

AGORA Savaria Kulturális és  
Médiaközpont Nonprofit Kft.

**„Közművelődési Minőség Díj”  
pályázat  
2024**

## 1. A közművelődési intézmény pályázati adatlapja

Az intézmény neve	AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont Nonprofit Kft.	
Az intézmény székhelye	9700 Szombathely, Március 15. tér 5	
Az intézmény vezetőjének neve	Horváth Zoltán	
Telefonszáma	36-30-647-3706	
E-mail címe	horvath.zoltan@agora-savaria.hu	
A megelőző időszakban elnyert „Minősített Közművelődési Intézmény Cím” adományozásának éve/évei	2023	
A Címmel elismert közművelődési tevékenység(ek)	<input checked="" type="checkbox"/> ismeretterjesztés	<input type="checkbox"/> művelődő közösség
	<input type="checkbox"/> képzés	<input checked="" type="checkbox"/> rendezvény
	<input checked="" type="checkbox"/> kiállítás	<input type="checkbox"/> tábor
	<input checked="" type="checkbox"/> közösségi szolgáltatás	<input checked="" type="checkbox"/> származtatott szolgáltatás

## 2. Az intézmény bemutatása

Maximum 14 500 karakter terjedelemben.

Rövid intézményi bemutatás, amely tartalmazza a szakmai tevékenységek körét, struktúráját.

Az AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont Nonprofit Kft. Szombathely Megyei Jogú Város

Önkormányzat 100%-os tulajdonában álló cége, amely a térség meghatározó közművelődési szervezete.

A város közművelődési szervezetei 2007-ben kerültek összevonásra, ekkor jött létre az AGORA

Szombathelyi Kulturális Központ. Az elmúlt időszak dinamikus változásai miatt 2022. január 1-jétől

nonprofit kft.-vé alakult át, egyúttal összevonásra került a 2009 óta működő Szombathelyi Médiaközpont

Nonprofit Kft.-vel. Így jött létre a város egyik legjelentősebb kulturális szervezete, amely egyszerre felelős a

település közművelődési feladataiért, működtet mozit, gyermeküdülőt, turisztikai attrakciót, üzemelteti a

városi televíziót, a városi hetilapot is. 2022. július 1-jén újabb cég olvadt be a kulturális szervezetbe, a

Szombathelyi Képzési Központ Nonprofit Kft., amellyel az AGORA portfóliója felnőttképzési és

munkaerőpiaci tanácsadással is bővült.

A 14 hazai agóra-típusú kulturális színtér egyikeként működő többfunkciós közművelődési intézmény

valamennyi, a kulturális törvényben meghatározott alapfeladatot ellátja szolgáltatási területén. Az agóra-

típusú intézményektől elvárt komplex szolgáltatások köre 2015 óta folyamatosan elérhető Szombathely

kulturális központjában.

A szombathelyi AGORA elsősorban megyei hatósugarú szervezet, azonban számos tevékenysége,

szolgáltatása a megyehatárokon túl élők is kulturális színtereibe vonzza. A közművelődési-közösségi

művelődési tevékenység erős bástyája a szervezetnek – a szórakoztató, kikapcsolódást nyújtó

rendezvényeken, fesztivál jellegű programokon túl számos közösségi esemény várja az érdeklődőket.

Az AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont Nonprofit Kft. az 1997. évi CXL. törvényben

meghatározott többfunkciós közművelődési intézményként a kulturális központok számára előírt

közművelődési szolgáltatások mellett lineáris médiaszolgáltatási (Szombathelyi Televízió) és sajtótermék-

kiadási (Savaria Fórum) feladatokat is ellát, valamint nevében is viseli a kulturális központ megjelölést.

A kulturális törvény által meghatározott alapszolgáltatásokat az AGORA Savaria Nonprofit Kft. az alábbi

módon biztosítja közönségének.

a) Művelődő közösségek létrejöttének elősegítése, működésük támogatása, fejlődésük segítése, a

közművelődési tevékenységek és a művelődő közösségek számára helyszín biztosítása:

Az AGORA tereiben számos művelődő közösség (pl: Sugár/Érintők – fogyatékkal élők színháza, szakkörök

– agyagzó, repülőmodellező, tűzzománc) foltvarrók baráti köre, slam poetry kör talál(t) otthonra, illetve

találkozási helyre, s találkoznak rendszeresen a kulturális színtér falai között.

b) A közösségi és társadalmi részvétel fejlesztése:

A szervezet számos olyan közösségi esemény és megmozdulás ötletgazdája és lebonyolítója, melyek

lehetővé teszik a szolgáltatási területén élők részvételét az eseményekben, akciókban. Gyakran kínál

lehetőséget arra, hogy ismeretterjesztő programjaihoz, társadalmi megmozdulásaihoz a helyi, térségben élő

lakosok is csatlakozhassanak, maguk is tehessenek a közösség gyarapodásáért (pl. Magyar Költészet Napja

performance-ok, akciók, rajz- és alkotói pályázatok, játékonysági események).

c) Az egész életre kiterjedő tanulás feltételeinek biztosítása:

Ismeretterjesztő előadások, készségfejlesztő programok, kompetenciafejlesztő foglalkozások gyerekeknek,

felnőtteknek és az idős korosztálynak egyaránt szerepelnek az AGORA helyszíneinek kínálatában. A

megcélzott korosztályok palettája széles, a kínált programok folyamatos fejlődési-tanulási lehetőséget

biztosítanak az arra nyitottaknak (pl. kézműves- és főzős workshopok, ismeretterjesztő útibeszámolók,

digitális kompetenciafejlesztés).

d) A hagyományos közösségi kulturális értékek átörökítése feltételeinek biztosítása:

Gálaműsorok, kiállítások, hagyományörző programok keretében ismerkedhetnek meg kicsik és nagyok az

AGORÁ-ban a hagyományos közösségi kultúra értékeivel. Táncháztanulás, népzenei előadás, népi hímző,

bútorfestő, nemezelő, mézeskalács készítő és gyöngyfüző szakkör, Magyar Költészet Napja, Magyar

Népmese Napja – mind-mind olyan esemény, amely a hagyományos kulturális értékekre hívja fel a

látogatók figyelmét.

e) Az amatőr alkotó- és előadó-művészeti tevékenység feltételeinek biztosítása:

A szakkörök jelentős része az amatőr alkotóművészeti tevékenységet támogatja, emellett pedig számos workshop kínál lehetőséget az alkotás fortélyainak megismerésére, valamint a készségek fejlesztésére. Az amatőr előadó-művészeti tevékenységek közül kiemelkedik a Sugár/érintők – fogyatékkal élők – színházi közösségének támogatása. Ugyanezen területen fontos esemény a Tánc Világnapja egész napos műsora, mely során a város valamennyi táncegyeselete, táncos közössége bemutatkozik. A Gyermek Művészeti Fesztiválok keretében pedig amatőr diákelőadóknak is teret adunk a bemutatkozásra és megmérettetésre előadó-művészeti és képzőművészeti kategóriákban.

f) A tehetséggondozás- és fejlesztés feltételeinek biztosítása:

A fent felsorolt amatőr alkotó- és előadó-művészeti körök, tevékenységek támogatása az AGORA tevékenységében kiemelt fontosságú. A szervezet által üzemeltetett helyszínek, kulturális színterek mind tereikben és eszközparkjukban, mind szolgáltatásaikban alkalmasak ezen tevékenységek feltételeinek biztosításához, a szakmai munka során, pedig kiemelt figyelem esik ezek támogatására a programok szervezése során.

g) A kulturális alapú gazdaságfejlesztés:

Az AGORA állásbörzék, workshopok, konferenciák és vásárok helyszíne, falai között gyakran megfordulnak a város kiemelt foglalkoztatói éppúgy, mint a Kereskedelmi és Iparkamara tagszervezetei, vállalkozásai. Start up verseny és innovációs konferencia éppúgy zajlott az AGORA – Művelődési és Sportház falai között, mint közösségi vásár. Nagyrendezvényeinken a helyi vállalkozók megjelenése támogatott, mely számos együttműködést eredményez.

A funkciók nagy része a cég központjában, az **AGORA – Művelődési és Sportház**ban valósul meg. Az AGORA–MSH Szombathely legnagyobb befogadóképességű kulturális színtere 1963-ban ezelőtt nyitotta meg kapuit. A fennállás 60. évfordulóját 2023-ban ünnepeltük egy nagyszabású gálán, amelyen az egykor és jelenleg hozzánk kötődő művészeti csoportok léptek fel. Az eseményen átvehettük a Vas Vármegyei Közgyűlés elnökének és Szombathely Megyei Jogú Város polgármesterének emléklapját. A kulturális egység központi térként, "agoraként" a város és a térség lakói számára biztosítja a közösségi művelődési lehetőségeket, ellátja a közművelődési alapfeladatokat. Adottságai és szakmai, szervezői háttere különböző típusú kulturális rendezvények megtartására teszik alkalmassá. Az intézmény fő tevékenységi köre a nagyrendezvények szervezése, gyermek, ifjúsági és felnőtt lakosság széles körű kulturális ellátása (koncert, művészeti bemutató, kiállítás, előadássorozat, táborok), művelődő közösségek fejlesztése. A kulturális kínálat mindig is széles skálán mozgott kamaraszínházi előadástól, irodalmi és filmművészeti programjainkon túl a zenei és táncprodukciókig. Az AGORA - Művelődési és Sportház többször volt nemzetközi és országos jelentőségű rendezvények helyszíne, 1966 óta itt zajlik például a **Savaria Nemzetközi Táncverseny**, amely Magyarország legkiemelkedőbb versenytáncos rendezvénye. Számos koncertnek, színházi eseménynek, sportversenynek, bálóknak és gálaműsoroknak, iskolai, egyetemi, ünnepi rendezvényeknek, városi nagyrendezvényeknek ad otthont, de galériáján rendszeresen kiállítások is láthatók. A nagyrendezvények mellett családi programok, csoportos kézműves foglalkozások is zajlanak az épületben, amely állandó helyszíne képzéseknek, tanfolyamoknak is. A családbarát szemléletünket tükrözi, hogy 2023-ban elnyertük központunkra a **Családbarát Szolgáltatóhely** címet. 2015 októberében átadták a nyertes TIOP-1.2.1/A-12-1 pályázatból megújult multifunkcionális közösségi közművelődési központot, mely új adottságaiból adódóan egy helyen, egy időben képes biztosítani a felnőtt célcsoportnak szóló szórakoztató és élményt adó közművelődési alkalmakat, valamint a gyermek és ifjúsági szabadidős és közösségfejlesztő rendezvényeket.

