alapelveit helyezik előtérbe, különös tekintettel a

¹ Például: Culture in Local & Regional Development, Seminar 2009 November 11.

<http://www.cses.co.uk/surveys/eacea-culture-and-regional-policy/brussels-seminar/>

Commission Green Paper: Unlocking the potential of cultural and creative industries 2010.

http://ec.europa.eu/culture/our-policy-development/doc/GreenPaper_creative_industries_en.pdf

European Agenda for Culture 2010. http://ec.europa.eu/culture/documents/mocedu_final_report_en.pdf

munkahely-teremtésre és innovációra. A kultúrának ez a típusú értelmezése - nevezetesen a kultúra összekapcsolása a társadalmi kohézió erősítésével és a regionális fejlesztési folyamatokkal – már a 2007-2013-as időszak fejlesztéspolitikai dokumentumaiban, valamint konkrét programjaiban is megjelenik. Amint azonban az ezzel a folyamattal kapcsolatos elemzés is kiemeli², ebben az időszakban a kulturális szakpolitika elvei elfogadottá váltak, azonban a tényleges eredményei még szerények. A szemléleti fordulat és a kapcsolódó támogatási gyakorlat fontosságát azonban jól jelzi az, hogy az Europa 2020 dokumentumaiban még erőteljesebben jelennek meg a korábban már meghatározott szemléleti fordulat elemei.

Mindezek alapján egyértelműen meg kell fogalmaznunk azt az elvárást, hogy a kultúra fejlesztésével kapcsolatos terveknek és konkrét programoknak törekedniük kell arra, hogy közvetlen módon és mérhető mértékben is járuljanak hozzá a gazdasági és fejlesztéspolitikai folyamatokhoz, ideértve a munkaerő piaci szerepvállalást is. Előtérbe kell helyezni a kultúra kreatív és innovatív komponenseit, kihasználva azt a tényt, hogy a kreatív szektor fejlődési dinamikája különösen magas lehet. Ami pedig a kultúra fejlesztéspolitikai szerepvállalását illeti, ezen a területen föl kell ismerni és gyakorlatba kell ültetni azokat a kultúra alapú lokális és regionális gyakorlatokat, amelyek közvetlenül támogatják az inkluzív és fenntartható fejlesztés szemléletét és gyakorlatát (lásd Europe 2020). A kultúraalapú fejlesztéspolitikai gyakorlatok fontos jellemzője az, hogy ma már szerves részét képezik a Strukturális Alapoknak, és tényleges szerepet tudnak vállalni a társadalmi kohézió erősítésében. Ennek jellemző példái a kultúra területéhez kapcsolódó infrastruktúrális beruházások, a falvak és városok, illetve térségek vonzerejét erősítő programok, a kreatív régiók kialakításához kapcsolódó programok, a munkahelyteremtéshez közvetlenül kapcsolódó kultúra alapú programok, a tudás gazdaság paradigmába közvetlenül illeszkedő kultúra alapú programok és mások³.

² Lásd: The Contribution of Culture to Local and Regional Development. Executive Summary. CSES 2010. http://vti.be/sites/default/files/final_report_SF_en.pdf

³ Lásd: The Contribution of Culture to Local and Regional Development. Executive Summary. CSES 2010. http://vti.be/sites/default/files/final_report_SF_en.pdf

Ha összefoglaljuk a kultúra szerepének lényeges megváltozásával kapcsolatos szemléleti és gyakorlati konklúziókat, akkor térségünk szempontjából az alábbiakat kell elsősorban kiemelniük:

- ✓ A kultúra szerepe kulcsfontosságú abban a tekintetben, hogy a kreativitásra alapozó gazdaság megszerveződhessen, egy adott térségben. Egy olyan térségben, amely különösen sokféle kulturális értékkel rendelkezik, ez a megközelítés azért fontos, mert ennek révén lehet elérni azt, hogy a kultúra tényleges gazdasági tényező válhasson.
- ✓ A kreativitás és az innováció előtérbe helyezése egyfelől a már működő kulturális programok szemléleti-tartalmi átgondolását és megújítását jelenti, másfelől pedig azt, hogy a kultúra területéhez kapcsolatosan kell értelmezni azokat a szegmenseket, amelyek ebben a térségben ma még a kultúrától függetlenül értelmeződnek
- ✓ Minden kulturális stratégia és program esetében (legyenek azok regionális, kistérségi vagy lokális léptékűek) érvényesíteni kell a versenyképesség erősítésével és a munkahelyteremtéssel kapcsolatos elvárásokat
- ✓ A térségben alapvetően nem önálló kulturális stratégiákra, hanem kultúra alapú fejlesztési stratégiákra lesz szükség, amelyekben minden esetben alapvető szerepet kap a kreativitás és innováció, a gazdasági szerepvállalás, a munkahelyteremtés és hasonlóak.
- ✓ A kulturális stratégiákban és programokban érvényesíteni kell a fejlesztéspolitikai professzionalizmus szempontjait és módszereit.

A fentiek egyértelműen jelzik azt, hogy a kulturális szegmensre vonatkozó fejlesztési elképzeléseket célszerű összekapcsolni a térségi fejlesztés és modernizációs folyamat szemléletével és gyakorlatával. A kultúrának ezt a típusú megközelítését egyfelől támogatják a fentiekben is hivatkozott EU szakpolitikák, másfelől pedig látnunk kell azt, hogy a Hargita megyéhez hasonló térségek számára rendkívüli lehetőségeket jelentenek az Europa 2020 dokumentumaiban megfogalmazott fejlesztési célkitűzések. Ez azért van így, mert az endogén kapacitásokra alapozott, inkluzív és fenntartható fejlesztési célkitűzések tulajdonképpen egybeesést mutatnak azokkal a fejlesztési lehetőségekkel és eljárásokkal, melyek egy ilyen félperiferikus régióban a versenyképesség megteremtése érdekében egyáltalán elképzelhetők. Egyszerűen fogalmazva: az EU szakpolitikák sokkal jobban rá vannak hangolva a félperiferikus vidékekre, mint korábban bármikor. Sajnos a megyei fejlesztéspolitika szereplői az Europa 2020 dokumentumokban megfogalmazódó nagyon lényeges fejlesztéspolitikai

fordulatra nem készültek fel, a kultúra területe pedig különösen nem, sőt, ez utóbbi egy minden tekintetben ezzel ellentétes szemléletet és gyakorlatot követ.

9. Fejlesztési javaslatok

9.1. Kiindulópontok

A helyzetelemzés összefoglaló tézisei egyértelműen arra utalnak, hogy Hargita megyében célszerű és érdemes kísérletet tenni olyam megyei léptékű kulturális stratégia kidolgozására, amely a térségi fejlesztéspolitikai szempontrendszerrel veszi alapul. Az ilyen szempontból készített kulturális stratégia (a továbbiakban: Stratégia) feladata az, hogy a megyei kulturális „rendszer” elemeit és egészét integrálja abba a komplex fejlesztéspolitikai és térségi öndefiníciós folyamatba, amelynek célja a térségi modernizáció és versenyképesség megteremtése. A Stratégia lényegi tartalma az, hogy a megyei kultúra rendszerét néhány év alatt szervezeti és funkcionális szempontból újrapozícionálja.

Elemzési eredményeink azt mutatják, hogy e feladat teljesítésének reális esélye van. A legfontosabb érvek a következők:

9.1.1.

Ez a Stratégia a megyei önkormányzat számára olyan szakmai feladatként jeleníthető meg, amelynek végrehajtásához a szükséges (1.) intézményi autoritást, (2.) adminisztratív-logisztikai keretet és (3.) anyagi forrást megyei léptékben biztosítani lehet. Ebben az értelemben ez a Stratégia nem vágyakat vagy kívánatos szakmai modellt testesít meg, hanem döntéshozási és operatív szinten kivitelezhető tényleges társadalomfejlesztési folyamatot.

