



Tokaji Múzeum -  
Világörökségi Bormúzeum  
3910 Tokaj



Bethlen Gábor utca 7.  
47/352-636, info@tokajimuzeum.hu

Serház utca 55.  
47/552-050, info@bormuzeum.eu

---

# Intézményfejlesztési Stratégia

2016. április

## TARTALOMJEGYZÉK

Tartalomjegyzék .....	2
Bevezetés .....	3
I. Az intézmény bemutatása .....	4
1. A múzeum története, fejlődése és profilja a jelenig.....	4
2. Tartós intézményi és pénzügyi alapok.....	5
Pénzügyi alapok.....	5
Térbeli adottságok.....	6
3. Küldetés.....	7
4. A múzeum irányítása .....	8
5. Humán erőforrás .....	12
6. Gyűjtés .....	12
Gyűjteményi stratégia .....	12
7. Őrzés .....	13
8. Kutatás és dokumentálás .....	14
9. Kiállítás és közvetítés.....	16
Időszaki kiállítások a Tokaji Múzeumban.....	16
10. Akadálymentes feltételek.....	17
a) Teljeskörűség a használók tekintetében:.....	18
b) Teljeskörűség az épület funkcionalitása és szolgáltatások tekintetében:.....	18
11. Esélyegyenlőség .....	18
12. Környezeti fenntarthatóság.....	19
II. Célok meghatározása .....	21
1. A múzeum elsődleges céljai .....	21
2. Stratégiánkat a következő alapelvek vezérlik .....	23
3. Jövőkép.....	23
4. A stratégia pontok .....	24
Tudás és tanulás .....	24
A gazdaságosság.....	24
Emberek és helyek .....	25
5. Főbb stratégiai célok .....	26
III. Cselekvési terv: A cselekvési területek meghatározása.....	27

## BEVEZETÉS

A múzeumok társadalmunk kulturális örökségét gyűjtő, megőrző és feldolgozó emlékhelyei. Jelentős szerepet játszanak a társadalmi és különösen a kulturális pozicionálásban és struktúrafejlődésben. Tanító és tanuló intézmények, amelyek egyre inkább igénylik az aktuális pozicionálást. A múzeum az ICOM definíciója szerint *„egy közcélú, hosszútávon működő, a nyilvánosság számára megközelíthető intézmény a társadalom szolgálatában és fejlődésére, amely a tanulmány, az oktatás és az élmény céljából az ember és környezete materiális és immateriális bizonyítékait szerzi meg, kutatja, közlést tesz és kiállítja.”*

A Tokaji Múzeum Intézményfejlesztési Stratégiájának elkészítését az intézmény infrastrukturális és szolgáltatási fejlesztése indokolja. Ezt kiegészítve a dokumentum a múzeumi tevékenységek minőségbiztosítását segíti. Mivel a múzeumok manapság a nyilvános párbeszédet középpontjában állnak, az intézményfejlesztési stratégia kialakítása arra motiválhatja a munkatársakat, hogy intenzíven foglalkozzanak azzal, milyen volt az intézmény a múltban, milyen jelenleg és milyennek kell lennie a jövőben. Az intézményfejlesztési stratégia a mindennapi és jövőbeli múzeumi munkát mutatja be. Lehetőségeket és perspektívákat vázol fel a múzeum középtávú fejlesztésére. Szolgálja az egyéni munka irányultságát, reflexióját és átláthatóságát és végül támogatja a munkatársak motivációját. Intézményfejlesztési tervünk tehát egyfajta alapokmány, és ezzel a minőségbiztosítás elengedhetetlen eszköze.

A stratégiát főként belső, de részben külső kommunikációra is szánjuk. Célközönségét a főállású és önkéntes múzeumi munkatársak, a politika és az irányító hatóságok, a fenntartó és támogatók alkotják. Intézményfejlesztési stratégiánk egyedi témájú koncepciókból, tervezetekből készül. Megfogalmazzuk benne a múzeum összes munkaterületének céljait az elkövetkezendő évekre.

A múzeumi koncepció céljából levezetve egy konkrét cselekvési terv egészíti ki, amely az intézkedések végrehajtási szintjének felülvizsgálatát teszi lehetővé. A célokat olyan folyamatban dolgoztuk ki, amely az elfogadáshoz, az eredményességhez és a későbbi véghezvitelhez fontos. Mivel a múzeum minden funkcióterülete egymásba kapcsolódik, intézményfejlesztési stratégiánk számos cselekvési területet lefed. A múzeum vezetősége mellett a stratégia releváns részeinek kidolgozásában az adott munkaterület munkatársai is részt vettek, s a fenntartóval egyeztetésben, és beleegyezésével készült.

Intézményfejlesztési stratégiánk nem egy statikus dokumentum, ezért megfelelő időközönként, rendszeresen aktualizáljuk, mivel mindig illeszkednie kell az új kihívásokhoz és új trendekhez, fejlesztési irányokhoz. Lehetőséget biztosít ezáltal, hogy az egyéni tevékenységekre önkritikusan reflektáljunk és a megváltozott keretállapotok és kihívások felé forduljunk. A jelenlegi állapot feltérképezése segítséget nyújt az meglévő állapot meghatározásához és az erősségek-gyengeségek világos meghatározásához. E vizsgálatra építve állapítjuk meg középtávú céljainkat és fogalmazzuk meg az abból kiinduló stratégiákat és intézkedéseket. Minden releváns fejlesztési célunk komplex szemléletmódjának eredményeként a következő lépésben egy prioritási listát állítunk fel, amely egy időzítéshez kötött cselekvési terv alapjait adja.

Intézményfejlesztési koncepciónk célja a múzeum profiljának meghatározása. Tartalmi, tárgyi, pénzügyi és humán erőforrások szintén kulcsfontosságúak az intézmény profiljában, mint ahogy bevonásuk a meglévő struktúrákba.

# I. AZ INTÉZMÉNY BEMUTATÁSA

## 1. A múzeum története, fejlődése és profilja a jelenig

A következőkben röviden bemutatjuk múzeum létrejöttét és fejlődési vonalait a jelen ideig, melynek során rávilágítunk intézményünk különlegességeire, hogy aktuális megjelenését megvitathassuk.

Intézményünk jelenlegi székhely épülete a **Tokaji Múzeum** – Bethlen Gábor út 7.

Műemléki azonosító szám: 3263, törzsszám 1457. Hrsz: 290

Volt Karácsony - Szaszaráth ház, mely copf stílusban épült 1790 körül. Saroktelken, zárt sorú beépítésben, utcavonalon álló, egyemeletes, tetőtér-beépítéses, kontyolt nyeregtetős épület, 2 tengelyes, aszimmetrikus középrizalittal. Tokaj legpatinásabb görög kereskedőháza. A nem múzeumi célra emelt épületet az elmúlt évtizedekben végzett belső átalakítások tették alkalmassá múzeumi gyűjtemény befogadására és kiállítására. A muzeológiai alapkövetelmények biztosítottak, az épület karbantartása szakszerű és folyamatos. Az infrastruktúra az elmúlt években elnyert pályázati forrásoknak köszönhetően örvendetesen fejlődött, ami a kiállítások látványosabbá, modernebbé tételében is megmutatkozik. 2014-ben megtörtént az épület világítás korszerűsítése. 2015-ben felújításon esett át az épület, melynek során megtörtént a tetőhéjzat teljes cseréje, szigetelése, a barokk ablakok és kapuzat műemléki restaurálása, a homlokzat vakolat cseréje. 2016-ban az épület energetikai korszerűsítése zajlott sikerrel. A közösségi terek infrastruktúrája megfelelő, a megoldandó problémát a műemlék épület akadálymentesítése jelenti a mai napig.

A **Világörökségi Bormúzeum** épülete a 18. században épült, sokáig egy serházként funkcionált. A 19. század végén Tokajban a Tokajban élő zsidó közösség tulajdonába került. Imatermet, rituális fürdőt, iskolát alakítottak ki az épület termeiből. 1890-ben a városban végigsöprő tűzvész ezt az épületet is nagymértékben megrongálta. 1945 után szociális bérlakásoknak alakították át, majd a 90-es évektől üresen, funkció nélkül súlyosan amortizálódott. A felújítása 2014-ben kezdődött és 2015. november 11 - én nyílt meg a 21. századi technikákkal felszerelt, a több mint 400 éves szőlőtermelést-borászatot bemutató múzeum.

A 2000 m<sup>2</sup>-es, 4 szintes épületben a tokaji bor kapta a főszerepet. A világszerte ismert borról és a hozzá kapcsolódó munkákról és hagyományokról szinte mindent megtudhat a látogató, kiegészítve az európai világörökségi borterületekkel. Kiállításunk az európai történeti borvidékek világába kalauzolja a látogatót, elhelyezve benne Tokaj-Hegyalját, melyet az UNESCO 2002-ben a világörökség részévé nyilvánított.

Múzeumunk a településen iskolán kívüli oktatást segítő intézmény szabadidős helyszínnek (találkozóhely, rendezvényhelyszín) számít. Tokaj-Hegyalja iskoláiból, óvodáiból rendszeresen érkeznek gyermek és diák látogatók intézményünkbe, múzeumpedagógiai programjaink résztvevőinek magját alkotják. Tokaj város egyesületi (pl. Tokaji Országzászlóért Egyesület, Tokaji Várbarátok Köre Egyesület, Tokaj-Oestrich-Winkel Baráti Társaság, Tokaj Borvidék Fejlesztési Tanács) résztvevői rendezvényeinknek épületünkben számos alkalommal rendezik saját programjaikat. Szakmai kapcsolatban állunk a megyei múzeumi intézmény többi tagintézményével (pl. Herman Ottó Múzeum-

Miskolc, Bihari Múzeum-Berettyóújfalu) ill. országos múzeumokkal (Szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum).

Múzeumunk egyediségét a műemléki épület páratlansága, a Béres Béla egyházművészeti gyűjteményben megtalálható, ritkaságnak számító Szoptató Istenszülő ikonja darabja adja. Mindezt kiegészíti a Világörökségi Bormúzeum (telephely) küldetése, melynek keretében Európában egyedülálló módon a világörökségi borvidékeket kívánja bemutatni.

## 2. Tartós intézményi és pénzügyi alapok

A múzeum működéséhez alapvetően fontos a biztos támogatás és a követelményeknek megfelelő pénzügyi, területi és személyi berendezkedés. A keretfeltételek gyakran változnak. Ebben a fejezetben azt vizsgáljuk, hogy az említett faktorok megfelelő teret, ill. biztosítékot nyújtanak-e a tartós és szabályozott múzeumi működéshez.