Az épület irodaházában kapott helyet a **Szombathelyi Televízió** stúdiója és szerkesztősége, illetve az önkormányzat ingyenes városi hetilapja, a **Savaria Fórum** szerkesztősége is, amelyek szervezetünkbe integrálva, külön szakmai egységként működnek. A televízió napi gyártású híradó mellett heti magazinműsorokat is sugároz, amelyek elérhetők Facebookon, YouTube-on és a televízió honlapján is. A városi hetilap egy nyári és egy decemberi leállítás mellett hetente 24 oldalon jelenik meg. A korábbi Médiaközponttal való integráció számos előnnyel járt.

A pénzügyi racionalizálás mellett elmondhatjuk, hogy a kulturális tevékenységünk a médiumoknak folyamatos, házon belül elérhető tartalmat biztosít (hiszen hetente több alkalommal is van olyan jellegű esemény, amelyről lehet tudósítani), a közművelődés számára pedig korábban nem elérhető kommunikációs platformokat nyitott meg. A városi hetilapban minden héten egy oldalon, saját fejléccel az AGORA-hoz

kapcsolódó hírek, információk, tartalmak kapnak helyet, de negyed oldalas ingyenes hirdetésekkel is népszerűsíthetjük a kulturális tevékenységünket, a televízió híradójában és magazinműsoraiban pedig megnövekedett a rólunk szóló tudósítások száma. Kézzelfogható előny továbbá, hogy televíziós szakemberek 2023-ban rövidfilmeket gyártottak egységeinkről, amelyek az AGORA honlapján kaptak helyet, illetve 3 podcast sorozatot is tudtunk indítani a meglévő technológiát kihasználva, amelyekkel a hagyományosnak mondható csatornákon kívül a podcast platformokra is sikerült felkerülnünk.

Az 1973-ban átadott **AGORA–Savaria Filmszínház** 2007 óta AGORA- telephelyként működik. A mozi díszbemutatók, közönségtalálkozók rendszeres helyszíne. Az intézmény szakmai koncepciójában prioritást élvez a mozi multikulturális közösségi térként való működtetése, így a filmvetítések mellett számos program zajlik. A mozi működésének 50. évfordulójára 2023-ban szintén egy két napos ünnepséggel emlékeztünk meg.

Szombathely egyik emblematikus épülete a **Víztorony**, amely 1926-ban épült a Brenner parkban. A város nagyberuházásainak részeként megvalósult az épület rehabilitációja, üzemeltetése 2020-tól az AGORA feladata csakúgy, mint az épület körül található **KRESZ Park**. A Víztoronyban európai színvonalú interaktív kiállítás kapott helyet, de emellett a közösségi tér előadások, filmvetítések, céges találkozók, kis létszámú konferenciák lebonyolítására is alkalmas.

Az AGORA a kezelője a **Felsőcsatári Gyermeküdülőnek**, amely elsősorban gyermekcsoportok, iskolai osztályok, ifjúsági csoportok, baráti társaságok visszatérő, kedvelt táborhelye. A gyermeküdülő épülete védett és biztonságos helyen, lakott területektől távol, természetközelen található.

2024-ben Körmend Város képviselőtestületének döntése értelmében cégünk nyerte el a pályázati forrásból újonnan átadott, digitálisan felújított, azonban több mint 10 évig nem működő **Körmendi mozi** üzemeltetésének jogát. A 105 fős mozitermen kívül két közösségi teremmel rendelkező épület működtetését áprilisban kezdtük meg, így ténylegesen térségi kulturális szerepkört töltünk be.

Tevékenységünk kiszélesítése érdekében 2023-ban létrehoztuk a cégünk által alapított **SZÍN-TÉR a Közösségek Agorájáért Alapítványt**, amellyel újabb források elnyerését reméljük tevékenységeink támogatásához.

Az AGORA stratégiájában kiemelt szerepet kap a nagyrendezvények minőségének fejlesztése, a művészeti nevelés segítése, a nem formális, készségfejlesztő, ismeretterjesztő és az alapkompenciák megszerzését elősegítő előadások, programok szervezése és lebonyolítása, gyermek és ifjúsági közművelődési terület erősítése. Alapelve továbbá a megyei feltörekvő fiatalfelőtt művészek bemutatása és felkarolása. A programok tervezésekor az alábbi szempontok érvényesülnek: szakmai kritériumok, közönségvonzó hatás, műfaji sokszínűség, helyi és megyei értékeink megismerése és a társművészetekkel való kapcsolódás. A megfelelő minőségű színpadtechnika és közönségkapcsolati terek biztosítása a minőségi szolgáltatás alapjait teremti meg. Az intézmény jól prosperáló partneri hálózatot működtet társintézményekkel, oktatási-nevelési intézményekkel, szakmai és civil szervezetekkel.

Az AGORA mindennapi működésében a minőség mellett a fenntarthatóságnak is fontos szerepe van, azért, hogy Szombathely szellemi, kulturális és épített örökségét a jövő generációja számára is megőrizzük. Ebből a célból, három, az AGORA körébe tartozó kulturális értéket terjesztettünk fel a Szombathelyi Értéktárba, melyet a Szombathelyi Értéktár Bizottság érdemesnek tartott és jóváhagyott 2023 áprilisában. Ezek a következők: AGORA- Savaria Filmszínház és Szombathely mozikultúrája (kulturális örökség, valamint épített környezet kategóriában); Víztorony és környezete (turizmus, valamint épített környezet kategóriában); Savaria Nemzetközi Táncverseny (kulturális örökség, valamint sport kategóriában). 2024 februárjában a Szombathelyi Televíziót is helyi értéknek minősítették.

Szervezetünk kiemelten fókuszál közösségeink, közönségünk és egyéb partnereink mellett a munkatársakra. 2023-ban elnyertük a **Családbarát munkahely** tanúsítványt, 2024-ben **Felelős foglalkoztató** tanúsítványt kaptunk a legmagasabb, arany fokozattal. Pénzügyi stabilitásunkat a Dun & Bradstreet International által kiállított **AAA Highest Creditworthiness** tanúsítvány igazolja, amely szerint a cégünkkel történő üzleti kapcsolat pénzügyi kockázata rendkívül alacsony.

Szervezetünk az elmúlt időszakban tudatosan készült a minőség, illetve kiválóság modell működtetésére, amely a napi működésben a folyamatokat, a visszajelzéseket és azokon alapuló megújulást helyezi a fókuszba. Megismerkedtünk a TQM modellel és az EFQM modellel. 2023 májusában szervezetünk belépett a Szövetség a Kiválóságért Egyesületbe, amely az EFQM-modell nemzeti képviselőjét látja el, ezzel

párhuzamosan kezdeményeztük az EFQM-modellen alapuló Nemzeti Kiválóság Elismerési Rendszerben való megmérettetést (jelenleg is zajlik az online felület töltése). A Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázat - melyet 5 kategóriában is kiírdemeltünk - véglegesen elindította az AGORA Savaria Nonprofit Kft-t azon az úton, amely a Közművelődési Minőség Díj pályázaton való elindulást teszi lehetővé. Az AGORA Savaria Nonprofit Kft. a jövőben továbbra is megyei szinten meghatározó kulturális intézményként kíván működni, ahol a kultúra minőségi, fenntartható és mindenki számára elérhető. Ahogy szlogenünk is szól: AGORA, minden ami kultúra.

### 3. Önértékelési dokumentum

### 3.1. Vezetés

A szervezet alapfeladatait a szervezet Alapító okirata tartalmazza, amelyből következik Küldetésünk. Az Alapító okiratot a szervezet 100%-os tulajdonosa, Szombathely Megyei Jogú Város önkormányzatának Közgyűlése fogadta el. Az Alapító okirat előkészítésébe bevonták a szervezetet is, majd a cég Felügyelő Bizottsága, az illetékes városi bizottságok, illetve a Közgyűlés is tárgyalta és elfogadta. Az Alapító okirat szükség szerint kerül módosításra. 2022-ben a szervezet átalakításai miatt módosítani kellett az Alapító okiratot. 2024-ben a Körmen di mozi telephelyként való megjelenése okán kellett ugyanezt megtenni. Így folyamatosan megújuló, aktuális alapidokumentum kerül rögzítésre.

A közművelődési szervezet vezetőjét pályázat útján, a jogszabályi előírásoknak megfelelően választja ki a fenntartó, vagy a tulajdonos. Az AGORA vezetője a pályázat során megfogalmazta stratégiai elképzeléseit. Ezt egy szakmai bizottság és a közgyűlés is tárgyalta és támogatta. Az AGORA vezetésére 2020-ban írt ki pályázatot a szombathelyi önkormányzat. A jelenlegi vezető 5 évre nyerte el a tisztséget, azonban a nonprofit kft.-vé való átalakulásakor új pályázatot kellett kiírni, amelyet 2021 év végén bíráltak el. Ismét a jelenlegi ügyvezető nyerte el a vezetői tisztséget. Az új pályázat során már sor került a korábbi pályázatban leírtak aktualizálására, újragondolására.

A jelenlegi szervezet 2022. január 1-jén jött létre, akkor kerültek át a közművelődési feladatok a nonprofit Kft.-hez. Az ügyvezetői pályázat képezi az alapját a 2022-ben elfogadott 5 éves szervezeti stratégiának, amely a szervezet egészére, illetve épületekre, feladatokra, funkciókra külön-külön is meghatározza a stratégiai céljait. A szervezet stratégiáját a munkatársak megismerték, megismerési nyilatkozattal ezt igazolták. A szervezeti stratégiához igazodik a szolgáltatási terv, az éves szakmai terv, illetve az üzleti terv is. A szervezeti stratégiát 2023-ban és 2024-ben is felülvizsgáltuk, azonban azon nem kívántunk változtatni. A felülvizsgálatokat önálló dokumentumokban rögzítettük.