A Stratégiához tartozó területek	A megyei önkormányzat kompetenciaszintjei
A kultúra „klasszikus” területei (színház, zene, képzőművészetek stb.)	- Fejlesztéspolitikai tervezési jogkör és erőforrás
Lakossági kultúra fogyasztás, művelődés, hozzáférési szintek, társadalmi részvétel	- Kulturális infrastruktúra- fejlesztési lehetőség (pl. műemlék- felújítás, turisztikai utak, stb.)
Táji- helyi jellegű értékek, identitászerkezetek	- Programalkotási jogkör és erőforrás - Támogatási gyakorlat (anyagi és/vagy menedzsment jellegű)
Kulturális piac (média, könyvkiadás, tartalomhordozók, stb.)	- Saját intézményrendszer - Megyei léptékű menedzsment lehetőségek (befolyásolási lehetőség a nem közvetlenül alárendelt intézményekre
Kreatív szektor (pl. műemlékek, településkép, design, arculat, divat stb.)	- A legjelentősebb megyei forrásbevonási potenciál
A MT közvetlen hatáskörébe tartozó intézményrendszer	
A MT közvetett menedzselési/támogatási hatásköréhez sorolható megyei intézmények és szervezetek halmaza	

A fenti táblázat egyértelműen jelzi, hogy a megyei önkormányzatnak a megyei kultúra rendszerének vonatkozásában minden szegmensben jelentős mértékű és többszintű, direkt vagy indirekt befolyásolási ereje van. Következésképpen a fejlesztéspolitikai optikából megfogalmazott megyei Stratégia kivitelezésére az esélyek reálisak. Ez nagyon sok további területen nincsen így (pl. agrárium, turizmus, IT szektor, fiatalok, stb.), ezeken a területeken egy megyei léptékű stratégia elsősorban a fejlesztéspolitikai folyamat animálására, ösztönzésére, jobb esetben részleges menedzselésére terjedhet ki. A kultúra rendszere kivétel, ebben az esetben a megyei önkormányzatnak tényleges cselekvési mozgástere van

9.1.2.

Reális esély van arra, hogy a Stratégia megfelelő bevezetése esetén a fejlesztéspolitikai szektor szereplői, valamint az eddig háttérbe szorult kreatív és innovatív szereplők támogatni fogják a kultúra rendszerének a fejlesztéspolitikai folyamatba való integrálását, illetve az ágazatközi szinergiák megteremtését. Újabb, fontos szereplőkkel bővíthet a kultúra rendszere, olyanokkal, akik eddig nem tartoztak a kultúra rendszeréhez. Ezek az új szereplők

olyan gazdasági vagy innovatív szemléletet, módszereket is behozhatnak, amelyek a kultúra jelenlegi rendszeréből hiányoznak.

9.1.3.

Ugyanakkor a vonatkozó EU dokumentumok és fejlesztési politikák ismeretében, illetve a Lisszaboni Stratégia gyakorlatba ültetését célzó „Európa 2020” dokumentumcsomag célkitűzései alapján az ilyen típusú kultúrafejlesztés tűnik a leginkább ajánlhatónak. A legfontosabb érvek a következők:

- A kultúra működésébe erőteljesen behozza a gazdaságosság, a társadalmi hatékonyság, a munkaerőpiac szempontjait
- Növeli a térségen kívül szakmai partnerekkel való együttműködés lehetőségét
- Kikényszeríti vidéki térségben is a kreatív és innovatív megoldásokat
- Megteremti a jelentős volumenű külső forrásbevonás lehetőségét
- Folyamatosan tanulásra, tudástranszferre, megújulásra készítet
- Támogatja az esélyegyenlőséget, az életminőség javulását.
- A kultúrarendszeréhez tartozó sokféle szereplő klaszterjellegű és projektalapú összekapcsolása révén ma még ki nem használt endogén erőforrásokat hoz be a rendszerbe

Az EU szakpolitikák szemléleti és módszertani keretéhez kapcsolódó megyei vagy regionális kulturális rendszer a következő költségvetési időszak forrásaikhoz való hozzáférést is lehetővé teszi. (Az önkormányzati fenntartásra alapozó rendszer forrásbevonási gyakorlata közismerten csekély hatékonyságú, különösen, ami az EU forrásokat illeti).

9.1.4.

A javasolt modell részlegesen és fokozatosan át fogja alakítani a ma is érvényes szemléleti és finanszírozási modellt. A fejlesztéspolitikai alapú megközelítés ugyanis elsősorban nem az önkormányzati támogatás további növelésére, illetve a fenntartás típusú támogatásokra alapoz, hanem a rendszer szereplőinek jelentős bővítésére, illetve a rendszerhez kapcsolható erőforrások összekapcsolására és menedzselésére. Jellemző példa: Hargita megyében hetente

átlagban 20-30 olyan „esemény” történik (könyvkiadástól koncertig, fálunaptól művészeti eseményig) amelyek a kultúra rendszerével összefüggésbe hozhatók, de amelyeket ma nem kapcsol össze senki még a virtuális térben sem, a professzionális megjelenítés, a lokális vagy térségi léptékű desztináció-építés elmaradásáról nem is beszélve.

A Stratégia gyakorlatba ültetése során néhány jelentős akadállyal kell számolni, amelyeknek kezelését célszerű a stratégiai munka részévé tenni.

- A kultúra rendszerének aktív és meghatározó szereplői részéről ellenállással, védekezési stratégiákkal kell számolni. Gondot okozhat a gazdaságossági szempontok átvétele és érvényesítése, a ma még „kultúrán kívülinek” tartott szegmensek bevonása (pl. design, tájrendezés, településkép, gasztronómia, stb.), a szakmai kompetenciák szinergiájának igénye (pl. a fejlesztéspolitikai kompetenciának a kulturális kompetenciákkal való egyeztetése) és mások.
- Ma a megyei fejlesztéspolitikai folyamat relatív hátrányban van az EURÓPA 2020 célkitűzések és programok rendszeréhez viszonyítva. Félperiferikus jellegű vidéki térségekben gyakori jelenség az, hogy a támogatási kínálat által vezérelt forrásbevonási gyakorlat (amely önmagában nagyon hasznos és szükséges folyamat) részlegesen vagy teljesen háttérbe szorítja a tényleges térségi érdekek szerinti fejlesztéspolitikai gondolkodást és tervezést, illetve a várható időszakok tervezési gyakorlatára való szakmai felkészülést. Ez a fázishátrány a Stratégia társadalmi elfogadtatását és kivitelezését lényegesen terhelheti.

9.2. Jövőkép

Ma a kultúra rendszerét minden térségi szereplő kiemelten fontos értéknek nevezi, a gyakorlatban azonban egyre nehezebben fenntartható „tehernek” tekinti. Kivételt képeznek a kulturális intézmények vezetői és szereplői, akik a kultúra rendszerét mellőzött, kellően meg nem becsült területnek érzik, az önkormányzatok fenntartói szerepvállalását szűkösnek, a társadalmi szereplők (kultúrafogyasztók és szponzorok) támogatását pedig kevésnek érzik. Az

így értelmezett rendszerhez pozitív, mozgósító erejű jövőképet kapcsolni nem nagyon lehet. A fejlesztéspolitikai paradigmát követő stratégiai javaslatcsomag nem a jelenlegi rendszer működéséhez, hanem egy funkcionálisan teljes egészében megújított rendszerhez kapcsolja a jövőképet.

A térségi társadalmi érdek, illetve az EUROPA 2020 dokumentumok által a vidéki térségeknek fölkinált fejlesztéspolitikai paradigma egyaránt arra ösztönöz, hogy a kultúra rendszerét integrálni kell a térségi léptékű fejlesztéspolitikai folyamatba.

A kulturális szegmens a benne rejlő kreatív és innovatív összetevők révén a fejlesztéspolitikai folyamat meghatározó alkotóeleme lesz.

Ez a nagyon lényeges paradigmaváltás fokozatosan megszünteti a kulturális rendszer befele forduló, önlegitimáló, forráshiányos, esetenként kiszolgáltatott jellegét. A kulturális rendszernek a térségi gazdasági és munkaerőpiaci folyamatok fontos szereplőjévé kell válnia.