**A múzeum jogi formája:** helyi önkormányzati költségvetési szerv, területi múzeum.

**Az ingatlan tulajdonosa:** Magyar Állam

**Az épületek fenntartója:** Tokaj Város Önkormányzata

**A gyűjtemény tulajdonosa:** Magyar Állam.

Az öt évre kölcsönkapott gyűjteményi anyag (Szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeum – háló és szalon bútorai; valamint a „Kincses padlás” néprajzi látványtár – Makoldi család magángyűjteménye) aránya 1 %. A tárgyakon nincs biztosítás.

### *Pénzügyi alapok*

A múzeum alapfinanszírozását a Minisztérium biztosítja közvetlenül a múzeum számára. Finanszírozásunk több elemből tevődik össze, a fenntartói hozzájárulás mellett saját bevételből származó eszközök és támogatások járulnak hozzá pénzügyileg múzeumi tevékenységeinkhez és feladatainkhoz. A múzeum ingatlan javakkal rendelkezik.

Intézményünk éves költségvetés alapján működik.

Éves költségvetésünk struktúrája szerint alapfinanszírozás:

1. Bevételek: hozzájárulás és saját bevételek pl. belépődíj, terembérlet.
2. Kiadások: személyi kiadások, dologi kiadások.

Az éves költségvetés százalékos hozzájárulása a különböző feladatterületekhez a következő mértékben alakul: őrzés: 0,12 %, kiállítás és közvetítés: 40,36 %, épületfenntartás: 13,86 %, személyi költségek: 45,66 %

Költségvetésünket kettős könyveléssel bruttó módon vezetjük. A költségvetési eszközök átvitele a következő évre lehetséges.

Bevételeinket a múzeumi alapfeladatok és tevékenységek ellátásához 67,39 % mértékben használjuk fel.

---

A múzeum kiadási és / vagy bevételi kontrollingot folytat.

A múzeumi feladatok ellátásához és fejlesztések megvalósításához rendszeresen keresünk külső pénzügyi forrásokat projekt támogatás, egyéb támogatás szponzorálás formájában. A múzeumot szakmailag önkéntesek támogatják.

### *Térbeli adottságok*

A Tokaji Múzeum épületei a muzeális használatra teljes mértékben alkalmasak. Elhelyezkedését tekintve a település központjában (történelmi belvárosban), egymástól kb. 500 méterre található. Az épületek több mint 200 évesek, állapotukat tekintve külsőleg és belsőleg is felújítottak.

Az épület a kiállítási funkcióján kívül közönségfogadási, oktatási, szabadidős, irodai és raktározási célokat is ellát.

A Bethlen Gábor utcai épület villany-, a Serház utcai telephelyünk gáz fűtéssel teljesen ellátott. A raktár, a kiállítási tér és az iroda nem klimatizált, a Serház utcai épület tetőtéri konferenciaterme az egyetlen klimatizált helyiségünk. Villanyhálózata felújított. Az épület energetikailag megfelelő állapotban van.

A Világörökségi Bormúzeum (Serház utca) épület fizikai akadálymentesítése teljes mértékben megoldott. A Tokaji Múzeum (Bethlen G. u.) épület műemléki jellege miatt az akadálymentesítés nem megoldott. Az épület infokommunikációs akadálymentesítése egyáltalán nem megoldott.

A Bethlen G. utcai épületünk területét teljes mértékben hasznosítjuk. (4 szinten 9 kiállító tér + iroda). A Serház utcai épületnek jelenleg csak 90%-a hasznos terület. Állandó kiállításhoz használt termeink száma 16 db (571,19 m<sup>2</sup>).

Oktatási és szabadidős funkcióban lévő helyiségeink száma 0 db. Jelenleg a kiállítási termeinket és a konferenciatermet vonjuk be oktatási tevékenységünkhöz.

A gyűjteményi raktár 3 db helyiségből áll, 165,36 m<sup>2</sup> területen. A raktárban Salgo-polcozás van kialakítva. A múzeumi tevékenység eszközeinek raktározására 0 db helyiség áll rendelkezésre. Jelenleg a konferenciaterem beépített szekrényeit használjuk a múzeumi, múzeumpedagógiai tevékenység eszközeinek raktározására.

A Tokaji Múzeumot 2016-ban újították fel, a Világörökségi Bormúzeum épületét 2015 novemberében adták át. Ebből eredően állagfelmérési létesítményjelentés készítésére nem volt szükség. A Világörökségi Bormúzeum épületében felmerülő esetleges hibákat jelezzük a kivitelező és a fenntartó felé. A hibák elhárítása garanciális javítás keretében történik.

A Világörökségi Bormúzeumban kiépített tűz- és vagyonvédelmi biztonsági jelző berendezések rendelkezésre állnak, ám a Tokaji Múzeum épületében csak vagyonbiztonsági riasztórendszer van.

Az épület állagának rövid bemutatása alapján javítás, felújítás szükséges a kialakítandó oktatási-, szabadidős funkció ellátásához szükséges infrastruktúra területén.

### 3. Küldetés

A múzeumi munkánk alapját képezi az intézmény határozott küldetése. Ez szervesen kapcsolódik az intézményfejlesztési stratégiához, szolgálja az irányultságot és kifejezi a múzeum önértelmezését. A fenntartóval és más érintettekkel egyetértésben alakítottuk ki és határoztuk meg írásban.

Küldetésünk a belső, de mindenekelőtt a külső kommunikáció meghatározó eszköze. Lehetőséget biztosítottunk mind munkatársainknak, mind pedig fenntartónknak, hogy részt vegyenek küldetésünk kialakításának folyamatában. A többi minőségbiztosítási eszközzel egyetemben küldetésünket is rendszeres időközönként felülvizsgáljuk.

Küldetésünk egyértelműen megmutatja az irányvonalat a további elképzelésekhez, tervekhez és prioritásokhoz. Része, de nem helyettesítője múzeumunk intézményfejlesztési stratégiájának.

A múzeum kistérségi gyűjtőkörrel rendelkezik. **A Tokaji Múzeum 2013. évtől immár önálló intézményként gyűjti, kutatja, felkutatja, megőrzi és a világ számára közkinccsé teszi Tokaj város és Hegyalja kulturális értékeit, különös tekintettel a szőlő és bortermelés eszközeire. Egyháztörténeti gyűjteményünkben Közép-Kelet Európából származó értékeket mutatunk be. A múzeum régészeti feltárásokat is végez, melyek közül az egykori Tokaji-vár területén folyó ásatások a legfigyelemreméltóbbak.**

Területi múzeum jellegünkből adódóan **gyűjtőkörünk Tokaj-Hegyalja 16 településére terjed ki** (Tokaj, Abaújszántó, Bodrogkeresztúr, Bodrogkisfalud, Bodrogolaszi, Erdőbénye, Erdőhorváti, Herceggút, Makkoshotyka, Mád, Olaszliszka, Sáradsadány, Szegi, Szegilong, Tarcál, Tállya).

Kiállításainkkal **célunk Tokaj város közel 900 éves múltjának és mint az ország egyetlen UNESCO Világörökségi listás borvidékének bemutatása; néprajzi értékeinek és a több mint 400 éve vezető szerepet betöltő szőlő és bortermelés hagyományainak közkinccsé tétele.** Szűkös anyagi lehetőségeink miatt vásárlásra nincs lehetőségünk.

A 2016-ban kialakított új, tematikus raktárunkban a tárgyak szakszerű megőrzése, védelme biztosított. A szükséges restaurálási munkákat a szakmai felügyeletet ellátó Herman Ottó Múzeummal kötött szerződés alapján biztosítjuk.

A tárgyak nyilvántartását jelenleg papír alapú leltárkönyvekkel biztosítjuk. Előkészületi munkák (leltári számmal ellátott tárgyfotók számítógépre vitele 2014-ben megtörtént) zajlanak a digitalizálás végrehajtására.

Biztosítjuk mind a külső kutatók, mind pedig munkatársaink számára a tudományos feldolgozás lehetőségét, annak publikálását, és kiállításokon történő bemutatását. Ehhez kapcsolódó közművelődési és múzeumpedagógiai szolgáltatásokat nyújtunk, a szakkönyvtár kialakítása folyamatban van.

Együttműködünk a hazai és nemzetközi kulturális, oktatási, tudományos intézményekkel. Reklám- és propaganda tevékenységeket végzünk területi és országos szinten is.

Programjaink zöme Tokaj város lakosainak, az itt tanuló közel 2000 diáknak, ill. a tavasztól késő őszi városunkban tartózkodó turistáknak szólnak. Rendszeresen együttműködünk a város oktatási intézményeivel.

**Célcsoportjainkat „szolgáltatásaink” szerint választjuk ki.**

- Kiállításaink esetében célcsoportunk az egyénileg, illetve csoportosan, belföldről vagy külföldről érkező, családok, barátok, párok, egyedül élők, turisták és/vagy először a múzeumba látogatók. Céljuk legtöbbször művelődés, nem formális tanulás, szórakozás, élvezet, szabadidő hasznos eltöltése, pihenés, ünneplés, szakmai érdeklődés, esetleg egyéni kutatás és gyűjtés. Célközönségünknek tekintünk minden olyan intézményt, vállalkozást, egyesületet, baráti kört stb., akik csapatépítő, vagy kollektív hasznos szabadidő-eltöltés céljából felkereshetik intézményünket. Emellett kiemelt figyelmet fordítunk a fogyatékkal élő látogatóinkra is, igyekszünk kiállításainkat teljes mértékben akadálymentesíteni.
- Múzeumpedagógiai programjaink esetén a belföldi óvodai, alap- és középfokú oktatási intézmények diákjai, és a fogyatékkal élők számára is eljuttatjuk ismertetőinket. Ők elsősorban nem formális tanulás, szórakozás, vagy a szabadidő hasznos eltöltése okán kereshetik múzeumunkat.
- Szabadidős programjainkra (pl. borkóstolás) egyénileg, vagy csoportosan városunkba látogató párok, baráti társaságok turisták jelentkezését várjuk.
- Konferenciatermi szolgáltatásainkat felnőttképzési intézményeknek, egyetemes és tudományos intézeteknek, akadémiáknak, egyesületeknek, cégeknek-, vállalkozásoknak ajánljuk. Emellett esküvők, családi rendezvények (pl. születésnap) megrendezésére is lehetőséget biztosítunk.