A szervezet jelenlegi menedzsment struktúrája 2020-ban állt fel. Az ügyvezetőn és a gazdasági vezetőn kívül mindegyik vezető korábban is középvezetői pozícióban volt az intézménynél, így a folytonosság és a megújulási lehetőség is biztosítva volt egyszerre (a jelenlegi ügyvezető és gazdasági igazgató is az intézmény munkatársa volt). Minimális hatáskörmozgással a 2020-as vezetői felállással működünk, amely jelentős stabilitást jelentett az átalakulások idejében. Az új szervezeti forma és struktúra felépítésében és megszilárdításában ez biztos pontot jelentett és garantálta a változások eredményes megvalósítását. A szervezet alapértékei is ezen a hagyományokat részben megtartó, részben innovatívan újító pozícióból adódnak, amely közös konszenzus eredménye, ám nem csupán a menedzsment szemléletmódját, hanem az összes munkavállaló szervezeti kultúráját tükrözi.

2020-ban tudatos szakmai és szervezeti fejlesztésbe kezdtünk felismerve azt, hogy az addig tartó időszakban az intézmény mozgástere, lehetőségei fokozatosan szűkültek. Az intézmény 2007-es megalakulásakor több közművelődési, kulturális (addig önálló szervezetet) fogott össze. Az első intézményvezetés fő feladata az AGORA brand és szervezet megszilárdítása volt. Ez sikeres volt, hiszen 17 éve őrizzük az akkor elkezdett szervezeti kultúra magját, viszont folyamatos pozícióvesztés következett be az évek során. Előbb a turisztikai szakág szakadt ki az intézményből (önálló céggé alakult), majd az addigi központi épületet (Művészetek Háza) - amely részben közösségi térként és jegyirodaként is működött - értékesítette a tulajdonos önkormányzat, végül az addig önálló épületben működő Gyermek Ház telephely is megszűnt. A szervezet központi funkciói és a gyermek szakág, a jelenlegi központunkba költözött be, amelyet az „agóra” pályázatból sikerült felújítani és korszerűsíteni. Mindezek okán 2020-ban egy tudatos kinövési stratégiát tettünk magunkévá, amely újfajta szemléletmódban egyrészt elindította a bürokratikus intézményi struktúrából a nonprofit kft.-vé való átrendeződést, másrészt a legszűkebben vett kötelezettségeinken túli feladatok felé is nyitott, így nyertük el a közösségi, kulturális és turisztikai térként is funkcionáló Víztorony működtetésének lehetőségét, és így került sor a Médiaközponttal, valamint a Képzőközponttal való egyesülésre is. Szintén ebbe az irányba mutatott, hogy más szervezetekkel is szakmai együttműködési megállapodásokat kötöttünk közösségi terek együttes működtetésére, így a város legnagyobb lakótelepén, a Derkovits klubhelyiségre, valamint a KISZ lakótelepen a Jászai klub működtetésére. Ezeket a közösségi tereket, illetve az üzemeltető szervezeteket több módon is segítjük (szakmai mentorálás, tanácsadás, közös programszervezés, rendezvénytechnika biztosítása, eszközök biztosítása). A Jászai közösségi klub stratégiailag különösen fontos volt számunkra, hiszen ez a korábbi Gyermek Ház épülete, amelyet

szervezetünk elvesztett. Az együttműködési megállapodásnak köszönhetően a közösségi tereket szabályozott módon, előre történő egyeztetés után ingyenesen használhatjuk.

A szervezeti bővüléskor elkezdtek használni az **új kulturális centrum** kifejezést, hiszen valóban egy új, erős kulturális központ jött létre kibővült funkciókkal és a több mint félszáz munkavállalóval. Szervezetünk ezzel a háttérrel Szombathely és a régió valóban megkerülhetetlen kulturális centrumává vált. 2023-ban már, némileg ismét új szemléletmóddal, a város **humánszolgáltatási központjaként** is tekintünk magunkra, amely a sokrétű közművelődési alapszolgáltatási és azt kiegészítő egyéb tevékenységeinkből is adódik, és melyet erősít a Szombathelyen kívüli kulturális feladatvállalás is (2024-ben a Körmenyi mozi működtetése). A kinövési stratégia mellett a **szervezet belső megerősítése** is célunk volt. Közösségfejlesztő, szervezetfejlesztő szakemberekkel dolgoztunk, dolgozunk az elmúlt években azért, hogy a különböző irányból, szervezetekből érkező kollégák munkahelyi szocializációja kialakuljon, és valóban egységes szervezet jöjjön létre belülről is. Ennek érdekében közösségépítő, csapatépítő alkalmak, tréningek valósultak meg, a vezetőség is felkészült a változások menedzselésére, bővítette tudását, ismereteit, amelyet szervezeti coach bevonása is segít, de ebbe az irányba mutat, hogy az ügyvezető 2023-ban emberi erőforrás tanácsadó MA diplomát szerzett.

### 3.1.1. vezetők kialakítják az intézmény küldetését, jövőképét, értékrendjét, etikai alapelveit és példaképként szolgálnak

A szervezeti küldetés, jövőkép és a működés alapelvei olyan alapirányokat jelölnek ki, amelyek a működés mindenkori alap irányát megadják számunkra. A szombathelyi AGORA működését a hagyományokra építkezve a legújabb irányok, technológiák, innovációk megismerése, és az azoknak való teret adás jellemzi. Ezek alapján meghatároztuk a szervezet Küldetését, mely szerint: „Az AGORA Savaria csapatának küldetése, hogy Szombathely Megyei Jogú Város területének közművelődési tevékenységét ellássa, a város közösségeinek és állampolgárainak közösségi művelődési alkalmakat biztosítson székhelyén, telephelyein, illetve azokon túl is. Elköteleztünk vagyunk a minőségi közösségi kultúra megteremtése mellett. Mindezek mellett fontos számunkra a magas minőségű, objektív, tényszerű helyi média működtetése, az állampolgárok tájékoztatása érdekében. Célunk, hogy elősegítsük Szombathely tudásalapú gazdasági- és városi fejlődését.” Meghatároztuk a szervezet Jövőképét is, amely a következőket tartalmazza: „Társaságunk a szombathelyi közművelődés, közösségi művelődés, non-formális és formális felnőttképzés, az ifjúsági tevékenység, a sajtótermék kiadás, lineáris médiaszolgáltatás, és a széles értelemben vett kulturális szolgáltatások területén kiemelkedő és tartós teljesítményt kíván mutatni, melyet az innováció, a kreativitás, az okos megoldások és a fenntarthatósági szempontok határoznak meg. Az AGORA-t egy folyamatosan változó, fejlődő, dinamikus erősödő szervezetként kívánjuk pozicionálni, amely Szombathely és a régió meghatározó kulturális és humán szolgáltatási cége.”

A Küldetés és a Jövőkép megalkotásába bevontuk a szervezet menedzsmentjét és a munkavállalók képviselőit. Az elkészült dokumentumokat a szervezet munkatársainak bemutattuk, azt megismerték, ám azt folyamatosan kommunikáljuk a szervezeti értekezleteken (összmunkatársi értekező, vezetői értekező, szakmai értekező), e-mailekben, belső hírlevélben.

A Küldetésbe bekerült elveket régóta alkalmazza munkája során a szervezet, azonban írásos formában való rögzítésre 2023-ben került sor. A jövőbeli céljainkat korábban is a Jövőképben megfogalmazottak szerint valószínűztük meg, ám írásos rögzítésére szintén tavaly került sor. A Küldetés és a Jövőkép iktatott dokumentumban került rögzítésre, amelyet az ügyvezető aláírt. A dokumentumokat nem csupán a munkavállalók ismerték meg, de nyilvánosan elérhetővé tettük honlapunkon. A Küldetés és a Jövőkép felülvizsgálatát évente elvégezzük, szükség esetén a menedzsment és a munkavállalók bevonásával módosítjuk. 2024-ben a dokumentumokat az ügyvezető felülvizsgálta, azokon módosítást nem hajtott végre. A küldetésre vonatkozó elemeket tartalmaz a Szervezeti és Működési Szabályzatunk is, amely meghatározza azokat a főbb feladatokat és prioritásokat, amelyeket a napi működésünk folytatunk. Itt található meg azoknak a szakterületeknek a pontos meghatározása, ahol a szervezetnek kiemelkedő teljesítményt kell folytatnia. Ezek alapján a legfontosabb közművelődési tevékenység, amely a cég fő tevékenységeként kerül meghatározásra az alapidokumentumainkban, amely törvény által előírt kötelező feladatunk. Az SZMSZ módosításait az ügyvezető a menedzsmenttel közösen készíti elő. Annak elemeit az SZMSZ megalkotásakor és a módosításokkor a munkavállalókkal ismertetjük, illetve időközben frissítjük ezt a szervezeti tudást (pl. a belső hírlevélben SZMSZ elemek megjelenése). Az SZMSZ-t a Felügyelő Bizottság, a városi bizottság és a városi közgyűlés tárgyalja és elfogadja. Életbe léptetés után a munkavállalók megismerési nyilatkozattal igazolják, hogy megismerték a dokumentum részleteit.

A munkavállalókkal szemben támasztott etikai alapelvek külön szabályzatban, valamint a munkaköri leírásokban is rögzítésre kerültek.

A fentiekhez hasonlóan fontos, hogy az AGORA intézményi formában történt megalakulása után (2007) meghatározásra került már a szervezet szlogenje is, amelyet azóta is használunk, ezzel is brandünket erősítve, és hosszútávú irányunkat is jelezve: „*AGORA Minden, ami kultúra*”. A szlogent külső marketing felületeinken (hírlevelek, molinók stb.), megjelenítjük és folyamatosan használjuk. A szlogen arról a széleskörű kulturális tevékenységről szól, amely a városon belül végzünk és a térségi kihatásai is vannak. A szlogen jól szemlélteti a sokszorososan összetett funkciókat, melyeknek szervezetünknek meg kell felelnie. A vezetés elkötelezett a minőségkultúra elterjesztése irányában. Ennek érdekében rendelkezésre állnak és folyamatosan frissülnek a minőségkultúra biztosítását szolgáló szabályzók, SZMSZ, munkaköri leírások stb. A minőségfejlesztés érdekében a szervezet ügyvezetője, valamint közművelődési igazgatója is elvégezte az NMI által szervezett közművelődés kiválóság modell I-II. tanfolyamokat. 2024-ben további munkavállalók

kezdték el a tanfolyamot. A közművelődési igazgató elvégezte a közművelődési szakértő tanfolyamot. Az ügyvezető Emberi erőforrás tanácsadó MA diplomát szerzett 2023-ban, amely keretében szervezetfejlesztési ismereteket is elsajátít (az ügyvezetőn kívül jelenleg a szervezet másik két munkavállalója is végzi a képzést, másik két munkavállaló pedig már korábban elvégezte). Szintén a minőségfejlesztéshez kapcsolódik, hogy a kommunikációs igazgató life coach képesítést szerzett.