A fejlesztéspolitikai paradigma mentén megfogalmazott jövőkép kulcsfontosságú eleme az, hogy megváltozik a kultúra rendszerének hagyományos felfogása. A kultúra rendszere ebben a vízióban már nem egy elitista, fenntartásra és védelemre váró rendszer, hanem a térségi modernizáció és versenyképesség kulcsfontosságú területe.

Ennek a jövőképnek a legfontosabb összetevői a következők:

- A kultúra rendszere – működését és szemléletét illetően is - összekapcsolódik a térségi társadalom olyan fontos további szegmenseivel, mint a gazdaság, a képzés, az életminőség, a munkaerőpiac. A szinergiák folyamatos keresése és projektszerű vagy stratégiai jellegű működtetése kiterjed a különböző területekhez tartozó szakmai kompetenciákra is. Jellemző példa lehet a LEADER munkacsoportokkal való együttműködés, a turizmus, a település- és térségmarketing vagy a gasztronómia területéhez tartozók szakmai tudásához való kapcsolódás
- A helyi, kistérségi és regionális identitásépítési folyamat jelentős mértékben túllép a jelenlegi alkalmi és önlegitimációs jellegén, s ezáltal a térségi ismertség és versenyképesség kulcsfontosságú elemévé válik
- A kultúra rendszere folyamatosan figyel a kultúrafogyasztáshoz kapcsolódó folyamatokra, ösztönzi és támogatja az egyenlő hozzáférés elvét, direkt és indirekt módon ösztönzi a minőségi fogyasztást. Ez a gyakorlat azt jelenti, hogy a kultúra rendszere mérhető szerepet vállal a lakosság életminőségének javításában.

- A kultúra rendszere helyzetbe hozza a térség kreatív és innovatív szereplőit, a kreatív komponensek előtérbe helyezésével pozitív hatást gyakorol a térségi fejlesztéspolitikai folyamatokra.
- Jelentős mértékben növekszik a térségben előállított kulturális termékek mennyisége és termékskálája.
- A kreatív komponensek helyzetbe hozása és a tudásgazdasági paradigmájának érvényesítése, illetve a más szegmensekkel való szinergia révén a kultúra rendszere képes lesz arra, hogy a térségi munkaerőpiacra is pozitív hatást gyakoroljon.

Ez a jövőkép dinamikus, nyitott, szolgáltató jellegű, a térségi fejlesztéspolitikai folyamatba szervesen integrálódó rendszerrel számol, amely funkcionális egységbe fogja az önkormányzatok által fenntartott, a projektszerűen alkalmi jelleggel támogatott és a teljesen önálló kulturális aktorokat. A megyei önkormányzat, illetve az önkormányzatok által fenntartott intézményi szerkezetek alapvető feladata ebben a modellben a kultúra rendszeréhez tartozó intézményi és társadalmi folyamatok menedzsmenete. Ez a szerep a térségi fejlesztéspolitikai folyamat integráns részeként végezhető, eredménye az lehet, hogy a kultúra rendszerének működése a térségi identitásépítés és a térségi versenyképesség egyik legfontosabb összetevőjévé válik. Ez a szerep célkitűzésében, tartalmában és módszertanában egyaránt EU-konform, ugyanakkor az utóbbi években felerősödött térségi öndefiníciós folyamat hatékony támogatását jelenti.

9.3. Stratégiai célok

I.

A térségi fejlesztéspolitikai folyamatba való integrálódás, aktív szerepvállalás a térségi modernizációs, versenyképességi és munkaerőpiaci folyamatokban.

II.

A térségi, kistáji és lokális identitások megerősítésében és megjelenítésében (vonzerőnövelés, desztináció-építés) vállalt szerep növelése

III.

Az életminőség javítása, a kulturális javakhoz és szolgáltatásokhoz való lakossági hozzáférés biztosítása, a társadalmi kohézió erősítése, a társadalmi részvétel fokozása

IV.

Kreativitás- és innováció-központúság szorgalmazása, menedzselése

9.4. Fejlesztési területek, programcsomagok

- *Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform*
- *A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése*
- *Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése*
- *Tudatos kultúra fogyasztás szorgalmazása és támogatása*
- *Vonzóerőnövelés, desztináció-építési folyamatok erősítése*
- *Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése*
- *Innovációs és kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése*
- *Munkaerőpiaci szerepvállalás*

9.4.1. Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform

Indoklás

A megyei kultúra rendszere a jelenlegi szervezeti és működési formájában nem tud érdemben illeszkedni a fejlesztéspolitikai szemlélethez és gyakorlathoz. A helyi önkormányzatok alárendeltségében működő intézmények esetében a szerkezeti reform fogalmához tartozik az, hogy az intézményi szervezeti és működési modellben (fölvállalt feladatok és az azokhoz rendelt munkaköri feladatok) ki kell alakítani a kultúra szerepének új értelmezéséhez kapcsolódó szerkezeti elemeket és kompetenciacsomagokat (pl. fejlesztéspolitikai paradigmák, kreativitás és innováció, tudásgazdaság stb.). Ugyanakkor meg kell teremteni annak a lehetőségét, hogy ezek az intézmények – szolgáltatások, szaktanácsadás és szervezés formájában – a más jellegű megyei intézmények, szervezetek és események számára a szemléleti és módszertani fordulat hordozói legyenek.

Stratégiai és operatív célokhoz való illeszkedés

Ez a prioritás mind a négy stratégiai célkitűzéssel szoros kapcsolatban áll, lényeges szerkezeti és funkcionális reform nélkül a megfogalmazott célok elérése nem valósítható meg.

Tartalom

A szervezeti és működési reform kivitelezésére – tekintettel a rendszer belső szereplőinek várható ellenállására – akkor van reális lehetőség, ha egyidőben két szinten indul be ez a folyamat. Az egyik szint – 2013-tól – olyan konkrét programok beindítását feltételezi (a konkrét javaslatokat lásd a Stratégia implementációjával kapcsolatos javaslatokban), amelyek kikényszerítik a fejlesztéspolitikai, gazdasági, kommunikációs és egyéb területek szakembereivel való együttműködést. Ezek a programok képesek lehetnek arra, hogy a kultúra rendszerének jelenlegi szervezeti és működési modellje keretébe gyakorlat formájába hozzák be azokat az újszerű tevékenységi formákat és technikákat, amelyek elindíthatják a tényleges szemléletváltást.

A fejlesztéspolitikai paradigmát követő programok mellett, azzal párhuzamosan el kell indítani azt a belső szerkezeti átalakítási modellt, amely a kulturális intézményeken belüli

pozíciók és kompetenciák keretében helyet ad azoknak a szakembereknek és kompetenciáknak is, amelyek ma még nem tűnnek a kultúrához tartozónak. Ez nem csupán a gazdasági, fejlesztéspolitikai, kommunikációs, kreatív ipari kompetenciák beengedését jelenti, hanem az olyan kompetenciák folyamatos helyzetbehozását is, mint például a monitoring, minőségbiztosítás, esemény- és folyamatmenedzsment, tartalomgyártás, széleskörű kulturális szolgáltatáscsomag stb.

Mindez arra utal, hogy a szervezeti átalakításban a felülről való jogi-szerkezeti átalakítás önmagában nem elegendő. A megjelölt stratégiai célokhoz egyébként többféle intézményi szerkezet is rendelkezhető, célszerű azt a megoldást választani, hogy a fejlesztéspolitikai paradigmához kapcsolódó konkrét programok egy-kétéves teljesítési módja alapján szülessenek meg majd a tényleges új intézménymodellek.

Kapcsolódó programok

- Szolgáltató/menedzsment funkciók kialakítása
- Belső minőség biztosítási rendszer kialakítása
- Folyamat- és intézményi monitoring rendszer kiépítése
- Új belső pályázati modell: fenntarthatósági komponensek szerinti támogatás
- A megyei léptékű folyamat menedzsment kereteinek kiépítése és azoknak a saját intézményi körben való leosztása

Várható eredmények

A javasolt megközelítés (a szerkezeti és funkcionális reform két szinten való elkezdése) már 2-3 éves időkeretben lényeges változást hozhat az intézmények működési módjában. A kultúra fogalma szélesebb értelmezést nyer, megjelennek a kreatív aspektusok, megváltozik a kulturális intézményekhez és eseményekhez köthető szakmai kompetenciák összetétele.