#### 4. A múzeum irányítása

A múzeum irányítási feladatai tartalmi és szervezői kompetenciákat követelnek meg, amelyek túlmutatnak a gyűjtés, őrzés, dokumentálás és kutatás, kiállítás és közvetítés klasszikus munkaterületein. Ehhez tartozik a tartalmi, személyi, működési és gazdasági szempontok, valamint a marketing és a nyilvánossági feladatok stratégiai irányítása és tervezése.

A látogatóközpontú gondolkodás múzeumunk számára elengedhetetlen. Ebben a látogatókutatás és látogatóközpontúság központi szerepet játszik. Ezek fontos eszközök, hogy megnyerjük a látogatókat, meggyőzzük kínálatunkról és hosszú távon a múzeumunkhoz kössük őket. **Vezérgondolatunk, hogy a múzeumlátogató nem csupán ügyfelünk, hanem ezen túlmenően vendégünk, potenciális partnerünk.**

Minden termék- és szolgáltatáskínálatunk és teljes – mind belső, mind pedig külső – kommunikációnk esetében nem maradt el szükséglet- és igényfelmérés. Lehetőségeinknek megfelelően marketingkonceptiót dolgoztunk ki, melynek súlypontját egyértelműen a feladatterületek adják, amely a közvetlen látogatói kapcsolatot végzik: a kiállítást, a közvetítést és a szolgáltatásokat. Különleges súlyt helyezünk azon teljesítményeinkre, amelyek a látogatás alatt és után adódnak.

A célzott tartalmi vezetésért **a múzeum mindenkori múzeumigazgatója felel.** A **személyzeti tervezésért** a mindenkori vezető javaslatát figyelembe véve **a fenntartó felel.** Az **operatív vezetésért** a **mindenkori intézményvezető felel.**

A **pénzügyi tervezés** (gazdasági tervezés, kontrolling, harmadik források megszerzése, bérletből származó bevételek) **a múzeumigazgató és a fenntartó gazdasági vezetőjének** feladata. Az épületek



---

állagfenntartása, állagjavítása, állagmegtartása a vezető javaslatára az intézmény fenntartójának irányítása alatt álló Városüzemeltető szervezet vezetőjének felelőssége.

Az intézmény **Szervezeti és Működési Szabályzat**ában rögzített jogkörök és feladatok meghatározásai alapján folytatja belső múzeumirányítását. Az SZMSZ mellékletét képezi a szervezeti ábra (organogram). A szervezeti struktúrában történő minden változást dokumentálunk és rendszeres időközönként aktualizáljuk a releváns dokumentumokban.

A múzeumi munkavállalók állása, beosztása: 9 fő teljes munkaidős, ebből 8 fő határozatlan idejű szerződéssel, 1 fő határozott idejű szerződéssel rendelkezik. A 2016. évben a személyzeti állományban jelentős változás történt: állományi létszámunk 4 fővel nőtt a 2015 novemberében történt új telephely (Világörökségi Bormúzeum) megnyitása miatt. A jelenlegi személyzeti állomány mérete a két intézményre vonatkoztatva éppen kielégítő, s minimálisan megfelel az aktuális kihívások okozta feladatoknak.

A múzeumi munkafolyamatokat az igazgató irányítja és felügyeli. Az intézmény alacsony foglalkoztatotti létszáma miatt nem működtetünk meghatározott információátadást.

A **Világörökségi Bormúzeumot** 2015-ben **önálló arculattal** adták át, így **igyekezünk a Tokaji Múzeum arculatát is ehhez igazítani**, ennek megfelelően átalakítani. Intézményünknek megjegyezhető és összetéveszthetetlen neve van, amely visszaadja az aktuális múzeumi súlypontot. Az arculati stratégia alapján egységes arculati megjelenésre törekszünk. Kommunikációnk célközönségéhez tartoznak a munkatársak, a látogatók, a média, a fenntartók, a lehetséges támogatók, szponzorok. Marketingkoncepciónkban olyan terveket állítottunk fel, melyben meghatározzuk, hogyan támogathatjuk a múzeum kínálatának ismertségi szintjét, használatát és bővítését. A marketing területén együttműködő partnereinknek számítanak oktatási szervezetek, a turisztikai szervezetek, a szálláshelyek és vendéglátóipari intézmények (elsősorban a városban működő éttermek).

A **nyilvánossági és PR terület** feladataiért a mindenkori **igazgató és a marketing-kommunikációs munkakör** felel. A nyilvánosság és PR rendelkezésére álló pénzügyi és időbeli kereteket az adott év tervei között szerepeltetjük.

**Esélytudatos kommunikációt** folytatunk, valamennyi meglévő és potenciális célközönségünk felé szóló kommunikációnkban nem közvetítünk szegregációt. Az esélytudatos kommunikációnk elemei: ☐

- a célközönség minden tagjának egyenlő hozzáférést biztosítunk a múzeum által szervezett kiállításokon, rendezvényeken, múzeumpedagógiai foglalkozásokon, egyéb programokon való részvételhez, például a megfelelően részletes és könnyen érthető, értelmezhető és hozzáférhető kommunikációval;
- kiemelten figyelünk a diszkrimináció- és szegregációmentes tartalmak előállítására és közvetítésére, és erre partnereink és beszállítóink figyelmét is felhívjuk;
- a különböző múzeumpedagógiai események szervezése, lebonyolítása során alkalmazott kommunikációnkkal elősegítjük, hogy az események a hátrányos és halmozottan hátrányos helyzetű, illetve a sajátos nevelési igényű tanulók oktatási és társadalmi integrációját támogassa; illetve a tudatos kommunikációs csatornák alkalmazásával igyekezünk elkerülni, hogy ne fordulhasson elő, hogy valamelyik tanulónak hátrányos helyzetéből vagy információhiányból fakadóan ne legyen lehetősége részt venni a múzeum által szervezett programokon;

- maximálisan szem előtt tartjuk a 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról jogszabályi rendelkezéseit;
- a múzeum által szervezett múzeumpedagógiai programok, események végrehajtásakor figyelünk arra, hogy az intézmény nem formális oktatási és nevelési módszerei a megvalósított tevékenységek révén rugalmasan alkalmazkodjanak az egyéni szükségletekhez, a folyamatos oktatáspolitikai változásokhoz, a sokszínűség megtartása mellett erősödjön a kultúrákövetítő szerep és a nevelőmunka eredményessége, biztosítva a célközönség számára az esélyegyenlőséget.

Múzeumunk **rendszeres, illetve eseti nyilvánossági és PR tevékenységet** is végez, melynek célcsoportja a látogatók, a múzeumbáratok, a lehetséges támogatók, az oktatási intézmények, a turisztikai szervezetek és a sajtó (rádió, TV, internetes oldalak).

Állandó és időszakos kiállításainkhoz, programjainkhoz rendszeresen készítünk reklámanyagokat, amelyekkel informáljuk a helyi és regionális sajtót, rádiókat, TV-ket, internetes oldalakat. Reklámtevékenységünkhöz használt eszközeink:

- reklám az épület előtti megállító táblán
- plakátreklám
- DM-levél e-mailek, e-hírlevél
- rendszeres hírek a közösségi felületeken (facebook)

A múzeum 2013 óta rendelkezik saját honlappal, melyet rendszeresen frissítünk és meghatározott időközönként korszerűsítünk. Rövid, megjegyezhető domain-nevünk van, az oldal frissítését a múzeum kommunikációs munkatársa végzi. Tartalma: kiállítások; rendezvények; kapcsolódás a közösségi felületekhez az interneten.

A múzeum teljesítményspektrumába tartozik a **kiállítási-, kutatási-, publikációs-, közvetítési-oktatási tevékenység**, valamint a **bérbeadás**. Az egyes teljesítményi területek százalékos arányú megoszlása a kiállítási 85%, a kutatás 5%, a publikáció 3%, közvetítési-oktatási tevékenység 6,5%, a bérbeadás 0,5%.

Látogatóink által keresett, de rendelkezésre még nem álló kínálat közé tartozik:

- az akadálymentesség a Tokaji Múzeum épületében,
- a környék ásványainak, bányászati iparának megjelenítése időszakos vagy állandó kiállításban,
- oktatási, múzeumpedagógiai célú helyiségek, amelyek korszerű feltételeket biztosítanak a múzeum interpretációs tevékenységéhez,
- múzeumi bolt, és vendéglátás.

A múzeum éves, havi és heti bontásban vezet **látogatói statisztikát**, melyen belül megkülönböztetjük a teljes árú, a kedvezményes jeggyel, az ingyenesen érkezőket, a diákokat, a külföldieket. Vezetjük továbbá a múzeumpedagógiai programokra érkezőket korosztályi bontásban és a rendezvényekre érkezőket, továbbá a csoportos- és az egyéni vendégérkezéseket kor és földrajzi származás alapján.

Az állandó, ill. időszakos kiállításokhoz kapcsolódóan nem végzünk látogatói kutatásokat demográfiai adatok-, származás és a reklámeszközök elfogadását illetően, de felmérjük a látogatói elégedettséget interjúk és vendégkönyvelemzés alapján. A látogatók visszajelzését látogatókönyv, kérdőív, panaszkezelés módján rögzítjük.

A múzeum területi elhelyezkedése központi, az épületek a belvárosban találhatóak. Közlekedés szempontjából azonban nehezen megközelíthető helyi és távolsági tömegközlekedéssel (messze van a vasútállomástól, nincs helyi buszjárat) Személygépkocsival, kerékpárral, gyalogosan jól megközelíthető, azonban szűk keresztmetszetet jelent a parkolóhelyek száma. A bérelt buszokkal való megközelítés szintén nehézkes a megfelelő méretű és számú parkolóhely hiánya miatt. Egyelőre nem áll rendelkezésre a mozgáskorlátozottak számára sem parkolóhely.

A múzeumhoz irányító táblák száma kevés. A meglévők közlekedési csomópontokon, központi parkolóknál találhatóak.

Nyitvatartási időnk:

**június 1. - szeptember 30.**

**október 1. - május 31.**

hétfő: ZÁRVA

hétfő: ZÁRVA

kedd – vasárnap: 10:00 – 18:00

kedd – vasárnap: 9:00-17:00

kasszazárás: 17:30

kasszazárás: 17:30

Előzetes bejelentkezés alapján ettől eltérő időben is fogadjuk a csoportokat, iskolás osztályokat.