A szervezet vezetői példát mutatnak a kollégák számára: folyamatosan képzik magukat, egyetemi képzések, szakmai továbbképzések oktatói. Horváth Zoltán ügyvezető főiskolai művelődésszervező, egyetemi okleveles alkalmazott szakos bölcsész, valamint továbbá 3 MA fokozatú diplomával (andragógus, kulturális mediátor, emberi erőforrás tanácsadó diplomával rendelkezik). Jelenleg a Széchenyi István Egyetem Gazdaság- és Regionális Tudományi Doktori Iskola doktorandusza. Doktori szigorlatát 100%-os értékeléssel teljesítette, jelenleg a kutatási szakaszt teljesíti. Kutatási témája a kulturális alapú gazdaságfejlesztés és a kreatív ipar Szombathelyen. Kiss Andrea közművelődési igazgató történelem-népművelés szakos főiskolai, valamint művelődésszervező egyetemi diplomával rendelkezik. Novák Edina kommunikációs igazgató óvodapedagógus főiskolai, művelődési és felnőttképzési menedzser egyetemi, valamint kommunikáció szakos diplomákkal rendelkezik. Mindhárman évek óta oktatnak a Nemzeti Művelődési Intézet továbbképzésein. Kiss Andrea és Novák Edina az ELTE Savaria Egyetemi Központ óraadói, Horváth Zoltán az ELTE TáTK Közgazdaságtudományi Intézet Üzleti Kommunikáció és Marketing Tanszék tanársegédje részmunkaidőben.

### **3.1.2. vezetők meghatározzák, nyomon követik, felülvizsgálják és ösztönzik az intézmény irányítási rendszerének és teljesítményének értékelését**

A Szervezeti és Működési Szabályzatban meghatároztuk a szervezet irányítási rendszerét, a vezetők és feladatok kijelölésével. Ezt a szervezeti ábrán is ábrázoltuk. A SZMSZ-ből és a szervezeti ábrából következő irányítási rendszert a munkatársak munkaköri leírásába is beépítettük, megjelölve a szervezeti egységet, amelyben a kolléga dolgozik, vezető felettesét, esetleges beosztottjait, illetve a helyettesítési köröket, továbbá a jogosultságokat. A szervezet irányítási rendszerét folyamatosan figyeljük, szükség esetén újragondoljuk, ami az SZMSZ, a szervezeti ábra és a munkaköri leírások folyamatos frissítésével is jár. 2022. január óta az SZMSZ és a szervezeti ábra két alkalommal módosult. 2024 januárjában felülvizsgáltuk az SZMSZ-t, azonban módosításra nem volt szükség. Az esetleges munkakör átadás-átvétel rendjét külön belső dokumentum szabályozza.

Szervezetünk a 2022-es átalakulás után divizionális struktúrában működik:

A **Közművelődési Igazgatóság**hoz tartozik a központunk (AGORA- Művelődési és Sportház) közművelődési szakmai egysége, a filmszínházi szakmai egység, a Víztorony szakmai egysége, valamint a beolvasd Képzőközpontból létrejött Wagner András Humánszolgáltatási és Felnőttképzési Szakmai egység, amelyet Szombathely egykori, elhunyt polgármesteréről neveztünk el, aki az első vezetője volt a Képzőközpont elődjének.

A **Kommunikációs Igazgatóság**hoz tartozik a Szombathelyi Televízió szerkesztősége, valamint az Intézményi Marketing Szakmai Egység, amely a szervezet külső-belső kommunikációjáért, marketing tevékenységéért felel, valamint ide tartoznak a hirdetésszervezők is.

A **Gazdasági és Üzemeltetési Igazgatóság** felelős a pénzügyi és gazdasági szakmai egység, valamint a műszaki és üzemeltetési szakmai egység irányításáért. Az előbbihez tartoznak a pénzügyi, gazdálkodási, ügyviteli, titkársági, jegyirodai, valamint a pályázati feladatok, az utóbbihoz a kulturális tevékenységünket kiszolgáló technikai stáb, a karbantartási, beszerzési, logisztikai feladatok, valamint az üzemeltetéshez kapcsolódó egyéb feladatok (pl. takarítás).

Az irányításhoz kapcsolódó információátadásnak a fentiekén túl strukturált, bevált rendszere van, amelynek lényeges fórumai az értekezletek. A vezetői értekezletek a szervezet stratégiai szintű egyeztető fórumai. Az operatív egyeztetések szinterei a közművelődési szakmai megbeszélések (a televíziós esetében a stábértekezletek). Egyes kiemelt programokhoz kapcsolódóan eseti megbeszélésekre is sor kerül. Az egész szervezetet érintő kérdésekhez kapcsolódóan évente több alkalommal összdolgozó értekezleteket tartunk. Az értekezleteket az SZMSZ-ben szabályoztuk. 2023-tól az összes megbeszélésünkről feljegyzés készül, amelyet a résztvevő érintett feleknek, valamint a szervezet titkársági címére küldünk körbe.

Az irányításhoz kapcsolódó egyéb felületeink a Probook online rendezvényszervező naptár, ahol a programokhoz kapcsolódó információk és utasítások találhatóak meg; a drive felületek, ahol elérhető szervezeti minták, sablonok; az Outlook rendszer, melynek része a levelezés, valamint a naptár funkció is. Azonosítottuk a főbb közművelődési folyamatainkat, amelyeket folyamatszabályzási ábrán jelöltünk. Az AGORA folyamatábrák című dokumentum az SZMSZ-ünk 1. számú mellékletét képezi. Az azonosított és ábrázolt közművelődési főbb folyamataink: ismeretterjesztés, képzési tevékenység, kiállításszervezés, művelődő közösségek, rendezvényszervezés, származtatott szolgáltatás, táborszervezés. A folyamatábrákon az egyes folyamatokhoz a következő résztvevőket társítottuk, akiknek az adott tevékenységgel feladata van: önkormányzat (tulajdonos), ügyvezető, Közművelődési igazgatóság, Gazdasági és Üzemeltetési Igazgatóság, Gazdasági és Pénzügyi Egység, Gazdasági és Üzemeltetési Igazgatóság Intézményüzemeltetési és Műszaki Egység, Kommunikációs Igazgatóság. A folyamatábrákon egyes részfeladatokat azonosítottuk és jelöltük, így a felelősségi körök és a közművelődési feladatok szabályozottsága, továbbá a szükséges lépések sora egyértelműen követhető.

A működésünket befolyásoló jogszabályokat folyamatosan nyomon követjük. Részt veszünk szakmai rendezvényeken, konferenciákon, továbbképzéseken, amelyeken értesülünk a közművelődést meghatározó törvényeket és rendeleteket, amelyeket betartunk, működésünk során azoknak megfelelően. Ezen túl szigorúan vesszük, hogy a szervezetet meghatározó alapjogszabályok (Munka törvénykönyve, gazdálkodásra, pénzügyi működésünkre vonatkozó jogszabályok) betartását, továbbá a nem közművelődési

jogszabályok hatása alá tartozó egyéb jogszabályokat (mozi működtetés, sajtótermék kiadás, médiatörvény, reklámtörvény, üdülő működtetést stb.) is alkalmazzuk. A működésünket meghatározó legfontosabb jogszabályokat azonosítottuk, dokumentumba rendeztük és a honlapunkon elérhetővé tettük.

A jogszabályoknak való megfelelés érdekében több külső szakembert, tanácsadót is alkalmazunk: a gazdálkodásunkhoz kapcsolódóan könyvvizsgáló dolgozik mellettünk, az általános jogi kérdésekben külső ügyvéddel van állandó szerződésünk, valamint belső ellenőrt alkalmazunk. Szakértő céggel van szerződésünk a 370/2011. (XII. 31.) Krm. rendeletben előírt integrált kockázatkezelési rendszer koordinálásával kapcsolatos feladatokra, valamint külön szerződésünk a bejelentési rendszer működtetésével kapcsolatos feladatokra. (A belső ellenőrzés rendjéről a Belső ellenőrzési alapszabály című dokumentumunk rendelkezik.)

A GDPR előírásoknak való megfelelést szintén külsős szakértő segíti. A külső tanácsadók a szervezeti tudásunkat bővítik a jogszabályi megfeleléshez is kapcsolódóan. (A külső szakértők alkalmazásának feltételeit önálló szervezeti szabályzatban rögzítettük.)

### 3.1.3. A vezetők kapcsolatot tartanak fenn az intézmény partnereivel

Megismerjük a szervezetünk érintettjeire vonatkozó jogszabályi előírásokat annak érdekében, hogy pontosan lássuk, kik azok, akiknek szolgáltatásainkat végezzük. A ránk vonatkozó jogszabályok külön kiemelik a helyi közösségekkel kapcsolatos feladatainkat. A jogszabályok által előírtak szerint a tevékenységi területünkön (Szombathely) minden állampolgárnak kínálunk művelődési alkalmakat. A kulturális törvény és rendelet szabályozása alapján állítjuk össze az éves közművelődési szolgáltatási tervünket, a meghatározott résztvevők számát és a helyi lakosság részvételét, bevonásának módját is megtervezzük. A szolgáltatási tervet minden év március 1-jéig elkészítjük.

Folyamatosan kapcsolatban vagyunk a tulajdonos önkormányzatával. Tudjuk, hogy a tulajdonos döntéseit, érdekeit működésünk során prioritásként kell kezelni. Az önkormányzat a törvényi kötelezettségeinek egy részét cégünkön keresztül biztosítja, ennek érdekében az önkormányzat és az AGORA között közművelődési feladatellátási szerződéssel rendelkezünk. Nem csak mi vagyunk figyelemmel a tulajdonos érdekeire, de ők is folyamatosan kikérik a szervezet véleményét. Többek között ennek köszönhető az, hogy költségvetési intézményből nonprofit kft-vé alakulhatott az AGORA.