Közreműködő aktorok

Mindenképpen szükséges olyan külső szakmai szereplő időszakos igénybevétele, amely a vonatkozó EU szakpolitikákra, a sikeres EU-s gyakorlatok térségi „lefordítására” a térségi intézmények kijelölt szakembereit fel tudja készíteni. Ugyanakkor a tervezett szervezeti és funkcionális reform sikere érdekében szükség van arra, hogy a kulturális intézmények

tényleges, projektalapú kooperációkat alakítsanak ki a gazdasági élet, a fejlesztéspolitika, a kommunikáció-PR szakembereivel.

Javasolt időkeret

Az átalakítás első fázisára 2-3 év javasolt, amennyiben ez a javasolt két szinten egyidőben indítható. 4-5 éves távlatban ez a változtatási folyamat sikeresen végigvihető.

Bevonható források

A javasolt átalakítás nem igényel külön forrásokat, kivételt képez a külső szakmai kompetencia bekapcsolása az első szakaszban. A kapcsolódó újszerű programok a jelenlegi költségvetési keretből újratervezés, átcsoportosítás révén finanszírozhatók, a szakmai kompetenciák összekapcsolása és bővítése az intézmények személyi költségvetési keretén belül kezelhetők.

9.4.2. A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése

Indoklás

Abból kell kiindulnunk, hogy a globalizációs trendek és IT folyamatok jelenlegi, illetve várhatókon textusában egy a lapon át gondolt, jól megtervezett megyei léptékű e-kultúra program nélkül a jelenlegi nagyszámú megyei kulturális érték (nem is beszélve a fel nem tárt potenciálról) érdemben nem hasznosítható. A jelenlegi hasznosítási formák nem alkalmasak arra, hogy érdemben hozzájáruljanak a térség versenyképességének erősítéséhez. Egy komplex e-kultúra program többszörösére növelheti a térség, mint vonzó desztináció erejét. Ugyanakkor kiutat jelenthet egy csapdából: a kulturális összetevőknek a térségi vagy lokális identitásépítésben játszott szerepe ma még döntően befelé forduló, önlegitimáló. Egy komplex e-kultúra program lehetővé teszi azt, hogy a térségi identitás építésében, a térség kifelé irányuló értékalapú artikulációjában jelentős előrelépés történjen.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Az a programcsomag elsősorban a II. és II.: stratégiai célhoz kapcsolódik, de jelentős szerepe lehet abban is, hogy a kultúra köréből ma kizárt ún. kulturális kreatívok tényleges szerepet kapjanak a kultúra rendszerében.

Tartalom

A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése a szóban forgó vidéki térségben IT alapú kompetencia-növekedést, valamint folyamatos és színvonalas tartalomgyártást jelent. Ennek sokféle maiformája többnyire efemer jellegű, kezdetleges, szakmailag nem megalapozott, személyfüggő stb. vannak pozitív példák, de azok érthetetlen módon költségesek és a tartalomgyártás nagyon-nagyon lassú.

A jelenlegi nagy lemaradás dinamikus, célirányos, modelljellegű programokkal kezelhető, amelyek jó gyakorlatként a térségben hasonló folyamatokat generálhatnak. Ezek egy része olyan, kívülről a térségbe irányuló tudástranszfer program, amelynek keretében – első körben – a kultúra aktorainak néhány százaléka elsajátíthatja az EU-konform kulturális menedzsment technikáit és módszereit. Ehhez kapcsolható továbbá egy program, amelynek célja a tudástranszfer bázis kialakítása egy kulturális intézményen belül, amely a továbbiakban a térségen belül tudástranszfer szolgáltatások végezni tudja.

A tudásgazdasági paradigmája szerinti tartalomgyártás elindítása néhány jól definiált témakörben indítható, leglényegesebb eleme a gyorsaság, a kreativitás és a professzionális megjelenítés. Erre a célra EU források igénybevétele a célszerű, modellnek lehet más, hasonló térségekben már lefuttatott programok térségi adaptációjával kísérletezni.

Kapcsolódó programok

- A kulturális menedzsment technikáinak és módszereinek megújítása
- Térségi tudástranszfer és módszertani központ kialakítása
- Megyei e-kultúra program: tartalom előállítás
- Folyamatos önképzést támogató térségi e-learning tananyag
- Virtuális térépítési program
- Megyei szinten koordinált Facebook program

Várható eredmények

Ez a programcsomag az indítása után gyakorlatilag azonnal eredményt hoz, idegen nyelvű verziók esetében a jelenleginél többszörösére növelheti a térség ismertségét. Legfontosabb hatása azonban az lehet, hogy – a programok megfelelő menedzsmentje esetén – térségi léptékben igényes tartalomgyártási folyamatot generálhat.

Közreműködő aktorok

Az ilyen jellegű kezdeményezéseket ma még mérhetetlen módon lelassítják az IT térhódítása előtt szocializálódott szakemberek vagy kultúra szakértők. Ezért célszerű ezekben a programokban kifejezetten fiatalokkal dolgozni. Szükség van külső szakértők bevonására, de azoktól nem kész terméket, hanem „kidolgozott termelési gyakorlatot” kell vásárolni, amelyet csak alkalmazni kell. Ezekhez a programokhoz akkor is gazdasági-üzleti tervet kell kapcsolni, ha a program nem jövedelem-termelési céllal készült. A programok összekapcsolhatók könyvkiadókkal, a művészi alkotások megjelenítésében érdekelt szervezetekkel, a kulturális kreatívok (pl. design szakemberek) fentebb már említett képviselőivel.

Javasolt időkeret

A Programcsomag megfelelő szakmai megalapozása, illetve a professzionális szintű tartalomgyártás pályázati forrásainak előteremtése 2-3 évet is igénybe vehet. A tudástranszfer folyamat, illetve a tudástranszfer központ kialakítása egy év alatt már megszervezhető.

Bevonható források

A tartalomgyártási programok kialakításához központi vagy EU pályázati forrásokra van szükség. A tudástranszfer folyamat, illetve a tudástranszfer központ kialakítása a kulturális intézmények, illetve a megyei kulturális pályázati kiírások jelenlegi forráskeretéből megoldható.

9.4.3. Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése

Indoklás

A kultúra rendszerének jelenlegi szereplői – nagyon kevés kivételtől eltekintve – a kultúrát olyan kiemelten értékes és ebből eredően önálló szegmensként kezelik, amelynek másszegmensekhez képest sajátos státusza van és amely sajátos bánásmódot (értsd: fenntartás) igényel. Ez a szemlélet és a hozzá kapcsolódó gyakorlat a kultúra rendszerét elzárja a más területekkel való együttműködéstől (pl. a gazdaság szereplőivel való együttműködést a kultúra szereplői csak az önzetlen anyagi támogatás formájában tudják elképzelni, az olyan területeket, mint a design vagy a divat a kultúra szereplői nem is tekintik a kulturális rendszer részének stb., stb.).

A különböző ágazatok és a különböző szakmai kompetenciák közti szinergiák megteremtése nélkül nem lehet elérni azt, hogy a kultúra rendszere a térségi modernizáció és versenyképesség aktív ágense legyen. Szinergiát igényel az EU szakpolitikai rendszere is. Szinergiák megteremtése nélkül a következő időszakban fajsúlyos EU-s forrásokat nem lehet a térségbe behozni.

Végül ami a legfontosabbnak tűnik: a rendszer megújítása – a helyzetfeltárás során tapasztalt jelenségek ismeretében – csak más ágazatokkal más kompetenciákkal való összekapcsolás révén lesz kivitelezhető.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

A szinergiák kialakítása, a különböző szakterületek és szakmai kompetenciák összekapcsolása elsősorban az első stratégiai célkitűzést, a kultúra rendszerének térségi szerepváltását szolgálja. A szinergiák létrehozása azonban egyidőben olyan feltétel is, amely nélkül a további stratégiai célok teljesítése sem lehetséges (lásd: vonzerőnövelés, desztináció-építés, illetve kreativitás- és innováció-központúság).