Csak a Világörökségi Bormúzeum állandó kiállítása és időszaki kiállításai, közösségi tere és könyvtára közelíthető meg akadálymentesen. Mindkét múzeumi honlap akadálymentesítése szükséges.

Jegyárképzésünket évenként felülvizsgáljuk. Struktúrája szerint az egész árú jegyek mellett kedvezményt biztosítunk diákoknak, nyugdíjasoknak, családoknak, felnőttcsoportoknak és diákcsoportoknak. Kombinált jegyet biztosítunk a két múzeumi épület közös látogatása esetére. Ingyenesen látogathatják múzeumunkat

- 6 éves kor alatt
- 70 éves kor felett
- fogyatékkal élő látogatók + 1 fő kísérő
- érvényes pedagógus igazolványt felmutatók
- múzeumi, könyvtári, levéltári dolgozók
- akik nemzetközi megállapodások hatálya alá esnek (fotós igazolvány, ICOM tagság)
- nemzeti ünnepeinken minden látogató (március 15., augusztus 20., október 23.)

A múzeumlátogatáshoz kínált **további szolgáltatásaink** közé tartozik a szálláshelyeknek biztosított voucher (kedvezményes jegyárú múzeumi látogatás).

A látogatóinkat többnyelvű irányító és információs rendszer, ülőalkalmatosságok, pihenőhelyek, a régió más kulturális intézményének információs anyaga, utalás a helyi infrastruktúrára segítik.

A látogatástól függetlenül kínálatunk között szerepel kérdések feldolgozása.

Szükséges volna kisgyermekkel érkező látogatóinkra gondolva mindkét épületünkben pelenkázó, ruhatár, kávézó-büfé-ajándékbolt kialakítása.

## 5. Humán erőforrás

Az alkalmazottak múzeumhoz illeszkedő képesítése biztosítja, hogy a feladatokat témájuknak megfelelően fogadják és a múzeum céljai minden szinten folyamatosan teljesüljenek.

A múzeumokban fajtájuknak és méretüknek megfelelően változik a személyzet létszáma. Ennek megfelelően eltérő lehet a munkatársak képesítése is. Biztosítani kell, hogy a múzeumi alkalmazottak továbbképzéseken tudják bővíteni képesítésüket. A múzeum lehetőség szerint az utódszemélyzet ki- és továbbképzését is kínálhatja.

A múzeumunkat főállásban irányítják. Határozatlan idejű szerződéssel alkalmazzuk a szakszemélyzetet (régész, történész) a múzeumvezetést, a múzeumpedagógust és asszisztensét és a pénztárosokat. Megbízásokkal látjuk el a restaurálás és a takarítás feladatterületeit. Határozott idejű szerződéssel, látogató kutatás ill. marketing kutatás.

Főmunkaidős munkatársaink is rendszeresen részt vesznek továbbképzéseken. A közönséggel közvetlen kapcsolatban álló személyzet (frontszemélyzet: pénztár, információ) rendszeres képzést kap.

## 6. Gyűjtés

A gyűjtemények múzeumunk bázisát képezik. A gyűjtemény vizsgálata magában foglalja a gyűjteményi profilt, a gyűjtési stratégiát, a gyűjtemény gondozását és dokumentációját. Bemutatjuk a gyűjteményt, feltárjuk a gyűjteményen belüli réseket és a saját forrásokat, amelyekkel összehasonlítható a szomszédos múzeumokkal. A gyűjteményi koncepció és stratégia meghatározása a régió vagy a szaktéma más múzeumaival közreműködésben érhető el és vihető véghez.

Gyűjteményünk 2016-ban 14 002 darab műtárgyból áll. Súlypontját a régészet, a történettudomány a néprajz és a képzőművészet gyűjteményszak tárgyai alkotják. Kiemelkedő jelentőséggel bír a Béres Béla Egyházművészeti Gyűjtemény, amely ritkaságánál fogva egyedi értéket képvisel.

### *Gyűjteményi stratégia*

Múzeumunk profiljának megfelelően a gyűjteményi tárgyak százalékos arányának mértéke:

- Elengedhetetlen a múzeum profiljához: 60 %
- Fontos a múzeum profiljához: 25 %
- Fontos, anélkül azonban, hogy élesítené a múzeum profilját: 12 %
- Nincs jelentősége a múzeum számára vagy nincs kapcsolódás a további gyűjteményhez: 3 %

Gyűjteményünk törzsanyagának fejlesztése folyamatos, a képzőművészeti gyűjteményünk jelenleg véglegesen lezárt, gyűjtemény leépítése nem történik. A tárgyak gyűjteményi felvételéről külön szabályzatot nem alakítottunk ki. A hatályos jogszabályok szerint járunk el műtárgyak leadása (pl.

ajándékozás) esetén. A régészet, a történettudomány túlreprezentált. A néprajzi gyűjtőkörre az elmúlt évek nem megfelelő leltározása miatt (történettudományhoz lett beletárolva) bővítési igény áll fenn.

Van átfedés más múzeumok gyűjteményi súlypontjával, mivel Tokaj-Hegyalja tájegység több településén található kisebb-nagyobb helytörténeti gyűjtemény. Ezen kívül a megyei hatókörű Herman Ottó Múzeum is rendelkezik ilyen jellegű tárgyegyüttessel.

Nincs tematikus korlát más múzeumokkal a gyűjteményi területen. Jelenleg nem vagyunk tagjai semmilyen nemzetközi-, regionális-, témaspecifikus gyűjteményi hálózatnak. A múzeum nem rendelkezik írásban rögzített gyűjteményi stratégiával.

## 7. Őrzés

Múzeumunk feladata a múlt és jelen bizonyítékait hosszú távon fenntartani és a következő generációknak megőrizni. Ez a tárgy állapotának és raktározási körülményeinek szakavatott és aktuális ismeretét feltételezi. Megelőző intézkedésekkel és előrelátó cselekvéssel az esetlegesen bonyolult, költséges konzerváló intézkedések vagy restaurátori munkák elkerülhetők vagy minimálisra redukálhatók. A műtárgyvédelmi szakfeladatok ellátására a Herman Ottó Múzeummal van együttműködési megállapodásunk 2013-tól határozatlan időre.

Figyelünk a kiállításban a klímaviszonyokra (hőmérséklet, páratartalom, fényviszonyok). Állandó és időszakos kiállítási tereinkben biztosított a védelem a szennyeződés és por ellen. A gyűjtemény ki nem állított részének kielégítő és megfelelő raktárhellyel rendelkezünk. A műtárgyakat helyes módon csomagoljuk és tároljuk egyelőre SALGO-polcos elhelyezéssel. A nagyobb tárgyak esetében (fa) ill. a kiemelt figyelmet igénylő ritka műtárgyaink fátyolfóliás takarást kapnak.

A raktárat ellenőrizzük, éves rendszerességgel a miskolci Herman Ottó Múzeum állományvédelmi felelősei helyszíni bejárás keretében vizsgálják felül, hogy a raktárrendezési szabályzatnak megfelelően járunk-e el (biológiai fertőzések kapcsán: nedvesség okozta károk, penész, rovarfertőzöttség). Jelenleg még nem rendelkezünk írásban rögzített gyűjteménygondozási koncepcióval, mivel az intézménynek nincs gyűjteménykezelői végzettséggel rendelkező munkatársa. A 2017. évben tervezünk ilyen jellegű tanfolyamra 1 fő munkatársat beiskoláztatni. A sikeres vizsgáját követően az ő feladata lesz ennek a dokumentumnak az elkészítése, amely tartalmazza a rendezett raktározást, a méréseket, az ellenőrzéseket, a felelősségi körök meghatározását.

Mindkét épületünk rendelkezik vagyon- és műtárgyvédalom szempontjából az alábbiakkal: ajtóbiztonság, vészjelző eszköz (mozgásérzékelő) és kiépített kamerarendszer.

Szükséges még elkészíteni az alábbi dokumentumokat:

- Vészhelyzeti / kiürítési terv a látogatók és munkatársak számára,
- vészhelyzeti és kiürítési terv a kiállításban és raktárban lévő gyűjteményi anyagra,
- a megóvandó tárgyak listája, evakuációs helyszínek.

A helyi rendőrség, tűzoltóság és katasztrófavédelem a rendszeres bejárások és gyakorlatok révén ismeri a múzeumi építményeket.

## 8. Kutatás és dokumentálás

A kutatás és a dokumentálás kölcsönösen feltételezik egymást. A tárgykutatásra építve egyes témákat és kérdéseket lehet vizsgálni és így a kutatási eredményeket összekapcsolni. Visszafele az aktuális kutatási eredmények egy gyűjtemény tárgyainak újbóli vizsgálatát is szükségessé tehetik. A múzeumi dokumentáció felöleli a beviteli / beérkezési dokumentációt, a leltározást, valamint a tárgyalapú kutatómunkát a tudományos katalogizálás és feltárás formájában. A dokumentáció garantálja, hogy a tárgyról kialakult értékes tudás ne vesszen el és hosszú távon rendelkezésre áll a kutatómunka, a kiállítási és közvetítési munka és a tudományos kutatás számára.

Jelen dokumentum írásakor a múzeum csak leltárkönyvekkel rendelkezik. Szükséges tehát kialakítani és írásban rögzíteni egy dokumentációs szabályzatot, amely tartalmazza:

- a munkafolyamatok lefolyását
- adatmező katalógust
- kontrollált szóhasználati leírást
- leírási ajánlások témáit.

Célszerű lenne bekapcsolódni az országos MANDA programba.

A dokumentálás alábbi fajtáit használjuk a múzeumban:

- Beérkezési napló (leltár): igen
- Tárgykartonok: részben igen tárgyfotóval
- Elektronikus adatbázis részben igen, tárgyfotó nélkül.

### 1. sz. táblázat

A dokumentált tárgyak megoszlásának aránya

x	0 %	kevesebb mint 25 %	50%-ig	75%-ig	több mint 75%	100%
Leletárkönyv					x	
Tárgykarton			x			
Elektronikus adatbank		x				
Analóg fotón szereplő		x				
Digitális fotón szereplő					x	
Digitalizált tárgyak, azaz olyan tárgyak, amelyekről a szöveges és képi információk digitális formában rendelkezésre állnak?		x				

Forrás: saját szerkesztés

Ki kell alakítanunk a múzeumra jellemző digitális archiváló és /vagy nyilvántartó rendszerünket (a gyűjteményi dokumentáció forrása, szerzője, a gyűjtemény tárgyi és téma kapcsolódású rendszere, katalogizálás és keresőszavak megadása, a gyűjteménnyel kapcsolatos kutatási hiányok

dokumentációja). Ezen felül egy gyűjteménytől független kutatási tevékenységet is kívánunk folytatni. Fel kívánjuk kutatni Tokaj város műemléképületeinek történetét.