A tulajdonossal való partnerségi kapcsolat fenntartása érdekében részt veszünk belső megbeszéléseken, a közgyűlési üléseken, városi bizottsági üléseken, a Felügyelő Bizottság ülésein. Tartjuk a kapcsolatot a Polgármesteri Hivatallal. Rendszeren küldünk beszámolókat, terveket, koncepciókat a tulajdonos felé, amelyeket a FEB, a bizottságok, a közgyűlés tárgyal és elfogad. Számunkra visszacsatolást jelent, hogy szakmai anyagainkat az üléseken rendszeresen értékelik és a tagok szavazatukkal jóváhagyják. A várossal megkötött közművelődési feladatellátási szerződés egy ránk nézve kötelezettségeket és feladatokat tartalmazó alapdokumentum, amelyet szükséges betartani. A közművelődési feladatellátási szerződést rendszeresen átvizsgáljuk, és szükség esetén módosítjuk (ez 2024-ben megtörtént). Az üzleti tervezésünket az év során felülvizsgáljuk és aktualizáljuk, a módosításokat a FEB ülésekre, valamint a városi bizottsági ülésekre, közgyűlésre visszük elfogadásra, jóváhagyásra.

A fentiekben túl azonosítottuk a legfontosabb szervezeti együttműködő partnereinket. SZMSZ-ünk 6. pontjában rögzítettük a legfontosabb szervezeti együttműködéseinket a következők szerint:

„A Társaság kapcsolatrendszere keretében az alábbi szervekkel, szervezetekkel tart szakmai, információs kapcsolatot:

SZMJV Polgármesteri Hivatal; SZMJV Közgyűlése gazdasági, költségvetési, valamint kulturális ügyekben illetékes bizottságai; SZMJV Közgyűlése egyéb bizottságai, irodái; A városban és a megyében működő intézmények; A Vas vármegye településeinek önkormányzatai, kulturális- és médiaszervezetei; IKM államtitkárság illetékes osztályai; NMI NKft; Társszervezetek; Civil szerveződések; Szakmai szerveződések, képviseltek; Különösen azon szervezetekkel, amelyekben a társaság is tag, így a KKOSZ, HOTE, Art Mozi Egyesület, Mosisok Országos Szövetsége, PBN”

Az SZMSZ-ünket folyamatosan frissítjük, aktualizáljuk, benne a szervezeti kapcsolatrendszerünkre vonatkozó résszel. Legutóbb a 2023. március 1-jei SZMSZ módosítással ez a szakasz is aktualizálásra került.

Legfontosabb helyi partnereinkkel szakmai együttműködési megállapodást kötünk, legfontosabb országos partnereink hálózatához csatlakozunk. A helyi közművelődési munkánk érdekében több civil szervezettel, városi intézménnyel kötöttünk szakmai együttműködési megállapodást. Az LLL-hez kapcsolódó együttműködést kötöttünk a Vas Megyei TIT Egyesülettel, a hátrányos helyzetűek felzárkóztatási érdekében a FÉHE Nkft-vel. A Derkovits Klub működtetésére a Derkovits Városrésztért Egyesülettel, a Jászai Klub működtetésére a Pálos Károly Családsegítő Szolgálattal, de több más helyi szervezettel van hasonló megállapodásunk. A számunkra legfontosabb országos szervezetekhez tagként csatlakoztunk. Tagjai vagyunk a Kulturális Központok Szövetségének, a Helyi Televíziók Egyesületének, két országos és egy európai mozi szövetségnek, a Szövetség a Kiválóságért Egyesületnek, stb.

Piaci partnereinkkel aktív kapcsolatot tartunk fent. Rendezvénytermeink bérlőinek megkeresését fogadjuk, a felmerülő igényeikhez igyekszünk alakítani ajánlatainkat. Hirdetésszervezőink rendszeresen keresik médiaajánlatainkkal a cégeket, vállalkozásokat. Folyamatosan keressük a helyi cégeket szponzorációs lehetőségekkel.

Piaci partnereink igényeihez alkalmazkodva alakítjuk ki árajánlatainkat és szerződéseinket. Észrevételeiket feldolgozzuk. Észrevételeik pontos mérése érdekében online kérdőívet hoztunk létre, melyet a teremszerződések lejárta után küldünk ki partnereinknek, majd dolgozunk fel. Központunk kistermeire és 1000 fős nagytermére külön kérdőív sablont kezdtünk el működtetni 2023-ban. 2024. március 30-án a **kistermek bérlőit megszólító elégedettségi kérdőív**re 9 értékelő válasz érkezett be.

Szintén 2024. március 30-án a **nagyterem bérlőit megszólító elégedettségi kérdőív**re 38 értékelő válasz érkezett be.

A válaszok döntő többsége pozitív és a legtöbben a legmagasabb értékelést adták a kérdésekre. Az egyes válaszok beérkezése után, különösen, ha negatív értékelés is érkezik, egyeztetünk a programfelelőssel és a műszaki vezetővel, hogy feltárjuk a probléma okát és arra megoldásokat találjunk. A Közművelődési igazgatóság havi értekezletein az adott hónapra beérkező értékeléseket átbeszéli.

Kis- és nagyterem bérlőink értékelését megismerő partneri kérdőiveinket időközönként áttekintjük, felülbíráljuk. 2024 februárjában közművelődési szakember kollégáinkat egy online kérdőív során kértük többek között a bérlői kérdőív értékelésére (AGORA közművelődési minőségbiztosítási kérdőív, 2024). A válaszokból szakmai következtetésünk az volt, hogy fontos megtartani a kérdőívet. A kollégák jelzéseit figyelembe véve 2024-ben módosítottunk a bérlői partneri kérdőíven és kikerült a nagyterem árára vonatkozó kérdés. A fenti példa jó arra is, hogy szemléltetni tudjuk az EFQM modell szerinti folyamatos fejlődés, módosítás, a helyzethez való igazodás megtörténik szervezetünkben.

### 3.1.4. A vezetők megerősítik a kiválóság kultúráját a munkatársakkal közösen

Kulcsfontosságú szereplőnek, kiemelten érdekelt félnek tekintjük a saját munkatársainkat. Velük együttműködve alakítjuk ki működésünket, stratégiai és operatív elképzéseinket folyamatosan kommunikáljuk a kollégák felé és véleményüket figyelembe vesszük. Vezetési stílusunk demokratikus, ahol érvényesülnek a munkatársi kezdeményezések, ötletek, meghallgatjuk a felvetéseket, az esetleges kritikákból, jobb szándékú megjegyzésekből tanulunk. Munkatársaink munkájára odafigyelünk, a pozitív teljesítményt elismerjük, de hibák, negatív teljesítmény esetén akár felelősségre is vonjuk őket. A munkatársainkat kitüntetésekre terjesztjük fel: az elmúlt két évben jelenlegi munkatársaink közül öten kaptak az AGORA felterjesztésére Kiemelkedő kulturális munkáért járó városi kitüntetést (továbbá több egykori, már nyugdíjas kollégánk), egy televíziós munkatársunk pedig Szombathelyért Sajtódíjban részesül, szintén felterjesztésünkre.

Munkatársainkkal folyamatosan egyeztetünk. Működik a munkavállalók érdekképviselője a 3 fős üzemi tanács, amellyel az ügyvezető rendszeres kapcsolatot tart, a fontosabb döntésekről őket tájékoztatja, véleményüket kikéri. Rendszeresen tartunk összmunkatársi értekezletet a főbb stratégiai döntések megvitatására. Operatív szintű megbeszélések szintén heti és havi rendszerességgel valósulnak meg: közművelődési értekezletek, televíziós stáb értekezlet. Általánosan kéthetente vezetői értekezleteket tartunk, ahol az elmúlt időszak főbb eseményeit és az elkövetkező időszak várható cselekvéseit átbeszéljük. Ezen fórumok mindegyikén lehetőség van a felmerülő kérdések átbeszélésére. A kollégák tájékoztatása, bevonása, információval való ellátása belső e-mailek útján, belső szabályzatok megismertetésével is megvalósul. Bevezettük az ügyvezetői fogadóórákat, amikor havonta egy delegált óra áll rendelkezésre, amin bárki részt vehet, de az ügyvezető ajtaja az év minden napján, mindig nyitva áll (nyitott ajtók politikája a vezetésben).

Értekezleteinket rendszeres idő között megismételjük, ahol lehetőség van az előző időszakok tapasztalatainak átbeszélésére. A munkavállalók észrevételeit feldolgozzuk, értékeljük (belső kérdőív válaszainak kiértékelése, az eredmények kommunikálása a menedzsmenttel és a munkatársak felé is). A munkatársak felé való nyitottság folyamatos, véleményüket rendszeresen figyelembe vesszük, mert hiszünk abban, hogy nélkülük nem lehet sikeres szervezetet építeni és működtetni. A vélemények becsatornázására a központunkban a munkatársak számára anonimitást biztosító ötletláda/probléma ládát vezettünk be 2023-ban. A kollégák bevonása komolyabb projektmunkák során is megtörténik, A Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázatunk, vagy a Családbarát tanúsítvány beadására projektcsoportot alakítottunk, melyekbe vezető nem vett részt, a munkatársak különböző szervezeti egységekből kerültek ki és dolgoztak együtt olyan feladaton, amely közvetlenül nem közművelődési feladathoz, hanem a szervezet stratégiai pályázatához kapcsolódott.

### 3.1.5. A vezetők biztosítják, hogy az intézmény rugalmasan és hatásosan menedzseli a változásokat

2020 és 2021-ben a pandémiás időszak alatt jogszabályi lehetőség nem volt arra, hogy szervezetünket intézményből nonprofit kft.-vé alakítsuk át, ám a változás előkészítése már ekkor megtörtént annak érdekében, hogy a dinamikusan változó környezetben rugalmasabb működési formát alakíthassunk ki. A változással egy sokkal reziliensebb szervezet alakult ki. Az átalakulással úttörők voltunk, hiszen a városban még nem volt sohasem példa arra, hogy intézményből céggé alakuljon egy szervezet (ráadásul egyből összeolvadva egy másikkal). Mind jogilag, mind pénzügyileg egy nagyon komplikált folyamatot vezényeltünk le úgy, hogy egyetlen napra sem állt le a működésünk közben.