Tartalom

A szinergia lehetőségek első csoportja a különböző területek páronkénti összekapcsolását jelentheti. Ez azért tűnik célszerűnek, mert megnyitja az utat a fejlesztéspolitikai szemlélet és

gyakorlat térnyerése előtt, ugyanakkor az együttműködésnek ez a minimális formája szükséges ahhoz, hogy a kulturális rendszer szereplői egyáltalán megismerkedjenek ezzel a gyakorlattal. Páronkénti együttműködési lehetőségek vannak az alábbi területeken (nem fontossági sorrend): Kultúra és gazdasági vállalkozások, Kultúra és Turizmus, Kultúra és Gasztronómia, Kultúra és Iskola, Kultúra és Egyház, Kultúra és Térségi fejlesztés (kistérségek vagy LEADER csoportok), Kultúra és Építészet (téralakítás is), Kultúra és Természetjárás (tájkultúra, tájvédelem), Kultúra és Kommunikáció (PR, PA, arculatépítés) stb.

A szinergia lehetőségek második csoportját olyan konkrét programok jelenthetik, amelyekben nem két terület, hanem több terület érdekei és módszerei kapcsolhatók össze. A Stratégia implementációjával kapcsolatos javaslatcsomagba foglalunk bele ilyen jellegű projektjavaslatokat, azzal a céllal, hogy tesztjellegű tényleges együttműködési formák szerveződjenek ezen a téren.

A szinergia lehetőségek harmadik csoportját a különböző szakmai kompetenciák összekapcsolása jelentheti. Ez megjelenhet az előző pontban említett közös projektekben, de megjelenhet olyan nagyon fontos területeken is, mint a kultúra rendszerével kapcsolatos stratégiai tervezés vagy a rendszeres értékelő/monitoring munka. (Ma az értékelést szinte kizárólag a kultúra rendszeréhez tartozók végzik, s ez a gyakorlat értelemszerűen sokkal inkább a rendszer jelenlegi működési modelljét legitimálja, mintsem a szerkezeti váltást támogatná.)

A különböző területekhez kapcsolódó szakmai kompetenciák közti szinergia megteremtése tulajdonképpen a kulturális rendszer reformjának próbaköve. Ezen a téren lehet ugyanis tesztelni azt, hogy a kultúra rendszerének szereplői nyitottak-e új kompetenciák befogadására, s ez a típusú szinergia szükséges ahhoz is, hogy a kultúra rendszere a térségi fejlesztéspolitikai folyamatok fontos szereplőjévé váljon.

Kapcsolódó programok

- Ágazatközi, projektalapú vagy stratégiai együttműködést támogató klaszterek kialakítása
- Szakmai kompetenciák közti szinergiák kereteinek megteremtése (pl. kulturális szakértők gazdasági, fejlesztéspolitikai képzése stb.)
- Ágazatközi megyei stratégiai tanács létrehozása

- Ágazatközi együttműködési programcsomag (Kultúra – Iskola, Kultúra – Egyház – Kultúra – Turizmus stb.)

Várható eredmények

A különböző területek és a különböző kompetenciák közti szinergiafolyamatok megszervezése és elindítása a kultúra rendszerét szerkezeti és funkcionális szinten rövid távon újrapozicionálja. Ugyanakkor a különböző szereplők együttműködése révén újfajta kulturális termékeket generál. Nem utolsósorban fontos eredmény lehet az, hogy a kultúra rendszerébe bekapcsolja a kreatív szegmens olyan szereplőit, amelyek eddig ténylegesen nem tartoztak a kultúrához.

Közreműködő aktorok

A tartalmi részben bemutatott szegmensekből (gazdaság, iskola, kommunikáció, stb) olyan szereplőket kell együttműködésre felkérni, akiknek tevékenysége a tényleges munka (pl. könyvkiadó, média) vagy a célok síkján (Iskola, Egyház stb.) kapcsolódik a kultúrához. A továbbiakban, sikeres induló projektekre hivatkozva ez a kör bővíthető. A kreatív szektor szereplőnek bevonása külön feladat. A lényeg nem a formális, hanem az érdekalapú együttműködés kereteinek kialakítása.

Javasolt időkeret

Az ágazatközi és szakmai kompetenciák közti szinergiák kialakítása, tartós működtetése nem rövidtávú folyamat. Amint azt az Implementációs javaslatban részletesen is bemutatjuk, első lépésben kiemelt ágazatközi projektek indítására van szükség ahhoz, hogy a kulturális rendszer szereplői kilépjenek jelenlegi zárt, elit szerepeikből. Együttműködési programok azonnal indíthatók, a tét azonban nem a programok indítása, hanem az együttműködés stabilizálása. Tényleges, önfenntartó szinergiastruktúrák kialakításához 3-4 éves időintervallumra van szükség.

Bevonható források

A szinergiafolyamatok beindításának tényleges forrásbevonó szerepe van. Többek között azért is, mert a gazdasági szektor szereplői kimozdulhatnak a korábbi statikus adományozó/szponzor szerepből. Ugyanakkora különböző területek összekapcsolása jelentősen megnöveli a kulturális rendszer működtetésébe bevonható társadalmi energiákat és egyéb endogén kapacitásokat. Az EU-s források bevonását a vidékfejlesztési, gazdasági, marketing szemlélet térnyerése jelentősen megnövelheti.

9.4.4. Tudatos kultúra-fogyasztás szorgalmazása és támogatása

Indoklás

A művelődés és a kultúrafogyasztás lakossági gyakorlatával való szakmai foglalkozás az elmúlt két évtizedben teljesen háttérbe szorult, még az ezzel kapcsolatos néhány eseti adatfelvétel eredményei sem kerültek bele a köztudatba. Az ehhez a szegmenshez tartozó társadalmi folyamatok ma gyakorlatilag ismeretlenek, s a fejlesztéspolitikai elgondolásoknak sem regionális, sem helyi szinten nem képezi részét ez a témakör. Tekintettel arra, hogy a kulturális fogyasztás az életminőség meghatározó komponense, térségi versenyképesség és modernizáció ennek hiányában érdemben nem tervezhető. Első és legfontosabb feladat az, hogy szakmai, közéleti és döntéshozói szinten újra tematizáljuk a művelődés és a kultúrafogyasztás jelenségkörét, hangsúlyozva ezt a térségi társadalmi kohézió szempontjából is fontos tényezőt.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Ez a programcsomag közvetlenül kapcsolódik a III-as stratégiai célhoz. Közvetett módon, de ösztönzi az intézményi reformot is.

Tartalom

A programcsomag keretében ki kell dolgozni és gyakorlatba kell ültetni azokat a megoldásokat, amelyek a kulturális értékekhez való hozzáférésben mutatkozó lényeges

különbségeket mérséklük, illetve amelyek az esélyegyenlőséget növelik. Első lépésben mindenképpen szükség van arra, hogy térségenként, lakhelytípusonként, illetve társadalmi csoportokra vetítve viszonylag pontos képet alkossunk a jelenlegi kultúrafogyasztási gyakorlatokról, azok anyagi és mentális feltételrendszeréről. Második lépésben olyan programsorozat kidolgozása szükséges, amelyek összekapcsolják az érintett szereplőket, és a kultúrafogyasztás fontosabb területeit sorra véve, egyidőben több szinten és többféle módon tematizálják, illetve direkt és indirekt módon ösztönzik a minőségi kultúrafogyasztást.