Múzeumunkban a 2015-ben folytatott átalakítások miatt (Világörökségi Bormúzeum berendezése) kiállítási anyagunk mozgott, ezért sem katalógust sem publikációt nem adtunk ki. Ezt a hiányosságot 2020-ig tervezzük pótolni. Az új Világörökségi Bormúzeumról 1 db, a múzeumot röviden bemutató információs anyagot adtunk ki CD melléklettel.

A 21. század modern múzeumainak követelményeihez alkalmazkodva szükséges a jövőben a gyűjtemény egy részét és /vagy egészét – anyagi lehetőségeinktől függően - online is rendelkezésre bocsátani.

Szaktanársaink egyéni kutatási projekteket is folytatnak. Régész munkatársunk folytatta a 2007-ben megkezdett tokaji Rákóczi vár feltárását és várhatóan ősszel kezdi a tokaji ortodox templom felújítási munkálataihoz szükséges régészeti munkák elvégzését. Eredményeiről rendszeresen tart előadás a múzeumban, ill. különböző tudományos fórumokon.

Történész munkatársunk az aktuális történeti eseményekhez kapcsolódó időszaki kiállítások történeti kutatásait végzi a már említett tokaji műemléképületek dokumentációs anyagának feltárása mellett. Rendszeres közreműködője városunk oktatási intézményeiben zajló versenyek zsűrijének. Megfelelő anyagi források esetén az elvégzett kutatásait publikálni kívánjuk.

A múzeum tárgyi, dokumentációja, adattára, könyvtára elérhető kutatási célokból. Szükséges azonban együttműködést kialakítani a megyei, szomszédos megyék levéltáraival, illetve a múzeum anyagához illeszkedő oktatási tevékenységet folytató felsőoktatási intézményekkel (pl. Debreceni Egyetem, Szent István Egyetem, Képzőművészeti Egyetem stb.). Szorosabbra kell fűzni kapcsolatunkat a megyei, illetve országos múzeumokkal, amely egymás vándorkiállításainak bemutatásával, konferenciákon való részvételekben nyilvánul meg.

Kutatási eredményeinket kiállítások, publikációk, szakmai előadások, oktatói tevékenység módján közöljük tervezni a jövőben. Az elkészítendő dokumentációban szükséges rendelkezni a tulajdoni-, felhasználói-, képi jogok használatáról.

A múzeumban adattár is üzemel, amely 1986 óta gyűjti az adatokat. 1416 db-os állománnyal rendelkezik, különleges tartalma a legrégebbi, a 16. és a 17. században íródott eredeti iratok, valamint a három, Tokaj mezővárosi kiváltságait megerősítő oklevél, amely a kiállításban is szerepel (I. Rudolf, II. Mátyás és I. Lipót). Ezekon kívül más egyéb, szintén a város privilégiumait lefektető kiváltságlevél található történelmi dokumentumaink között, a teljesség igénye nélkül megemlíthető a leleszi prépostság, a leleszi káptalan, a csanádi püspökség, az egri káptalan és I. Rákóczi György által kiadott oklevél. A fent említett korszakból a tokaji kővárat ábrázoló vármetszetek, valamint testamentumok gyarapítják Tokajnak a feudális korszakból származó rendkívül nagy értéket képviselő iratait. Ezek együttes száma körülbelül húszra tehető. A tartalmak engedéllyel hozzáférhetők. Az adattári anyagról jelenleg leltárkönyvvel rendelkezünk, ám szükséges egy kereső adatbázis kialakítása

A múzeumnak nem nyilvános, ám engedéllyel helyben kutatható könyvtára van 1977. január 3. óta, amely 2802 db-os állománnyal rendelkezik. Nyitottak vagyunk a laikusok, hobbikutatók, más intézmények kutatási igényei előtt.

## 9. Kiállítás és közvetítés

A múzeumokra egyre inkább úgy tekintenek, mint az iskolán kívüli tanulási helyszínre, a felnőttképzés helyszínre vagy a különböző átfogó tanulásának találkozási helyszínre. Mint az élethosszig tartó tanulás helyszínre, a múzeumnak társadalmi oktatási feladata van. Ezt csak akkor lehet eredményesen betölteni, ha a közvetítési tartalmak bemutatása általánosan érthető és megfelelő és a látogatók feltárhatják az intézmény központi kérdéseit.

A jelenlegi állapot vizsgálata lehetőséget biztosít annak átgondolására, hogy a célcsoport-központú múzeumpedagógiai kínálatok megfelelőek-e, újra kell-e fogalmazni vagy további kínálatot kifejleszteni. A következőkben bemutatjuk az állandó és időszaki kiállítások aktuális állapotát tükröző alapvető adatokat és tulajdonságokat.

A Tokaji Múzeum felújított állandó kiállítását 2016. március 15-én nyitottuk meg. Vizuális, verbális, többnyelvű információs és irányító rendszert alakítottunk ki. Az állandó kiállítás egyedi témája Tokaj Város flórája, faunája, régészete és néprajza. A bemutatás kiállítás az alábbi részekre tagolódik:

- „Hírös Tokaj Vára” (régészet, 2009.)
- Egyházművészeti kiállítás (képzőművészet, 1985.)
- Tokaj flórája és faunája (vegyes, 2014.)
- „Kincses padlás” (néprajz, 2016.)
- Görög kereskedő szalonja és hálószobája (vegyes, enteriőr, 2016.)

A tárgyak kiválasztása során törekedtünk az esztétikumra, a különlegességre, az autentikusságra, eredetiségre, emlék-értékre. Ezzel párhuzamosan a gyűjtemény reprezentatív keresztmetszetet közvetít. Tervezési koncepciókban törekedtünk az átjárhatóságra, tervezési módszerében állandó kiállításunk minimalisztikus (azaz a tárgyak magukért beszélnek); felidéző (evokatív) (azaz az érzelmekhez szól); didaktikus (azaz a tanulási tapasztalás van az előtérben). Jelenlegi tájékoztató szövegeinket szeretnénk kibővíteni modellekkel, tapintható, használható („Hands-on”) tárgyakkal; audio-vizuális médiával, berendezésekkel, interaktív média didaktikai bemutatási segítségét használnánk fel.

Az épület műemlékjellege miatt a tervezés során csak részleges akadálymentesítéssel számolunk. Mozgásukban korlátozott látogatóink számára a későbbiekben- anyagi forrásainkhoz mérten- tabletek ill. mobil TV-k segítségével tesszük láthatóvá állandó kiállításunkat. A felújítás során a mosdó akadálymentesítése megtörtént.

A látássérült és értelmi fogyatékkal élő látogatóink számára kézbe fogható tárgymásolatok, modellek kivitelezését tervezzük. Látássérülteknek további akadálymentesítésként Braille- írással készült tájékoztató anyagokat kívánunk készíteni az egyes kiállítótermekre lebontva.

### *Időszaki kiállítások a Tokaji Múzeumban*

Időszaki kiállításain megtervezése során arra törekszünk, hogy gyűjteményünkhöz, az állandó kiállítás témáihoz kapcsolódjon és az állandó kiállításban hiányzó témákat fejtsse ki. A bemutatókban a



legújabb múlt és a régmúlt témái egyaránt tükröződnek. Alkalmanként a lakosságot is bevonjuk időszaki kiállításaink kivitelezésébe. Múzeumunk együttműködik más múzeumokkal, regionális-, országos- és nemzetközi szinten az időszaki kiállítások megvalósításában. Múzeumunk 2015-ben 1 db időszaki kiállítást valósított meg. Ezekhez kapcsolódóan különböző kísérőrendezvényeket valósítottunk meg megnyitórendezvény formájában. Ezt az időszaki kiállítást külső helyszínen az Orosz Kulturális Központban Budapesten is bemutattuk. A vándorkiállítások szervezése az intézményvezető feladata. Az időszaki kiállításokra is az állandó kiállítással azonos nyitvatartási idők érvényesek. A tervezés során szem előtt tartjuk az akadálymentesség alapelvét mozgásukban / látásban és hallásban akadályozott látogatók / olvasási nehézséggel küzdő látogatók figyelembe vételével.

Múzeumunk rendezvénypalettáján megtalálhatók a tárlatvezetések, beszélgetések, előadások, felolvasások, koncertek, múzeumi éjszaka. A gyűjteményhez kapcsolódóan állandó múzeumpedagógiai rendezvényeket is tervezünk szervezni, abban az esetben, ha a fenntartó ilyen szakirányú végzettségű munkatárs(ak) felvételét lehetővé teszi. Személyes közvetítés keretében vezetésekkel, projekthetekkel, (gyermek-) szünidei programokkal, generációkat átívelő kínálatokkal igyekszünk múzeumunkat vonzóvá tenni. A rendezvényeket más helyi és regionális kulturális szolgáltatókkal, turisztikai, oktatási vagy szociális szervezetekkel egyetértésben, együttműködésben tervezzük.

Világörökségi Bormúzeum állandó kiállítása a „Tokaj-Hegyalja és az Európai Világörökségi Borvidékek” címet viseli. Emellett egyetlen egy időszaki kiállítást valósítottunk meg a Világörökségi Bormúzeumban „Örökzöldek” címmel. A kiállításhoz a szentendrei Karácsony ház gyűjteményéből kaptuk kölcsön az anyagot.

## 10. Akadálymentes feltételek

Az egyenlő esélyű hozzáférés biztosítása, a megfelelő tárgyi környezet kialakítása mellett sok múlik az épületekben található szolgáltatások kialakításán és működtetésén. A gazdasági, társadalmi, kulturális, szabadidős és rekreációs tevékenységekben való részvétel egyenlő esélyeinek biztosítása érdekében a létesítés mellett az üzemeltetés, azaz a szolgáltatás akadálymentessége is fontos szerepet játszik.