Felismerjük a minket befolyásoló megatrendeket, azokat dokumentumainkban rögzítjük és cselekvési módokat dolgozunk ki rájuk. A számunkra legmeghatározóbb megatrendek közül a **kreativitás és innováció, a smart megoldások elterjedése és a fenntartható fejlődéssel kapcsolatos kihívások** azok, amelyekkel a helyi állampolgárok, közösségek érdekében cselekednünk kell. Ezeket a Küldetésünkbe, a Jövőképünkbe, a Stratégiánkba feltüntettük, azokra megoldásokat kínálunk. A cselekvések az operatív dokumentumainkban jelennek meg: szakmai tervek, üzleti tervek, közművelődési szolgáltatási tervek. Folyamatosan elemezzük ezen jelenségeket, szükség esetén hozzáigazítjuk az alapdokumentumokhoz is. Az operatív terveinket évente frissítjük.

Közművelődési alapszolgáltatásainkat az 1997. évi CXL törvény és annak végrehajtási rendelete (20/2018. EMMI rendelet) szabályozza. A kötelező alapszolgáltatások közül több illeszkedik az ENSZ SDG-hez (Fenntartható Fejlődési Célok). Közművelődési alapszolgáltatások illeszkedése az SDG-hez:

1. alapszolgáltatás: 1, 11 SDG célok
2. alapszolgáltatás: 1, 3, 5, 10, 11, 16 SDG célok
3. alapszolgáltatás: 1, 4, 10 SDG célok
4. alapszolgáltatás: 12 SDG cél
5. alapszolgáltatás: 9 SDG cél
6. alapszolgáltatás: 1, 9, 10 SDG célok
7. alapszolgáltatás: 1, 8, 9, 11, 12, 13, 16 SDG célok

Közművelődési munkánk során a fentieket folyamatosan figyelembevéve dolgozunk. Minden évben újragondoljuk közművelődési tevékenységünket és igyekszünk az SDG célokhoz is illeszkedően megvalósítani őket, új programokkal, új folyamatok és kezdeményezések elindításával, amelynek éves dokumentuma a közművelődési szolgáltatási tervünk. Elköteleződésünket jelzi, hogy szervezetünk 2024-ben meghívást kapott a szombathelyi JustClimate projekt keretében a városi klímaszerződést előkészítő Klíma Platformba.

Együttműködéseket alakítunk ki a **társadalmi felzárkóztatás**, az egész életen át tartó tanulás, a hátrányos helyzetű városrészek (lakótelepek) élők elérése érdekében. Aktív kapcsolatot alakítunk ki civil szervezetekkel, szociális szervezetekkel, akikkel meghatározzuk a közös teendőket és szakmai megállapodásokat kötünk a kitűzött célok érdekében. Fenti kapcsolatunk dokumentumai és annak tartalma:

§ Szakmai együttműködési megállapodás a Fogyatékosokat és Hajléktalanokat Ellátó Nonprofit Kft-vel a hátrányban szenvedő csoportok segítéséért

§ Szakmai együttműködési megállapodás a Vas Megyei TIT Egyesülettel az egész életen át tartó tanulás segítése érdekében

§ Szakmai együttműködési megállapodás a Derkovits Városrésztért Egyesülettel lakótelepi közösségi klubhelyiség közös működtetéséről

§ Szakmai együttműködési megállapodás a Pálos Károly Családsegítő Szolgálattal lakótelepi közösségi klubhelyiség közös működtetéséről

Folyamatosan vizsgáljuk az együttműködési, partneri lehetőségeket a megjelölt célok elérése érdekében és új megállapodásokat kötünk, valamint működtetjük a jelenleg élő megállapodásainkban foglaltakat.

Megvalósítjuk a **szervezetten belül is az esélyegyenlőséget**. A szervezetten belüli esélyegyenlőség biztosítása érdekében elfogadtuk az AGORA Nemek közötti esélyegyenlőségi tervét, a tervhez kapcsolódó

intézkedési tervet, valamint esélyegyenlőségi referenst jelöltünk ki. Az esélyegyenlőségi referens kinevezését kommunikáltuk a kollégák felé feladataival együtt. Az esélyegyenlőségi referens panasz esetén eljár az ügyvezető felé, az intézkedési tervet két évente újra fogalmazzuk, akár csak az esélyegyenlőségi tervet.

### 3.2. Stratégiai tervezés

Az AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont elsődleges működési területe Szombathely Megyei Jogú Város, így a helyi társadalom ismerete, a helyi hagyományok, történelem, identitás, gazdasági és technológiai környezet figyelembevétele szükséges a hatékony és eredményes munkánkhoz. Szervezetünk ezt a célt nem csupán teljesíti, de cselekvő részese kíván lenni a városi szintű stratégiai döntéseknek, koncepcióknak. Az elmúlt években például a város 10 éves településfejlesztési tervének megalkotásában és társadalmasításában való aktív részvételünk, vagy a városi önkéntes stratégia megalkotásában vállalt szerepünk bizonyítja ezt.

A városon kívül a vármegyei, regionális környezet ismerete szintén meghatározó fontosságú, hiszen látogatóink egy jelentős része az agglomerációból, tágabb térségből érkezik. Nem csak az ide érkezők miatt fontos a térségünk ismerete, de azért is, mert Szombathelyen kívül is rendelkezünk fiókteleppel: Felsőcsatáron Gyermeküdülő tartozik hozzánk. 2024-ben pedig az újonnan nyíló Körmendi mozi működtetését is ránk bízta a körmendi képviselőtestület.

A régiókon túl az országos, európai, világtrendek követése is meghatározza munkánkat, mely stratégiánkban is jelentkezik.

### **3.2.1. A stratégia a meglévő és a lehetséges partnerek és a külső környezet igényeinek és elvárásainak megértésén alapul. A stratégia a belső teljesítmény és a képességek megértésén alapul**

Az AGORA munkatársai folyamatosan figyelemmel követik a hazai és a térségi gazdasági helyzetet, mely nyomot hagy a kulturális költések mértékén is. A cég emellett kimutatást vezet a bérleti díjbevételekről, a beérkező eseti és rendszeres bérleti díjakról. A cég bevételeiben megmutatkoznak az aktuális gazdasági trendek – egyrészt a külső partnerek érdeklődésének és fizetőképes keresletének, másrészt pedig a kulturális programokra látogatók vásárlóerejének alakulásában. A saját szervezésű bevétel rendezvényeit a cég a külső partnerek tervezett rendezvényeinek kínálatához igazítja, nem teremt magának konkurenciát. A belépőjegyek árának megállapítása során figyelembe vesszük az országos rendezvényszervezők jegyárainak és jegyfogyásának adatait. A szakmai munka tervezése során figyelembe vesszük az adott évre vonatkozó költségvetési kereteket, az előző évi eredményekhez és tapasztalatokhoz igazítja az aktuális év költség- és bevételi terveit.

A szervezet működését befolyásoló információkat folyamatosan elemezzük, sőt lehetőség szerint aktív alakítókként is igyekszünk fellépni. Az ügyvezető rendszeresen részt vesz Szombathely Megyei Jogú Város Közgyűlésének ülésein, valamint bizottsági ülésein is. Az ülések előterjesztéseit nyomon követi, melyek között helyi rendeletek, városi fejlesztési tervek, stratégiák, koncepciók, illetve a várossal kapcsolatos beszámolók (testvérvárosi kapcsolatok, bűnmegelőzés, egészségügyi beszámolók stb.) is fellelhetők. A társaság ügyvezetője tagja a Szombathelyi Értéktár Bizottságnak kulturális örökség szakterületen, így folyamatosan nyomon követi a helyi értékek alakulását, amely a kulturális alapú gazdaságfejlesztésre irányuló tevékenységünkhöz nyújt többletinformációkat. Társaságunk tagja (2022. július 1. előtt jogelődünk a Szombathelyi Képzőközpont Nkft.) a Pannon Gazdasági Háló Egyesületnek (PBN), amely szervezetünket a gazdasági szereplőkkel, valamint a kutatás-fejlesztéssel köti össze, így erről az oldalról is rendelkezünk aktuális információkkal, továbbá más olyan szövetségektől, szervezetektől, fórumoktól is, amelynek tagjai vagyunk - Agóra Országos Szakmai Műhely, KKOSZ, Helyi Televíziók Egyesülete, Mozisok Országos Szövetsége, Art Mozi Egyesület, Szombathelyi Kábítószér Egyeztető Fórum, Szombathelyi Helyi Akciócsoport. Ezen műhelyekben, platformokon aktívan részt veszünk, az itt szerzett információkat beépítjük működésünkbe. A Szombathelyi KEF-en az ifjúságsegítéssel, bűnmegelőzéssel, kábítószérhasználattal kapcsolatos információkat is felhasználva évek óta szervezünk KEF támogatással ifjúsági programokat, valamint televíziós műsorokat.

Aktív a kapcsolatunk az Eötvös Lóránt Tudományegyetem Savaria Egyetemi Központtal.

Együttműködésünk van az ELTE PPK Sporttudományi Intézettel. Az ELTE PPK Pedagógiai és Pszichológiai Intézet – Szombathely képzéseiben a társaság ügyvezetője, kommunikációs igazgatója és közművelődési igazgatója is óraadó oktató, de az elmúlt években az ELTE TáTK Savaria Gazdálkodástudományi Tanszékével és Üzleti Kommunikáció és Marketing Tanszékével is szoros együttműködés alakult ki: az ügyvezető óraadóként tanít itt 2023 februárjától, szeptembertől pedig részállású tanársegéd, de korábban is részt vett az általuk szervezett kerekasztal-beszélgetéseken, amelyek társadalmi és gazdasági kérdéseket járt körbe.

Szombathely 10 éves város- és gazdaságfejlesztési stratégiájának, a Szombathely 2030-nak megalkotásáért felelős munkacsoportjába meghívást kapott az AGORA vezetője is, ami szintén a cselekvő magatartást bizonyítja. A projektcsoporthoz városvezetők, egyetemi vezetők, kutatók, városfejlesztési szakemberek vettek részt, így friss gazdasági és társadalmi információkat kaptunk, de általunk érvényesülni tudtak közösségi, közművelődési, kulturális szempontok is a programban, valamint egy tudományos élményközpont (science-center) terve is bekerült, amelyet az AGORA működtetne. Nem csak a program megalkotásában vettünk részt, hanem annak társadalmisításáért is az AGORA volt a felelős: 6 városrészi fórumot rendeztünk meg a program bemutatására. Azóta helyszínt adó társszervezői vagyunk Szombathely várossal és a Pannon Gazdasági Háló Egyesülettel együttműködve városfejlesztési szakmai konferenciáknak is.