Kapcsolódó programok

- Tudatos kultúrafogyasztást ösztönző éves tematikus programok
- Terméklétrehozást ösztönző program
- Hátrányos helyzetűek kulturális esélyegyenlőségét támogató program
- Kulturális versenyek, vetélkedők program
- Vállalkozók a kultúráért program
- Kulturális fogyasztás monitoring program
- A megye kulturális nagykövete program

Várható eredmények

El kell fogadni az, hogy az ilyen típusú programok csak középtávon hoznak mérhető eredményt. A mai helyzetet alapul véve fontos eredménynek nevezhetjük az is, ha a kulturális fogyasztással való törődést sikerül újra társadalmi léptékben rendszeresen napirenden tartani. Ugyanakkor olyan sokszereplős programcsomagról van szó, amely támogatja a kultúra jelenlegi rendszerének újradefiniálását és új tartalmakkal való kibővítését, mégpedig olyan területen, amely az intézmények mai szakemberei számára sem idegen.

Közreműködő aktorok

Ez a programcsomag akkor vihető sikerre, ha a tematizációs és szervező munka nyomán a minőségi kultúrafogyasztással kapcsolatos foglalkozás társadalmi mozgalom jellegűvé válik. Ez többféle társadalmi szereplő, többféle tevékenység és többféle kompetencia összekapcsolását igényli. A kultúra szakértői és alkotók mellett az együttműködésben helyet

kell adnia kulturális termékeket előállító vállalkozóknak (pl. könyvkiadók), a nyomtatott és elektronikus médiának, a tartalomfejlesztési szakmai tudásnak, kiemelt módon az iskoláknak stb.

Javasolt időkeret

A programcsomag megalapozása, megszervezése 1-2 évet vesz igénybe, a programmodellek kialakítása után az ilyen jellegű szakmai és szolgáltatói munka folyamatosan végezhető.

Bevonható források

Ez a programcsomag térségi erőforrásokkal kivitelezhető

9.4.5. Vonzerőnövelés, desztináció-építési folyamatok erősítése

Indoklás

Ezen a téren ma nagyon furcsa kettőség van érvényben. A lokális léptékű vonzerőnövelést, desztináció-építést célzó események és programok nem minősülnek kulturális jellegűeknek, ugyanakkor a kulturálisnak nevezett lokális programok nem minősülnek explicit módon desztináció-építésnek. A létfolyamat között nagyon sok a tartalmi átfedés, mégis a kétféle tevékenység két külön célrendszer és narratíva formájában tétéleződik. A szervezési és fogalmi/reprezentációs párhuzamosság (helyi fejlesztés VERSUS kulturális programok) ahhoz vezet, hogy nagyon sok lehetőség marad kihasználatlanul, ugyanakkor a párhuzamosság jelentős költségtöbbletet generál. Ez a folyamat térségi, megyei léptékben is megfigyelhető, valamint a kiemelt jelentőségű nagy rendezvények esetében is. Mindezek mellett zajlik egy sokszereplős és rendezetlen desztináció-építési folyamat a turisztikai vállalkozások és programok szintjén is.

További gondot jelent az, hogy az igazán értékes kulturális események vagy kulturális helyek „működtetéséhez” nem kapcsolódik desztináció-építési program.

Mindebből az következik, hogy alapvetően meg kell változtatni a kultúra rendszeréhez tartozó elemek pozicionálását, és tudatosan és programszerűen be kell kapcsolni azokat a

fejlesztéspolitikai folyamatokba és programokba. Nem elegendő azt mondani egy kulturális értékről, helyről, eseményről, hogy „van”, „érték”, „örizzük” stb. Be kell építeni azokba a komplex folyamatokba, amelyek az adott települést, kistérséget vagy vidéket ismertté és vonzóvá tesznek.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Amennyiben sikerül a kultúra rendszerének elemeit bekapcsolni a desztináció-építés folyamataiba, ez a tevékenység jelentős mértékben támogatja az első és a második stratégiai cél elérését (a kultúra integrálásra a fejlesztéspolitikai folyamatokba, illetve az identitásszerkezetek erősítése).

Tartalom

A javasolt programcsomag azt szorgalmazza, hogy a kulturális rendszer megjelenítési módozataiba tudatosan legyenek beépítve a desztináció-építési feladatok, legyen szó településről, eseményről, kulturális értékről vagy termékről. Ez abban az esetben lehet sikeres, ha a desztináció-építési elgondolások és eljárások valamennyire összhangba kerülnek az adott településen vagy térségben zajló fejlesztéspolitikai folyamatokkal.

Külön programként kezelendő a kiemelt fontosságú kulturális értékek és események desztináció-építési feladata. Célszerű ezeknek a feladatoknak az átgondolása és megszervezésére olyan ad-hoc munkacsoportot megszervezni, amely szakmai ajánláscsomagot tud készíteni a kultúra és a fejlesztéspolitika érintett szereplői számára. Mivel ezek a szakmai lépések szorosan kapcsolódnak a térség identitásépítési, illetve az utóbbi években fölerősödő öndefiníciós folyamatához, a desztináció-építés szakmai megalapozására célszerű megyei döntéshozási szinten, illetve megyeközi térségi egyeztetési szinten is energiát fordítani. A kultúra elemei nagyon jelentős tartalékot képeznek, amelyeknek kihasználása ma még minimális. (pl. Székelyföldi legendárium, Történelem tankönyv, egy-két webalapú kezdeményezés)

Kapcsolódó programok

- Helyi (település) desztináció-építési program
- Kiemelt fontosságú kulturális „helyek” desztináció-építési programja
- Megyei léptékű termékmarketing program
- A kultúra a médiában program
- Kulturális arcképcsarnok program
- Kulturális prezentációs program

Várható eredmények

A vonzerőépítésben és a desztináció-építésben csak akkor lehet eredményekről beszélni, ha megteremtődik a lehetőség a szinergia folyamatokra, valamint visszafordíthatatlanná válik a kultúra rendszerének a fejlesztéspolitikai folyamatokkal való összekapcsolása. Ha ez a két feltétel teljesül, akkor az eredmények olyan ütemben termelődnek, ahogyan azt az endogén alapú térségi fejlesztéspolitikai folyamatokban tapasztalni lehet (lásd például: Székely termék folyamat).

Közreműködő aktorok

Ebben a programcsomagban szakmai tudás behozatalára is szükség van, ez azonban megoldható tudásanyag behozásával is, nem feltétlenül szükséges külső szakértők munkája. A turisztikai/gazdasági és a kommunikációs szakemberekkel való együttműködés jelentheti azt a kiinduló alapot, amely a kultúra rendszerében dolgozók számára megteremtheti az elinduláshoz szükséges szakmai és szervezeti feltételeket. Tekintettel a feladat újszerűségére., az első modellszerű programok kialakításához és elindításához a megyei önkormányzat segítése feltétlenül szükséges.

Javasolt időkeret

A vonzerőnövelés és a desztináció-építés állandó folyamat, hasonlóan a fejlesztéspolitikai folyamatokhoz. Ezt a feladatot nem lehet alkalmi eseményekkel, akciókkal letudni, jelentős mértékben függ a változó információs technológia által kínált lehetőségektől stb.

A folyamat szakmai megalapozása és elindítása, a szükséges tudás térségbe való behozása és szakmai adaptációja, a modellszerű sikeres gyakorlatok kidolgozása 2-3 évet vesz igénybe.

Bevonható források

Ezen a téren az endogén kapacitások összekapcsolása, a gazdasági szereplők megnyerése mellett EU források bevonására (projektek készítésére) van szükség, a már elindult arculat projektek mintájára.

9.4.6. Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése

Indoklás

Ma a térségben az a sajátos helyzet állt elő, hogy a térségi források a kulturális tartalmak előállítását csak akkor támogatják (a rendezvények kivételével), ha a tartalom előállító intézmény vagy személy a támogató rendelkezési állományában van. Aki nem alkalmazottja az önkormányzatok által fenntartott intézményeknek, az nem jut alkotási támogatáshoz. Számára marad az önerő vagy az egyéni úton, külső forrásból szerzett pályázat.

Ez az szűkkörű és házon belüli támogatási gyakorlat csak a kulturális tartalmakat létrehozni tudók nagyon szűk körét érinti, ezáltal a térségben rendelkezésre álló szakmai-művészi potenciál nagy része kihasználatlan marad.