"Egyenlő esélyű hozzáférés: a közszolgáltatás egyenlő eséllyel hozzáférhető akkor, ha igénybevétele - az igénybe vevő állapotának megfelelő önállósággal - mindenki, különösen a mozgási, látási, hallási, mentális és kommunikációs funkciókban sérült emberek számára akadálymentes, kiszámítható, értelmezhető és érzékelhető; továbbá az az épület, amelyben a közszolgáltatást nyújtják, mindenki számára megközelíthető, a nyilvánosság számára nyitva álló része bejárható, vészhelyzetben biztonsággal elhagyható, valamint az épületben a tárgyak, berendezések mindenki számára rendeltetésszerűen használhatók és a szolgáltatások egyformán igénybe vehetők."

Teljes körű vagy komplex akadálymentesítésről kétféle szempontból beszélhetünk. Az akadálymentesség "komplexitását", teljeskörűségét egyrészt értelmezhetjük valamennyi használói (azaz fogyatékosági) csoport kontextusában, másrészt az adott épületben (épített környezetben) található szolgáltatás tekintetében.

### *a) Teljeskörűség a használók tekintetében:*

A mozgásukban korlátozottak részvételét elősegítő fizikai akadálymentesség mellett a többi fogyatékos csoport számára infokommunikációs eszközökkel, így többek között a gyengén látók számára kontrasztos színhasználattal, tapintható információkkal érhetjük el a teljes körű használhatóságot. Ez a későbbiekben kiépítendő.

Mivel múzeumunk közhasználatú épület, ezért az épületekben található szolgáltatásokkal kapcsolatos infokommunikációs eszközök, táblák, feliratok, jelzések használatát kell kialakítanunk.

### *b) Teljeskörűség az épület funkcionalitása és szolgáltatások tekintetében:*

Az épület valamennyi közösségi funkciója, illetve az ott nyújtott valamennyi közszolgáltatás képességeitől függetlenül mindenki számára elérhető és maga a szolgáltatás igénybe vehető legyen.

A teljes körű akadálymentesség elérése érdekében a tevékenységek racionalizálása, felülvizsgálata is szükséges.

## **11. Esélyegyenlőség**

A Tokaji Múzeum vállalja, hogy:

- a vonatkozó környezetvédelmi és esélyegyenlőségi jogszabályokat betartjuk, **megőrizzük a védett természeti és kulturális értékeket**. Amennyiben a környezetvédelem és az esélyegyenlőség szempontjából mégis olyan tény áll fenn, amely jogszabályba ütközik és nem megfelelő, azt legkésőbb a projekt megvalósítása során megszüntetjük.
- **nyilvános eseményeiben, kommunikációjában és viselkedésében** esélytudatosságot fejez ki, azaz **nem közvetít szegregációt, csökkenti a csoportokra vonatkozó meglévő előítéleteket**. Ennek értelmében arra kérjük a velünk – főként múzeumpedagógiai programjainkon - együttműködő szervezeteket, oktatási intézményeket, hogy ne „válogatott”, csak jó képességű, jó magaviseletű diákokat hozzanak, hanem lehetőség szerint egy teljes osztály jöjjön a foglalkozásokra.
- Intézményünkben esélyegyenlőségi felelős Orosz Andrea, feladatai közé tartozik, hogy:
  - felismerje a munkahelyi diszkrimináció különböző fajtáit és támogassa munkaadóját a diszkrimináció megelőzésében, elkerülésében;
  - szakmai segítséget adjon a szervezet esélyegyenlőségi/sokszínűségi tervének megalkotásához, továbbfejlesztéséhez;
  - segítse a múzeum esélyegyenlőségi törekvéseinek megvalósulását;
  - támogassa a vezetőt a legjellemzőbb diszkriminációs csapdahelyzetek elkerülésében;
  - térképezze fel a prevenció és az alternatív megoldások lehetőségeit;

A hátrányos helyzetű és halmozottan hátrányos helyzetű, valamint a fogyatékkal élő látogatók egyenlő hozzáféréseinek biztosítása érdekében:

- igyekszünk minél teljesebb módon akadálymentesíteni a múzeumok épületét, fizikai és infokommunikációs területen egyaránt; informatikai szoftverek, honlapunk akadálymentesítése során alkalmazzuk a 3WC előírásait.
- az elkészítendő foglalkoztató, tájékoztató anyagokat könnyen olvasható betűtípussal, betűmérettel készítjük;
- olyan eszközök beszerzését tervezzük, amelyek elősegítik a fogyatékkal élők; illetve az óvodások sikerélményhez jutását, növelik komfortérzetüket a kézműves foglalkozások során (pl. színes eszközök; kézreálló kisollók; vastagabb ceruzák stb.)

Az intézmény rövidtávú feladatai közé a Tokaj Város Helyi Esélyegyenlőségi Programjához igazodó Esélyegyenlőségi tervének elkészítése.

## 12. Környezeti fenntarthatóság

- Környezetvédelmi szempontokat alkalmazunk az eszközök, termékek, alapanyagok, szolgáltatások beszerzésénél: pl. környezettudatosságra nevelő természetes anyagokból, újrahasznosított anyagokból készített eszközöket vásárolunk.
- Építési beruházás, infrastruktúrafejlesztés esetén csökkentjük az ártalmatlanításra kerülő hulladék arányát, a munkák során keletkező bontási törmeléket lerakóhelyre szállítatjuk.
- Építési beruházás, infrastruktúrafejlesztés esetén az átalakítással, felújítással érintett épületrészek tekintetében jobb összesített energetikai jellemzőkkel rendelkező épület kialakítását célozzuk meg. Érvényesítjük a 7/2006 (V.24.) TNM rendelet, illetve annak módosításáról szóló 39/2015. (IX. 14.) MvM rendelet előírásait.
- Figyelembe vesszük és érvényesítjük a közlekedési kapcsolatok, a térhasználat és a létesítmények tervezésekor a nők és férfiak igényeit, az idősek, fogyatékosok és gyermekek igényeit (egyetemes tervezés elveit).

A környezeti fenntarthatóság szempontjainak érvényesítésére a „zöld rendezvényszervezés” elveit alkalmazzuk. Az Environment Canada’s Green Meetings Guide (2007) alapján zöld rendezvénynek az számít, „amely ügyel arra, hogy a rendezvény minden vonatkozása, beleértve annak helyét, az étkezést, a szállítást és az anyagokat, a környezetszennyezés megelőzését szem előtt tartva kerül meghatározásra, abból a célból, hogy csökkentsék a környezetre gyakorolt hatást.”

A környezeti fenntarthatóságot az alábbi területeken érvényesítjük:

- Közlekedés: a helyi oktatási intézményekből érkező diákok gyalogosan közelítik meg a múzeumok épületeit
- Megközelíthetőség: a fizikai akadálymentesség a Világörökségi Bormúzeum épületében biztosított. A Tokaji Múzeumot a későbbiekben anyagi lehetőségeinkhez mérten igyekszünk akadálymentessé tenni.
- Energiafelhasználás:
  - fűtéstakarékosság: a téli időszak helyett inkább a tavaszi-nyári-őszi szezonban valósulnak meg a foglalkozások;

- zöld múzeumi szemléletformálás: energia takarékosagra felhívó táblák kihelyezés pl. a mosdóban: kapcsolja le maga után a villanyt vagy zárja el a vizet, energiatakarékos izzók használata.
- Hulladékgazdálkodás: múzeumpedagógiai foglalkozásainkon felhívjuk a diákok figyelmét a takarékos anyagfelhasználásra (vágás, festés, ragasztás stb. esetén); a programokon keletkező hulladékot kiválogatjuk és újrahasznosítjuk; illetve a hulladékot szelektíven gyűjtjük.
- Nyomtatott anyagok:
  - törekszünk a lehető legkevesebb nyomtatásra, másolásra;
  - nyomtatáskor, fénymásolásakor kétoldalas nyomatokat készítünk; többoldalas anyagok esetén jól olvasható minőségben több oldalt nyomtatunk egy lapra;
  - ha tehetjük újrahasznosított papírt használunk a foglalkozásokon és a kiadványok készítésekor;
  - kisebb példányszám nyomtatása és inkább online verzió terjesztése szélesebb körben
- Eszközök: A beszerzett eszközök energiatakarékosak, csomagolásukat szelektíven újrahasznosítjuk.

---

## II. CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

### 1. A múzeum elsődleges céljai

- Új arculat fejlesztése szükséges (nyilvánosság és megjelenési kép),
- a múzeumnak egy új, közművelődési funkciót kell átvennie,
- szükséges a múzeumi, oktatási, szabadidős területeken az intézmény újrapozicionálása,
- szükséges új célcsoportok megszólítása,
- a múzeumi működési engedély módosítása, kibővítése a gyűjteményi anyaghoz igazítva,
- közoktatást támogató egységes alapszolgáltatás megvalósítása,
- az iskolabarát szemléletű megújulás,
- az oktatási-képzési tevékenység infrastrukturális hátterének megteremtése,
- az egész életen át tartó tanulás támogatása,
- szükséges kulcskompetenciák – mindenekelőtt a kulturális tudatosság és kifejezőkészség megszerzéséhez szükséges kompetenciák, valamint a szociális és állampolgári kompetenciák – fejlesztésének támogatása,
- sajátos adottságainkra építve erősítsük közösségi szerepünket,
- hatékonyabb működés nem-formális és informális tanulás helyszínéeként,
- a formális oktatási rendszer felkészítése múzeumunk tudatos használatára, valamint a múzeum bekapcsolódása a formális oktatás rendszerébe, és a képesség- és kompetenciafejlesztésbe,
- a múzeumunkban őrzött tudásbázis nagyobb oktatási hasznosítása,
- kiállítások formájában nem, vagy ritkán látható állományhoz való hozzáférés kiszélesítése,
- az oktatási hasznosulás, a fizikai közelség és tanulmányozhatóság lehetőségeinek megteremtése,
- a digitalizált kulturális örökségi értéinkhez való hozzáférés biztosítása,
- közoktatást és az egész életen át tartó tanulást támogató múzeumpedagógiai tevékenységek fejlesztése,
- formális oktatás eszközrendszerének a gyermek- és ifjúsági korosztályra irányuló múzeumpedagógiai programokkal való kiegészítése,
- közoktatás hatékonyságának erősítése,
- a célcsoport tanulási aktivitásának és eredményességének erősítése,