Az AGORA képviselőjében Horváth Zoltán ügyvezető Szombathely Megyei Jogú Város Önkéntes Stratégiájának és Koncepciójának elkészítésében is közreműködött 2021 és 2022 között. A közel egy éven át zajló stratégia elkészítését egy a városi Közgyűlés által felállított projektcsoporthoz készítette el, amelybe az AGORA képviselőjében a vezetőt is beválasztották. Az önkéntes stratégiában szintén sok társadalmi és

gazdasági információ került feldolgozásra. Horváth Zoltán részére a stratégiában való közreműködésért Szombathely Megyei Jogú Város elismerő oklevelet adományozott.

2021-ben és 2022-ben CreaStart 4.0 című projekt keretében fórum sorozat került megrendezésre a város életét és jövőjét is meghatározó különböző témákban. A fórumok keretében, melyeken az AGORA is meghívott vendég és állandó résztvevő volt, a városban működő szakmai szervezetek és aktív magánszemélyek bevonásával szakmai vitát és egyeztetést folytattunk a jövőbeni lehetséges fejlesztések és együttműködések generálása érdekében. A CreaStart 4.0 projektzáró konferenciáján az AGORA ügyvezetője is előadást tartott.

2024. február 14-én az UNESCO Tanuló Városok Globális Hálózata tagjai közé választotta Szombathely Megyei Jogú Várost is. A jelentkezési dokumentációban az AGORA is részt vett, amelynek köszönhetően Szombathely Pécs után a második magyar városként került be a nemzetközi szervezetbe. A felvételi kérelemben kiemelt helyet foglal el, hogy a város kulturális központot (AGORA) működtet, „amely a tehetséggondozáson keresztül lehetőségeket kínál az egész életen át tartó tanulásra, és olyan non-formális oktatási programok lebonyolításával is foglalkozik, mint a különböző témájú workshopok, tanfolyamok, versenyek, tehetségfesztiválok és nyári egyetemek.”

A fentiekén túl saját kutatásokkal is vizsgáljuk a stratégiánkat meghatározó külső környezetet. Az ügyvezető a SZÍN folyóiratban publikált cikke foglalkozik Szombathely testvérvárosi kapcsolatainak kulturális aspektusaival (Horváth, 2021), a város zöld területeinek közösségi célú használatának lehetőségével (Horváth, 2022), az önkormányzat fenntarthatósági stratégiáival (Horváth, 2023A), vagy akár a Modern Városok Program kulturális beruházásaival a régióban (Horváth, 2023B).

### 3.2.2. Kidolgozzák, felülvizsgálják és aktualizálják a stratégiát és az azt támogató irányelveket

A szervezet stratégiája 2022-től 2026-ig szól. Alapja a 2021-ben leadott ügyvezetői pályázat volt, és a küldetésben és jövőképben megfogalmazott célokon, irányelveken alapul. A stratégiát évente felülvizsgáljuk. Ez 2023-ban és 2024-ben is megtörtént, ám módosítást nem tartottunk szükségesnek. A felülvizsgálatról feljegyzés készült.

A szervezet társadalmi, külső környezeti elemzése megjelenik a szervezeti stratégiában. A stratégia foglalkozik külön a makrokörnyezet és mezokörnyezet bemutatásával, tehát a működésünket befolyásoló nemzetközi, hazai, regionális és városi kulturális, társadalmi környezettel, trendekkel, tendenciákkal, amelyekbe szervezetünk beágyazódik. A stratégia bemutatja a ránk vonatkozó jogszabályi környezetet, a működésünket meghatározó gazdasági folyamatokat és szereplőket, de szól a történelmi-társadalmi kontextusról is, továbbá felsorolja azokat a kulturális szervezeteket, akik adott esetben konkurenciák, adott esetben partnerek lehetnek a számunkra.

A stratégiában részletesen bemutatjuk egyes egységeinket, telephelyeinket, felvázolva a lehetséges fejlesztési célokat és irányokat. Bemutatjuk az ellátott közművelődési alapszolgáltatásainkat is, és azok fejlesztési lehetőségeit a megjelölt stratégiai időszakokra. Külön fejezetben jelöljük a minőségkultúra/kiválóságkultúra elterjesztésére való törekvésünket, valamint megjelöljük egyéb stratégiai lehetőségeinket is. Ezek a következők:

1. A társaság közművelődési tevékenységeit elsősorban székhelyén, valamint telephelyein végzi, ám tevékenysége kiterjed a város teljes területére. A peremkerületek közművelődése a városrészi egyesületekkel, közösségi házakkal (Herényiek Háza, Zanati klub, Zarkaházi kastély stb.) lefedett, azonban a lakótelepek esetén hiányosságot érzékelünk. A lakótelepi közművelődési tevékenység érdekében együtt kívánunk működni a lakótelepeken működő civil és egyéb szervezetekkel. Ennek érdekében együttműködési megállapodással rendelkezünk a Derkovits Városrészi Egyesülettel a Derkovits klub közös működtetésére, valamint a Pálos Károly Családsegítő Szolgálattal a Jászai Utcai Közösségi tér működtetésére.
2. A városi, jelenleg önálló felnőttképzési rendszer integrálása az AGORA-ba (a Szombathelyi Képzőközpont Nonprofit Kft. beolvadása).
3. Helyi közművelődési klaszter létrehozása a helyi közművelődési rendeletben szereplő civil szervezetekkel.
4. Digitális technológiákon, robotikán, IT és VR eszközökön alapuló közművelődési tevékenységek bővítése.
5. Az önkormányzati rendszeren belül számos párhuzamosság található, amely sem szakmailag, sem pénzügyileg nem indokolható. A fenntartó önkormányzat döntése alapján az alábbi területeken lenne szükséges további racionalizálásra a párhuzamosságok megszüntetése érdekében: – Városi kulturális és közösségi rendezvények szervezése; – Városi közösségi kulturális (nem közgyűjteményi) létesítmények üzemeltetése; – Ifjúsági és gyermektáboroztatás szervezése, valamint tábor működtetés (Szombathelyen kívül is); – Önkormányzati felnőttképzési tevékenység; – Sajtótermék megjelenítés, kiadás; – Városmarketinggel kapcsolatos feladatok

A stratégiánk záró szakaszát képezi egy SWOT analízis erősségeinkről, gyengeségeinkről, lehetőségeinkről, és a veszélyekről.

#### **ERŐSSÉGEK:**

- Jó beágyazottság helyben
- Jó beágyazottság az országos szakmai közegben
- Magas ismertség, bejáratott brand
- Kollégák szakismerete, felkészültsége
- Törekvés a megújulásra

Rugalmasság, változásokra való felkészültség

- Különböző funkciók, feladatok egymáshoz kapcsolása, illeszkedése
- Az épületek felszereltsége

#### **GYENGESÉGEK:**

- Frissen alakult szervezet, még le nem zajlott egymáshoz szocializálódás
- Az szervezeti narratívák, mítoszok, hősök még le nem zajlott újra fogalmazása
- Kollégák közepesnek mondható bérezése
- a Felsőcsatári Gyermekeküldő épület állapota, a teljes felújítása elmaradása

#### **LEHETŐSÉGEK:**

- Folyamatosan bővülő helyi kapcsolati háló szakmai és civil szervezetekkel, intézményekkel, klaszterek megalakításának lehetősége
- Folyamatosan bővülő kapcsolatrendszer helyi cégekkel (szponzoráció, mecenatúra)
- Folyamatosan bővülő kapcsolatrendszer országos szakmai szervezetekkel
- Újszerű technológiák, eszközök, módszerek bevezetése
- Tevékenységi körök bővítése, ésszerű mértékben

#### **VESZÉLYEK:**

- Helyi versenytársak megjelenése
- Járványhelyzet, energetikai kitettség
- Fluktuáció

### **3.2.3. Kommunikálják, bevezetik és felülvizsgálják a stratégiát és az azt támogató irányelveket**

A szervezeti stratégiához igazodik a szolgáltatási terv, az éves szakmai terv, illetve az üzleti terv is. Az éves munkaterv szakmai, tartalmi elemei megjelennek a szolgáltatási tervünkben, valamint az üzleti tervünkben. Ezek leképezik az intézmény stratégiájában megfogalmazottakat. Amíg a stratégiai tervet hosszútávú dokumentumként tekintjük, addig az éves munkatervezést jelentő dokumentumokat, annak rövidtávú, operatív dokumentumainak.

A tervezésben részt vesznek az adott szakterületeken dolgozó kollégák. A felmerülő ötleteket munkaértekezleteken jelzik, a megvalósuló programokat, eseményeket, rendezvényeket a vezetőjükkal való egyeztetést követően rögzítik a Probook online rendezvényszervező naptárunkba, amely elérhető az összes, a folyamatban érintett kolléga számára, így megkaphatják a szükséges információkat. A fenti ötletekből, valamint a menedzsment által meghatározott éves irányokból áll össze a munkaterv, valamint a szolgáltatási terv, illetve mindezt pénzügyi-gazdasági formába öntve az üzleti terv. Az éves terveket 2023-as döntésünk óta előbb a munkavállalókat képviselő Üzemi tanáccsal tárgyalja meg az ügyvezető, majd a tulajdonos által delegált tagokból álló Felügyelő Bizottság fogadja el. A FEB döntés után Szombathely Megyei Város Önkormányzatának bizottságai tárgyalják (Gazdasági és Jogi Bizottság, Kulturális Bizottság minden esetben). A bizottsági jóváhagyások után még a városi Közgyűlés is jóváhagyja, így tervezésünk sok szereplő által elfogadott, megismert cselekvési terv. A városi bizottságok és a Közgyűlés elé kerülő anyagaink felkerülnek a város honlapjára ([www.szombathely.hu](http://www.szombathely.hu)), majd jóváhagyás után a bizottsági és közgyűlési határozatok is nyilvánosan elérhetők. Ezt követően szervezetünk honlapján is közzétesszük ezeket, így mindenki számára elérhetővé válnak a dokumentumok. A jóváhagyott Szolgáltatási tervünket az előírásnak megfelelően kifüggesztjük központunk aula terében, valamint a központ irodaépületének földszintjén és második emeletén. Szükség esetén elsősorban az üzleti terven és a szakmai munkaterven végzünk módosítást.