Ezen a szemléleten és gyakorlaton minél gyorsabban változtatni érdemes, hiszen a térségi alkotói energiák dinamizálása, a kulturális termékek skálájának bővítése, mennyiségének növelése gazdasági értékkel és munkahely generálási erővel bír

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Ez a programcsomag az I. stratégiai célhoz kapcsolódik közvetlenül, kisebb mértékben pedig a IV. stratégiai célhoz.

Tartalom

A Programcsomag sikeres tervezése és indítása feltételezi, hogy induljon el a kulturális termékeket létrehozók regisztere, terméktípusok szerint. Célszerű olyan támogatási modellt kidolgozni, amely évente néhány alkotóra vonatkozik, de a kiválasztás nyilvánosan meghirdetett pályázat alapján történik. Az egy-egy személyre vagy alkotásra irányuló anyagi támogatás mellett azonban sokkal tartalmasabb és hasznosabb támogatási gyakorlatok működtethetők IT platformok alapján, s ezek költségigénye nem jelentős. Jellemző példa a virtuális kiállítás. További lényeges előrelépést jelenthet az, ha a megfelelő intézményi és szakmai legitimitással rendelkező megyei programok teremtik meg és működtetik a gazdasági élet szereplői, a kulturális alkotók és a fogyasztók csoportjai közti együttműködés kereteit. Ez – szintén az IT technológiákra alapozva – továbblépést jelent az egyszerű szponzorizálási gyakorlaton, és közvetve mindkét oldal profitálhat belőle. Ebbe a programcsomagba sorolhatók a kulturális értékekhez való hozzáférést kedvezményesformában biztosító akciók, rendezvények, amelyeket hátrányos társadalmi csoportokra vagy iskolákra lehet kiterjeszteni.

Kapcsolódó programok

- Kulturális termék pályázati program
- Kiemelt kulturális események létrehozása program
- Nyilvános alkotói ösztöndíj-program
- Kulturális nyári tábor fiataloknak
- Termék multiplikációs program
- Olvasáskultúra program

Várható eredmények

A programcsomag legfontosabb eredménye az, hogy növeli az új kulturális termékek számát, illetve bővíti azok skáláját. Ugyanakkor segít megváltoztatni azt a jelenlegi ideologikus meggyőződést, miszerint a kultúra „fenntartandó” terület, és fenntartása nem a kultúra szereplőitől, hanem alapvetően külső szereplők (önkormányzat, minisztérium, vállalkozók, lakosság) feladatvállalásától függ.

Közreműködő aktorok

A résztvevők köre és száma alapvetően attól függ, hogy milyen módon és milyen mértékben sikerül szinergiafolyamatokat elindítani, illetve attól, hogy a rendelkezésre álló megyei források felhasználásában (megbízások, célpályázatok stb.) mennyire érvényesülnek majd a szabad hozzáférés és a szakmai verseny elemei. A programcsomag lényeges eleme, hogy folyamatosan törekszik minél több szereplő bekapcsolására, legyen szó kulturális értékek előállításáról vagy fogyasztásról.

Javasolt időkeret

A programcsomag megszervezése 1-2 évet vesz igénybe, utána a csomag a résztvevők érdekei függvényében diverzifikálódik és – szerény mértékű menedzselési és monitoring munka mellett – a folyamat önfenntartóvá válik.

Bevonható források

A programcsomag térségi forrásokból működtethető

9.4.7. Innovációs és kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése

Indoklás

A jelenlegi helyzetben két tényező eredményezi azt, hogy a kultúra rendszerében az innovatív és kreatív folyamatok nagyon csekély szerepet játszanak. Az egyik: a mai kreatív ipar szereplőit a kultúra a saját rendszerén kívülinek tekinti, termékeiket nem tekinti kulturális terméknek. Ebbe a sorba illeszthető a formatervezés, a reklám egész sor területe, a divat, az IT alapú vizuális és grafikai alkalmazások több típusa (video, rövidfilm), a térformálás, az építészet (a belső építészet is), arculatépítés és még több terület. Dinamikus, innovatív és kreatív területekről van szó, amelyek a vidéki térségek kultúra szemléletétől ma még kissé idegenek, ugyanakkor mobilizáló és gazdasági erejük számottevő, s szorosan kapcsolódnak életmód és életminőség mutatókhoz is. ezeknek a területeknek a kultúra, s ezen keresztül a

fejlesztéspolitikai tervezés és gyakorlat rendszerébe való integrálása fontos és szükséges lépés.

Az innovatív és kreatív összetevők jelenlegi csekély szerepe abból is ered, hogy maga a kultúra rendszere a mi térségünkben meglehetősen konzervatív szemléleten alapul, az értékek és állapotok konzerválására irányuló törekvés jóval nagyobb szerepet kap, mint az innovációra való törekvés. Többek között ebből is fakad, hogy a kultúra rendszere a térségi fejlesztésfolyamataival kapcsolatban inkább távolságtartó mintsem alkalmazkodó. .

Az innovatív és kreatív szereplők, illetve komponensek előtérbe hozása tehát a kultúra rendszerének szerkezeti és funkcionális reformja szemszögéből egyaránt nagyon fontos. Vidéki térségben nehéz elképzelni a versenyképesség olyan modelljét, amely az innovációs és a kreativitást nélkülözi.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Ez a programcsomag a negyedikként megjelölt stratégia célhoz kapcsolódik közvetlenül, ugyanakkor eredményes kivitelezése jelentős mértékben kihat a rendszer változásának egészére.

Tartalom

Ennek a programcsomagnak két fontos modulja van. Az egyik az innovatív és kreatív szereplők rendszerbe való bekapcsolása, a másik az innovatív és kreatív programok ösztönzése. Az innovatív és kreatív szereplők már ebben a térségben is jelentős számban megjelentek, sajnos eddig nem történt számbavétel a kultúra rendszere és fejlesztése szemszögéből. Jellemző szereplői a következő területen találhatók: design, reklám, divat, az új médiához tartozó grafika, nyilvános terek építése, térformálás, az építészet, műemlék témakör, településkép, arculatépítés, elektronikus hordozók, mint kulturális termékek stb.

A második fontos modult az innovatív és kreatív műhelyek, kezdeményezések, rendezvények, termékek létrehozása és professzionális megjelenítése jelenti. Új fejezetet jelent ezen a téren az IT eszközök megjelenése és elérhetősége, amely lehetővé teszi szakirányú végzettséggel nem rendelkező alkotók színvonalas munkáját is (pl. fotóművészet, számítógépes grafika,

filmezés, divattervezés stb.). külön fontos terület –szintén az IT szektornak köszönhetően – a széleskörű és adott esetben professzionális társadalmi megjelenítés lehetősége, amely az innovatív és kreatív alkotások dinamizáló szerepét jelentős mértékben fõlerõsíti. (ez az utóbbi terület szoros kapcsolatot mutat a térségi desztináció-építési programcsomaggal, amelybõl az igazán innovatív és kreatív megoldások ma még többnyire hiányoznak).

Kapcsolódó programok

- Nyílt közösségi kulturális terek kiépítésének programja
- Új területek bevonása a kultúra rendszerébe (pl. design, reklám, arculat- és hírnévmenedzsment stb.)
- Kulturális tehetséggondozási program
- Kreatív mûhelyek, kreatív termékek program

Várható eredmények

Az innovatív és kreatív aktorok, illetve termékek bevonása lehetőséget kínál a kultúra rendszerének dinamizálására. Ez várhatóan nem csupán a kreativitás térnyerésében jelentkezik majd, hanem az önmenedzselési képesség és a gazdasági hatékonyság tekintetében is, hiszen a kreatív szektorhoz tartozók az esetek többségében piaci szereplők is. Eredménynek tekinthető, hogy az innovatív és kreatív szereplők bevonásával lényegesen bővül a kulturális szereplők, s nem utolsó sorban a kulturális termékek köre. Az innováció és a kreativitás megjelenése támogatni fogja a jelenlegi lassú és kevés fantáziát felmutató prezentációs gyakorlat megváltozását is.