- 
- múzeumpedagógiai szemlélet, módszertan és gyakorlat eredményességének fejlesztése:
    - múzeumpedagógiai gyakorlatunk „iskolabarát” elvű újrafogalmazása, disszeminációja, figyelembe véve az oktatási igényeket,
    - az oktatási-képzési hasznosulás szempontjából hatékonyabb teljesítés,
    - múzeumpedagógiai és –didaktikai projektek megvalósítása, ismertté tétele: a már működő múzeumpedagógiai jó gyakorlatok továbbfejlesztése, terjesztése, a helyi közoktatásba való integrálása és múzeumunk mindennapi gyakorlatába történő beépítése,
    - képesség- és kompetenciafejlesztés, a közösségépítés, valamint a társadalmi befogadás előmozdítása,
    - kulturális neveléssel személyiségfejlesztés és képességek kibontakoztatása: kreativitás felszínre hozása, önbizalom növelése, kapcsolatteremtő, önkifejező, problémamegoldó és konfliktuskezelő képességek, aktivitás és egészségtudatosság kialakítása,
    - a személyes és hatékony kulturális nevelés eszköztárának bővítése,
    - meghatározott tanítási, nevelési célok hatékony támogatása,
  - kulturális érzékenységet, kreativitást és egészségtudatosságot, egészséges életmód kialakítását fejlesztő szabadidős tevékenységek megvalósítása,
  - új programsorozatok és foglalkozások kialakítása, a nevelési-oktatási intézmények igényei szerint,
  - humán erőforrásunk és egyéb keretfeltételeink alkalmassá tétele a kreatív iparral összefüggő nevelési-közösségi tevékenységek, szolgáltatások megvalósítására,
  - a kreatív iparhoz kapcsolódó elméleti ismeretek és gyakorlati tevékenységek körének bővítése,
  - a személyes aktivitás által létrejövő hozzáadott érték maximalizálása,
  - a reális alternatívát biztosítani a hátrányos helyzetű csoportok bekapcsolására az egész életen át tartó tanulás folyamatába,
  - az iskolarendszeren belül megszerzett képességeket, kreativitást továbbfejlesztő közösségi szolgáltatások elérhetővé tétele,
  - a helyi hagyományok kreatív felhasználása, az ehhez szükséges ismeretek és kompetenciák fejlesztése,
  - hosszabb távon hozzájárulni a térség gazdasági növekedéséhez, a foglalkoztatás javításához,
  - a kreatív ipar európai vertikumát, valódi növekedést és munkahelyteremtést szolgáló lehetőség bővíteni,
  - alkalmassá válni a kreatív iparral összefüggő tevékenységek, közösségek fenntartható működtetésére, az új tanulási formák alkalmazására, a környezeti nevelés elősegítésére a gyermek és ifjúsági korosztály számára,

- 
- múzeumpedagógiai programok és kreatív szektor szerves együttműködésével új típusú innovációk létrehozása,
  - képessé válni kompetencia- és képességfejlesztő, akár egyénre szabott programok nyújtására,
  - a célcsoportok munkaerő-piaci alkalmazkodóképességének javítása,
  - az iskolán kívüli, kreatív kompetenciafejlesztés közoktatási intézményrendszerhez történő közvetlen kapcsolódását elősegítő együttműködések, programok létrejötte és megvalósulása,
  - a helyi értékeket hordozó kreatív ipar területeihez kapcsolódóan előállított, a kompetenciafejlesztés végeredményét képző egyedi produktumok/termékek létrehozása,

A célok meghatározásának folyamata a jelenlegi állapot vizsgálatára épül. Minden egyes kérdésre releváns adatokkal szolgálnak, a következő lépésben a különböző munkaterületek erősségeit és gyengeségeit kell kidolgozni és súlyozni. Az értékelésen belül pontosan megjelöljük, hol van szükség sürgős beavatkozásra és hol vannak komoly problémák.

## 2. Stratégiánkat a következő alapelvek vezérik

1. A rendelkezésre álló képességek és források lehető legjobb felhasználása: a múzeum tulajdonságaira építve, hatásának növelése érdekében

- Múzeumunknak további jelentős eszközei és erőforrásai vannak, akár a gyűjtemények, akár a személyzet, a stratégiával célunk, ezek lehető leghatásosabb használata.
- Hosszú távú gazdasági, környezeti és társadalmi fenntarthatóságot tartjuk szem előtt minden tevékenység tervezése és megvalósítása során.

2. A múzeum törekvéseinek növelése: magas színvonalú munka a közhasznúság növelése érdekében

- Az elvárások és teljesítések magas szinten tartása a szakmai munka minden területén.
- Törekvések növelése valamennyi tevékenységében.

3. A múzeum ismertségének növelése: az intézmény növekvő szerepének és hatásának jobb alátámasztásához bemutatni az elért eredményeket

- Intézményünk már most mérhető haszonnal jár a társadalom számára, és stratégiánk abban segít, hogy kommunikációval és ünnepléssel tovább növeljük ennek a munkának a profilját
- A ismertségének javítása létfontosságú annak érdekében, hogy növelje az érintettek figyelmét a valós hatásra

## 3. Jövőkép

Céltudatos és dinamikus múzeum – emberek és helyek összekötése, múltunk megértése, jövőnk formálása, és kultúránk megosztása a világgal.

---

Ez magában foglalja a javasolt jövőkép jelentőségét, hogy növeljük a múzeum szerepét és hatását a társadalomban, és biztosítsuk fenntarthatóságát. Építve a meglévő eredményekre és változás és fejlődés biztosítása az elkövetkező 5 évben.

## 4. A stratégia pontok

Intézményi erősségeinkre építünk a stratégia megvalósításában és a jövőbeni gyarapodásért. A jövőkép elérése érdekében, három fő területet határoztunk meg, amelyekre a stratégia célkitűzései épülnek.

### *Tudás és tanulás*

Az oktatás támogatása és a tehetség ösztönzése kulcsfontosságú prioritások és arra törekszünk, hogy ezt a következő módon támogassuk.

#### ***Ismeretek bővítése a múzeumon belül***

- Az ismeretek bővítése gyűjteményeinkről, részvétel helyi és nemzetközi ismeretcserejében.
- Beruházás az oktatásba, a készségek és a folyamatos szakmai és személyes fejlesztésbe, a sokszínű munkaerő érdekében, beleértve az önkénteseket is.
- A kutatás és felfedezés ünneplése és a hagyomány erősítése
- A vezetés támogatása az intézményen belül beleértve az irányítást és a személyi fejlesztést

#### ***Az ismeretek megosztása múzeumon túl***

- Színvonalas gyűjteményeinkre alapozva az oktatás és a formális és informális tanulás segítségével, mint erőforrás és a fejlesztési lehetőség. A tudományágakon, korokon és különböző közösségeken átívelő tanulás miatt fontos tényező a társadalmi befogadás témájában.
- Stratégiai partnerségi kapcsolatok kiépítése a harmadik, az állami és a magánszektorral.
- Fontos feladatnak tartjuk az ismeretterjesztést a készségfejlesztéssel és a közönség innovatív bekapcsolódásával, hogy az új technológiák használatával ismerjék meg gyűjteményeinket.

### *A gazdaságosság*

Múzeumunk gazdasági tevékenységgel és eredményekkel is számol, mind a közvetlenül mind pedig közvetetten, a következő módokon.

#### ***Törekvés a vállalkozó, bátor és hatékony vállalkozásként való működésre***

- A források és a költségek megosztásával más múzeumok, kulturális partnerek és a kulturális ágazaton kívüli ügynökségek stratégiai partnerségben és maximálizálni új technológiák használatát, és az általuk biztosított lehetőségeket.



- 
- A külső finanszírozás növelése támogatáskereső tevékenység és befektetés / szponzorálás útján.
  - Vállalkozói tevékenységekkel, szolgáltatásokkal, amelyek bevételt generálnak.

#### ***Tevékenységünk hatásaként a helyi, regionális és nemzeti gazdaság támogatása***

- Látnivalóként, segíteni a helyi gazdaság ösztönzését.
- A térség kulturális, oktatási és turisztikai arculatának erősítése. A múzeum, mint minőségi kulturális hely brand-jének elterjesztése.
- Gondoskodni a helyi foglalkoztatásról és képzésről.
- Gyűjteményünk segítségével új termékek inspirálása a kreatív iparágakban

#### ***Emberek és helyek***

Lehetőséget biztosítunk az identitás és az emberi történelem kérdéseinek vizsgálatára, az alábbi módokon.

#### ***A helyi identitás, a magyarságtudat támogatása helyi, nemzeti és globális szinten***

- A közösségek és értékes közjavak fókuszpontjaiként, az örökség jobb megértésének ösztönözése oktatási és tudományos tevékenységünkkel.
- A helyi és a nemzeti büszkeség értéktáráként magánszemélyek, önkéntesek és jótevők erkölcsi támogatásának elnyerése.
- A kulturális identitás és hovatartozás kérdéseinek vizsgálatával a kultúrák közötti megértés és a közösségi kohéziójának növelése.
- befogadó nemzeti identitás kommunikálásával és formálásának támogatásával, a múltra építve a relevánsnak maradni a mai társadalom számára.

#### ***Széles körű hozzájárulás a szociális feladatokhoz***

- A társadalmi részvétel és befogadás támogatása, különösen a nehezen elérhető csoportok esetében, csekély mértékű beruházással gyakran jelentős előnyökkel jár.
- A helyi részvétel és az önkéntesség lehetőségeinek sokrétű biztosításával erősítjük a civil életet és fejlesztjük az erős és támogató közösségeket.

#### ***Közreműködés környezetvédelmi feladatokban***

- Minden tevékenységünk során figyelembe vesszük a környezeti fenntarthatóság elveit, legyen szó a múzeumi háttértevékenységről vagy az ismeretek közvetítéséről.
- A gyűjteményeket és kiállításokat felhasználva a fenntartható életmód lehetőségeit is bemutatjuk múzeumpedagógiai tevékenységünk során.

## 5. Főbb stratégiai célok

A javasolt stratégiai célkitűzéseink az intézmény következő 5 éves változási és fejlesztési útját mutatják.

### ***Múltunk megértése***

- Kutatás, csere és felfedezés útján a gyűjtemény történeteinek feltárása.
- A gyűjtemény és az általuk biztosított tudás támogatják a tanulási kultúrát.

### ***Jövők alakítása***

- A szolgáltatások és gyűjtemények színvonalának és minőségének növelése, mindezt fenntartható módon.
- A múzeum együttműködik a közösségekkel a gazdasági, környezeti és társadalmi fenntarthatóság előmozdításáért.
- Tehetséggondozás, a szaktudás megosztása és készségfejlesztés a munkavállalók körében.
- A tevékenységek, szabadidő és innováció ösztönzése érdekében a kíváncsiság felkeltése és a lelkesedés kialakítása.

### ***Emberek és helyszínek összekapcsolása***

- Gyűjteményünk, a közösségek és helyszínek közötti kapcsolat fejlesztésének kialakítása és erősítése
- Állami intézményekkel együttműködésben segíteni a szélesebb értelemben vett társadalmi és gazdasági feladatok ellátását.
- Látogatóink számának és körének maximalizálása meglévő tapasztalataink alapján.

### ***Kultúránk megosztása a világgal***

- Nemzetközi kapcsolatok kezdeményezése és a meglévők ápolása.

### III. CSELEKVÉSI TERV: A CSELEKVÉSI TERÜLETEK MEGHATÁROZÁSA

Múzeumunk az emberiség kulturális és természeti örökségét őrzi meg és közvetíti, informál és oktat, élményt nyújt és támogatja a nyitottságot, a toleranciát és a társadalmi cserét. Kötelességünknek tartjuk az emberi jogok – különösen az oktatásra és nevelésre való jogok – valamint az abból levezethető társadalmi értékek figyelembe vételét és terjesztését. Ezért nem csupán történelmi visszatekintésre szorítkozunk, hanem a történelemmel való szembesülésre, mint a jelen és a jövő kihívása.

Ezen feladatainkat bizalmi alapon érzékeltetjük a társadalommal, az emberiség természeti, valamint a kulturális és tárgyi emlékeit adattári értelemben dokumentáljuk a következő generációknak. Múzeumi munkánk elősegíti, hogy a gyűjtemények interpretálhatóvá és megtanulhatóvá és a szórakozásban használhatóvá váljon. Múzeumunk közintézmény, amely tartós kínálatot biztosít a polgároknak.

Minden munkaterülethez olyan megfelelő részcélokat állítottunk fel, amelyek rövid- ill. középtávon megvalósíthatók. Figyelembe vettük ezek személyzeti és pénzügyi szükségleteit is. Fontosnak tartjuk ebben az összefüggésben, hogy minden intézkedéshez időbeli kereteket is világosan megfogalmazzunk. Csak így nyílik lehetőségünk arra, hogy az egyes részcélok megvalósítási fokát és teljesítését ellenőrizzük és adott esetben változtassuk.

Az intézmény erősségeit és gyengeségeit, valamint a múzeum számára nyitott veszélyeket, a rá leselkedő veszélyeket az alábbi SWOT analízis mutatja be:

2. sz. táblázat

	Erősségek	Gyengeségek
Belső faktorok (a múzeumról)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1985-óta működik</li> <li>• nagy terek a világörökségi bormúzeumban</li> <li>• a tokaji múzeum frekvenciált helyen, a főtér közelében található</li> <li>• a tokaji múzeum kertje alkalmas színvonalas programok lebonyolítására pl. zenélő múzeum, esetleg kerékpáros csoportok fogadására)</li> <li>• ritka, különleges, nagy értékű gyűjtemények és épület (az épület 1790-ben készült, pince)</li> <li>• sokrétű kiállítási tematika (helytörténet, néprajz, egyházművészet, régészet, geológia)</li> <li>• interaktív világörökségi bormúzeum</li> <li>• a világörökségi bormúzeum akadálymentes</li> <li>• programok</li> <li>• ingyenes fotózási lehetőség</li> <li>• wifi elérhetőség</li> <li>• nyitottak vagyunk arra, hogy helyszínt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• normál, akadálymentes és családos parkolóhelyek hiánya</li> <li>• városi irányító táblák hiánya</li> <li>• világörökségi bormúzeum épületén felirat hiány a nyugati homlokzaton</li> <li>• a világörökségi bormúzeum pincéjének penészesedése megakadályozza a helyiség hasznosítását</li> <li>• interaktív eszközök gyakran elromlanak (a garanciális javításokat szinte lehetetlen behajtani a kivitelezőn)</li> <li>• a tokaji múzeum nem teljesen akadálymentes</li> <li>• nincs állandó múzeumpedagógiai, múzeumandragógiai foglalkoztató tér</li> <li>• vinotéka-, shop hiánya (képeslap, hűtőmágnes, bögre, Tokaj-leporello, belépőjegyen képeslap stb.)</li> <li>• föld alatti pince összeköttetés hiánya pl. Rákóczi pincével</li> <li>• szép kártyát, bankkártyát, utalványokat nem tudunk elfogadni</li> </ul>

	<p>biztosításunk más rendezvényeknek</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• multikulturális történelmi múlt (görög, orosz, lengyel)</li> <li>• rugalmasak vagyunk (a nyitvatartási időn kívül is fogadunk vendéget előzetes bejelentkezés esetén)</li> <li>• szakmai (pl. museum.hu), kulturális (pl. kulturpontok.hu, artkalauz.hu), turisztikai (pl. programturizmus.hu, utazitthon.hu) és iskolákat célzó (kirándul az ország) honlapokon való megjelenés</li> <li>• eddig külső támogatásból sikeresen megvalósított foglalkoztatás pályázatok</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• állományunk nyelvi képzettségi szintje (szakmai idegen nyelv ismerete) alacsony,</li> <li>• az állományi létszám nem elégséges</li> <li>• nyelvi problémák, tájékoztatás hiánya</li> <li>• kevésbé ismert a múzeum</li> <li>• nincs kapcsolat magyar ill. világörökségi borvidékekkel</li> <li>• online lehetőségek nem elégséges kihasználása (Google)</li> <li>• nem mobilbarát a honlap</li> <li>• nem „teljesértékű” a Tokaji Múzeum honlapja (nem több nyelvű, értéktár hiányzik)</li> <li>• nem teljesen megfelelőek és korszerűek a munkakörülmények, pl. rossz irodai ellátottság (Tokaji Múzeum irodabútor)</li> <li>• szoftverek (pl. online és/vagy digitalizáló; irodai adminisztrációt segítő programok, jegynyomtató szoftver) hiánya</li> </ul>
	<b>Lehetőségek</b>	<b>Veszélyek</b>
Külső faktorok (a múzeumon kívülről)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2020-ig európai uniós források rendelkezésre állnak az infrastrukturális és szolgáltatásfejlesztésre</li> <li>• Tokaj-hegyalja kiemelt turisztikai régió (1092/2017. (II. 21.) korm. határozat)</li> <li>• létezik a világörökségi gondnokság (Tokaj borvidék fejlesztési tanács) intézménye</li> <li>• az Orosz Ortodox Egyház támogatásának kihasználása</li> <li>• szakmai hálózat, együttműködési lehetőségek országos és megyei múzeumokkal,</li> <li>• együttműködés a múzeumi koordinátorhálózat megyei tagjaival</li> <li>• nagy számban érkező lengyel turisták</li> <li>• mozaik múzeumtúra program</li> <li>• vannak Tokajban olyan civil szervezetek, kezdeményezések, amelyek támogathatnák múzeumunkat (pl. múzeumi baráti kör, borút egyesület, Tokaj Renaissance egyesület)</li> <li>• 2017 a Furmint Éve</li> <li>• 2018 a Kulturális Örökség Európai Éve</li> <li>• digitális korban élünk, a kormány is támogatja a digitális tudás fejlesztését</li> <li>• élethosszig tartó tanulás trendje erősödik (life long learning)</li> <li>• tudatosabbak a fogyasztók, vásárlók</li> <li>• új piaci igények születnek (3. helyek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• borászatok, szálláshelyek nem együttműködők, nincs összefogás</li> <li>• turista csalogató infrastruktúra hiányzik</li> <li>• „szakértő városvezetés” - rosszul tervezett fenntarthatóság</li> <li>• nem átgondolt fejlesztések</li> <li>• nincs pénzváltó hely Tokajban</li> <li>• elöregedés, a helyiek érdektelensége, magas munkanélküliség</li> <li>• iskolaváros, de magas a más településekről bejáró diákok száma, akik a busz-, ill. vonat menetrendhez vannak kötve</li> <li>• leterheltek a diákok az új szakképzési törvény előírásai miatt</li> <li>• egyre erősödik a centralizáció a bürokrácia és a tulajdonlás területén</li> <li>• a tudatos fogyasztóknak elegendő van a reklámokból</li> <li>• egyre magasabban van az emberek ingerküszöbe, nehéz új attrakciókat kialakítani</li> </ul>

	szükségessége a lakás, iskola/munkahely mellett, ahol jól el lehet tölteni pl. egy születésnapot; egyedi esküvői fotók készítésének helyszínei)	
--	---	--

Forrás: Kotler: Museum Marketing and Strategy, 3.2 táblázat: SWOT-analízis

A 2. sz. táblázat értelmében az alábbi területeken állnak fenn problémák, lehetőség szerint – ebben a sorrendben - azonnali beavatkozás, megoldás szükséges:

- A Tokaji Múzeum ismertségének növelése, a költségvetés engedte marketingeszközök hatékony kihasználása;
- A dolgozói állomány nyelvi képzettségének fejlesztése;
- A Világörökségi Bormúzeumban felmerülő kivitelezési hibák mihamarabbi garanciális javítása;
- Múzeumi bolt kialakítása a bevételek növelése érdekében;
- Állandó kialakítású múzeumpedagógiai foglalkoztató tér kialakítása;
- Szoros együttműködés kialakítása a városban működő borászatokkal, szálláshely szolgáltatókkal, oktatási intézményekkel;
- A műemléki védettségű Tokaji Múzeum épületének lehető legteljesebb körű akadálymentesítése

Mindezek megvalósításához múzeumunknak tartósan elegendő humán- és pénzügyi források rendelkezésre állása szükséges. A lehetőség szerint legalább angolul tudó pénztáros, tárlatvezető kollégák mellett szükség van marketing-kommunikációs szakemberre is. Az ezekhez szükséges forrásokat a fenntartó mellett múzeumunk is igyekszik előteremteni. Folyamatosan figyeljük a NKA és az Európai Unió pályázati kiírásokat, keressük a civil támogatókat.

Jelen elkészült intézményfejlesztési stratégiánkat 5 évente szükséges felülvizsgálni, és az állapotoknak megfelelően átdolgozni.

Tokaj, 2016. április 5.

.....	.....	.....
Posta György	Péterné Ferencz Zsuzsanna	Nagyné Bősze Katalin
polgármester	jegyző	múzeumigazgató