Közremûködõ aktorok

Az innovatív és kreatív aktorok bevonása akkor lehet sikeres, ha párosul gazdasági és kommunikációs szereplők bevonásával. Nem mondhatjuk azt, hogy ebben a vidéki térségben rövid távon jelentős értéket termelõ kulturális ipar teremthetõ, azt azonban igen, hogy a felsorolt szereplők összekapcsolásával a térségi identitásépítési folyamat jelentős mértékben erõsíthetõ és dinamizálható

Javasolt időkeret

Az innovációs és kreatív folyamatok térségi adaptációja a fejlesztéspolitikai folyamatokhoz hasonlóan, folyamatosan működtetett folyamat. Lényeges mértékben függ a változó információs technológia által kínált lehetőségektől, az ezután megjelenő eljárásoktól és eszközöktől.

A folyamat szakmai megalapozása és elindítása, a szükséges tudás térségbe való behozása és szakmai adaptációja, a modellszerű sikeres gyakorlatok kidolgozása 2-3 évet vesz igénybe.

Bevonható források

A szereplők által behozott endogén kapacitások, illetve EU pályázatok. A modellszerű sikeres projektek megszervezése és elindítása megyei forrásokat igényel.

9.4.8. Munkaerőpiaci szerepvállalás

Indoklás

Ezen a téren első lépésben szemléletváltást kell elérni. Ennek eszköze olyan modellszerű program lehet, amely a térségi kulturális szereplők számára érzékelhetően és értékelhetően igazolni tudja, hogy a kultúra nem csupán viszi a pénz, nem csupán fenntartandó rendszer, nem csupán költséges szimbolikus/ideologikus érték az adott közösségben. Ilyen modellt akkor lehet megalkotni, ha a gazdaság és a kultúra szereplői a kölcsönös érdek alapján alakítanak ki programokat. A szinergia ilyen formáinak kialakítása alapvető feltétel ahhoz, hogy a kultúra rendszere a jelenlegi passzív és finanszírozásra váró állapotból elmozduljon a munkaerőpiaci szerep irányába. Erre ma sok példa van, azonban térségi alkalmazásuk a kultúra rendszerének konzervatív jellege miatt nem is merül fel.

Stratégiai célokhoz való illeszkedés

Ez a programcsomag a kultúra rendszerének térségi szerepváltásához kapcsolódik.

Tartalom

Nehéz és újszerű feladatról van szó, azonban a kultúra rendszerének a fejlesztéspolitikai folyamatokkal való összekapcsolása, valamint a gazdasági szempontok érvényesítése mindenképpen behozza a képbe a munkaerőpiaci (a munkahelyteremtéssel kapcsolatos) kérdéseket. Ez azonban alapvetően nem a kultúra rendszerében szakemberként dolgozók számának növelését jelenti, hanem a szinergiaterületeken való munkahelyteremtést.

Az új kreatív területeknek a kultúra rendszerébe való bekapcsolása, a vidékfejlesztési programoknak kulturális aspektusokkal való egyeztetése (pl. termékértékesítési network működtetése), a turisztika szereplőivel való együttműködés, a szponzorizáció jelenlegi gyakorlatának megváltoztatása, a termék-előállítás és a professzionális prezentáció gyakorlata jelenthet olyan területeket, amelyek középtávon képesek munkahelyek generálására.

Kapcsolódó programok

- Termékértékesítési struktúrák létrehozása
- Stratégiai jelleű szponzori rendszer kialakítása
- Megyei Kulturális Alap

Várható eredmények

Munkahely teremtési funkció csak akkor várható, ha a kultúra rendszere szerkezetileg és funkcionálisan átalakult, illetve a rendszer betagołódott a térségi fejlesztéspolitikai folyamatokba.

Közreműködő aktorok

Gazdasági szereplők, innovatív és kreatív szereplők, fejlesztéspolitikai szereplők, az IT szektor szakértői.

Javasolt időkeret

A rendszer eredményes átalakítása esetén 3-5 éves távlatban lehet ezen a területen mérhető eredményekre számítani.

Bevonható források

Az átalakult rendszer önmaga endogén kapacitásnak nevezhető és saját munka helyteremtési potenciállal bír. A pályázati források ezen a területen rendszerint nem járnak eredménnyel, mert a pályázati programok személyzeti keretei rendszerint csak a pályázati feladatok sikeres teljesítésére összpontosítanak.

Fejlesztési területek és programok összefoglaló táblázata

FEJLESZTÉSI TERÜLETEK, PROGRAMCSOMAGOK	PROGRAMOK
1. Szerkezeti és funkcionális jellegű intézményi reform	<ul style="list-style-type: none"> • 1.1.Szolgáltató/menedzsment funkciók kialakítása • 1.2.Belső minőség biztosítási rendszer kialakítása • 1.3.Folyamat- és intézményi monitoring rendszer kiépítése • 1.4.Új belső pályázati modell: fenntarthatósági komponensek szerinti támogatás • 1.5.A megyei léptékű folyamat menedzsment kereteinek kiépítése és azoknak a saját intézményi körben való leosztása
2. A tudásgazdaság paradigmájának érvényesítése	<ul style="list-style-type: none"> • 2.1.A kulturális menedzsment technikáinak és módszereinek megújítása • 2.2.Térségi tudástranszfer és módszertani központ kialakítása • 2.3.Megyei e-kultúra program: tartalom előállítás • 2.4.Folyamatos önképzést támogató térségi e-learning tananyag • 2.5.Megyei szinten koordinált Facebook program
3. Kompetenciák, intézmények és ágazatok közti szinergiák megteremtése	<ul style="list-style-type: none"> • 3.1.Ágazatközi, projektlapú vagy stratégiai együttműködést támogató klaszterek kialakítása • 3.2.Szakmai kompetenciák közti szinergiák kereteinek megteremtése (pl. kulturális szakértők gazdasági, fejlesztéspolitikai képzése stb.) • 3.3.Ágazatközi megyei stratégiai tanács létrehozása • 3.4.Ágazatközi együttműködési programcsomag (Kultúra – Iskola, Kultúra – Egyház – Kultúra – Turizmus stb.)
4. Tudatos kultúrafogyasztás szorgalmazása és támogatása	<ul style="list-style-type: none"> • 4.1.Tudatos kultúrafogyasztást ösztönző éves tematikus programok • 4.2.Hátrányos helyzetűek kulturális esélyegyenlőségét támogató program • 4.3.Kulturális versenyek, vetélkedők program • 4.4.Vállalkozók a kultúráért program • 4.5.Kulturális fogyasztás monitoring program • 4.6.A megye kulturális nagykövete program
5. Vonzerőnövelés, desztináció-építési folyamatok erősítése	<ul style="list-style-type: none"> • 5.1.Helyi (település) desztináció-építési program • 5.2.Kiemelt fontosságú kulturális „helyek” desztináció-építési programja • 5.3.Megyei léptékű termékmarketing program • 5.4.A kultúra a médiában program • 5.5.Kulturális arcképcsarnok program
6. Térségi kulturális termékek mennyiségének és skálájának bővítése	<ul style="list-style-type: none"> • 6.1. Termék-létrehozást ösztönző program • 6.2.Kiemelt kulturális események létrehozása program

	<ul style="list-style-type: none"> • 6.3.Nyilvános alkotói ösztöndíj program • 6.4.Kulturális nyári tábor fiataloknak • 6.5.Termék multiplikációs program
7. Innovációs, kreatív folyamatok ösztönzése és menedzselése	<ul style="list-style-type: none"> • 7.1.Nyílt közösségi kulturális terek kiépítésének programja • 7.2.Új területek bevonása a kultúra rendszerébe (pl. design, reklám, arculat- és hírnévmenedzsment stb. • 7.3.Kulturális tehetséggondozási program • 7.4.Kreatív műhelyek, kreatív termékek program
8. Munkaerőpiaci szerepvállalás	<ul style="list-style-type: none"> • 8.1.Termékértékesítési struktúrák létrehozása • 8.2.Stratégiai jellegű szponzori rendszer kialakítása • 8.3.Megyei Kulturális Alap