### 3.3. Emberi erőforrások

Az emberi erőforrás elosztását az SZMSZ szabályozza (benne a szervezeti ábrával), illetve a munkaszerződések, munkaköri leírások egészítik ki. Az erőforrások elosztásának elvét szabályzó eszközöket szükség szerint folyamatosan frissítjük.

Szervezetünkben lehetőség van atipikus munkavégzésre is. Ezt a családbarát belső szabályzatunk is rögzíti. Részmunkaidőben négy alkalmazott dolgozik napi 4 órában, két fő napi 6 órában. Cégünknel vannak kötetlen munkaidőben és távmunkában dolgozók is, továbbá alkalmi munkavállalók is. Nyugdíjba vonult munkatársainknak lehetőséget biztosítunk nyugdíj melletti munkavégzésre is: két olyan munkatársunk van, aki nyugdíj mellett dolgozik napi 4, illetve 6 órában. Az AGORA-ban van lehetőség megváltozott munkaképességű munkavállalók számára is munkavégzésre: egy műszaki területen dolgozó kollégánk megváltozott munkaképességű, számára egészségügyi állapotának megfelelő munkát biztosítunk (műszaki ügyelet, hangosítás).

Az ügyvezető egyedi elbírálás alapján engedélyezheti az otthoni munkavégzést.

Szervezetünk folyamatosan biztosítja a szükséges munkaerő fenntartását. Az esetleges fluktuációt követően a szükséges létszámnak megfelelően állást hirdetünk meg: 2023-ban több munkatársat is vettünk fel a megüresedő helyekre.

A munkatársak egymással való szoros és hatékony együttműködése szervezeti működésünk alapja, így a team munka napi elvárással van jelen az életünkben. A rendezvények szervezéséért és lebonyolításáért a rendezvényszervezők felelősek, akik szakmai egyeztetéseket folytatnak a gazdasági, a marketing, valamint a műszaki területen dolgozó kollégákkal (lásd szakmai beszámolók).

Cégünknel a kollégáknak lehetőségük van arra, hogyha megváltoznak az életkörülményeik, akkor segítsük őket és lehetőségeink szerint figyelembe vegyük azokat.

A fentiekre több jó példa is van: 2020-tól egy munkatársunk fizetetlen szabadságon van, amelyet kérésére eddig minden évben meghosszabbítottuk. Munkatársunk nem szeretné a munkaviszonyát megszüntetni, ám olyan élethelyzetbe került, hogy külföldön vállalhatott munkát. Cégünk úgy tekint erre, hogy kollégánk jelentős munkatapasztalatot, nyelvtudást, új szemléletmódot tud megszerezni, amely fontos lesz számunkra, amikor visszajön hozzánk dolgozni, ezért 2021-ben, 2022-ben, 2023-ban és 2024-ben is támogattuk a fizetetlen szabadság meghosszabbítását.

2023-ban két kollégánk is volt, akiknek saját kérésre csökkentett munkaidőben való munkavégzés lehetőségéhez hozzájárultunk, közös megegyezéssel megtörtént a munkaszerződés módosítás. Mindketten 40 órás munkaidőről 30 órára kérték változtatni a munkaidejüket. Egy közművelődési szakmai alkalmazottunk szülési szabadságról jött vissza és jelezte, hogy a napi 8 órás munkavégzés problémát jelent számára. Élethelyzetéből adódóan további nehézséget okozott számára az esti és hétvégi munkavégzés (ami normál esetben a munkakörének része). Szervezetünk megoldásként felajánlotta, hogy munkaidejét lecsökkentettük 6 órára, illetve a munkafeladatok átszervezésével olyan tevékenységek kerültek be munkakörébe a számára, amely napközben 8 és 14 óra között is elvégezhető.

Szervezetünk figyel alkalmazottaira és igyekszik olyan programokat, tevékenységeket szervezni számukra, amelyek a munkatársak igényein alapulnak. 2023. május 15 és 19 között belső online felmérést végeztünk a kollégák körében, melyben rákérdeztük arra is, hogy milyen, a cég által szervezett programon vennének részt.

A válaszok alapján szervezetünk 2024 tavaszán több alkalmas munkahelyi gerinctorna/jóga foglalkozás lehetőséget biztosított munkaidőben, a munkahelyen. Az igényekre válaszolva 2024. június 13-ára munkahelyi kirándulást szervezünk meg Ausztriába.

### 3.3.1. Az emberi erőforrás tervek támogatják az intézményi stratégiát

Az erőforrás stratégiánk a szervezeti stratégia része. Az erőforrástervezés az éves szakmai munkatervbe olvad be, amely adott feladathoz adott felelősöket rendel, azonos feladat leterheltséggel. Az erőforrások elosztása az éves munkamegosztásban, majd a három havi munkaidő beosztásban tükröződik, ezt minden szakmai egység rendszeresen, írásban elkészíti.

A munkarend kialakítása vezetői szinten, az egységek munkabeosztásának összehangolásával történik, ütemezetten. Minden szakmai feladat elvégzése mellé az arra legalkalmasabb technikai, ügyviteli munkatársakat rendel. Rögzítése írásban, minden munkavállaló által elérhető platformon, a probook rendszerben követhető nyomon. A közművelődési területen dolgozók külön google táblázat alkalmazásával, havi tagolással rögzítik a szabadságok és szabadnapok tervét. A munkatársak bevonása a humánerőterv összehangolására a havi szakmai egyeztetéseken történik, az egység vezetői javaslatára.

A közművelődési képzési terv 5 évente készül, jelenleg a 2022-2027-es ciklus zajlik. A képzési terv felülvizsgálata évente megtörténik, szükség esetén módosításra kerül és írásban rögzített. A módosítások legfőbb oka, hogy adott évben új képzési lehetőségek kerülnek látótérbe. A képzési lehetőségekről a munkatársak írásban tájékoztatást kapnak.

Működésünket alapjaiban határozzák meg team munkák, hiszen egy rendezvény megszervezéséhez különböző szervezeti egységekben dolgozó kollégák együttműködésére van szükség. A programok során a kijelölt közművelődési szakember kolléga koordinálja a folyamatokat. Egyeztet vezetőivel, a szervezet marketinges, gazdasági, adminisztratív ügyeket intéző szakembereivel, valamint a műszakkal. Vezetőinek a folyamat közben is visszajelzést ad. Ugyanez a team munka jellemzi a pályázati tevékenységünket is. Ebben az esetben a pályázati szakemberünk felelős a folyamatok koordinálásáért.

Szervezetünk immáron második éve részt vesz a Magyar Közösségépítők Értékszövetsége Egyesület Minta-mentorális című projektjében is. Kiss Andrea közművelődési igazgató a projektben mentorként támogatta 2022-ben Farkas Kata közművelődési kollégánkat, 2024-ben pedig egy egyetemista közösségszervező szakos hallgatót. A mentorálás során szintén tudásátadás zajlik, melyekkel segíteni lehetett egy fiatal munkatársunk és egy egyetemi hallgató szakmai fejlődését.

A szakmai, programmegbeszéléseket, a személyes értekezésekben a munkatársak folyamatosan észrevételezhetik a működést, amelyet figyelembe veszünk. A dolgozók tájékoztatása többféle módon történik jelenleg: összdolgozói értekezletek, szakmai értekezletek, személyes tájékoztatások, e-mailek formájában.

Az ügyvezető 2023-ban elindította az ügyvezetői fogadóórákat, amelyek során minden hónapban egyszer lehetőség van szervezeti ügyekben az ügyvezetővel bárkinek egyeztetni megadott időpontban. A munkavállalók visszajelzését szolgálja a központunk portáján elhelyezett ötletláda, problémaláda, ahol a kollégák anonim módon helyezhetik el ötleteiket, véleményeiket.

A munkatársak elégedettségére vonatkozó felmérési gyakorlat 2023-ig nem volt a szervezetben. Az igényekre és elégedettségre vonatkozó információk egyrészt közvetlenül jutnak el a vezetőkhez szóbeli módon, másrészt szakmai megbeszéléseken, összdolgozói értekezleteken merülhetnek fel. A munkatársak elégedettségének és igényeinek becsatornázását szolgálja a szervezeten belül a megválasztott Üzemi tanács és munkavédelmi képviselő. 2023. május 15-19-ig zajlott egy belső, anonim munkavállalói felmérés. 2023. júniusában 20 fő online team hálózatelemzésben vett részt. 2023 őszén szervezetünk az E.ON pro bono pályázatának nyertesekén ingyenes szervezetfejlesztési folyamatban vehetett részt, amelynek részeként októberben dolgozói elégedettség kérdőívet töltöttek ki.

### 3.3.2. A munkatársak szakmai tudását, felkészültségét és kompetenciáit fejlesztik

Szervezetünk számára a tanulószervezet és a tudásmenedzsment stratégiai fontosságú megközelítésmód. A szervezeti tudás megjelenik a belső szabályzatokban, közös drive-on megosztott feljegyzésekben, dokumentumokban, dokumentummintákban, belső hírlevélben, stb. A kollégák tudását a szervezet folyamatosan nyomon követi: a kollégák végzettségeit dokumentáljuk. A tudásátadás munkahelyi, szakmai értekezleteken is megtörténik.

A szervezet a kulturális szakemberek továbbképzéséről szóló 32/2017. (XII. 12.) EMMI rendelet alapján 5 évente képzési tervet készít. A jelenlegi képzési terv a 2022-2027 ciklus részeként szerepel. Az 5 éves cikluson belül a szervezet évente Beiskolázási tervet készít, melyben meghatározza adott munkavállalóra vonatkozó képzési tervét. A képzési tervet szükség esetén a kulturális szakemberek továbbképzéséről 32/2017. (XII. 12.) EMMI rendelet 3§ (1) bekezdése alapján évente március 31-ig felülvizsgáljuk, melyről jegyzőkönyv készül.

Nem csupán a közművelődési szakemberek kötelező továbbképzéséről gondoskodunk. 2022-ben tanulmányi szerződést kötöttünk három műszaki kollégánkkal Hangosító szakmai képzés megszerzésére. Cégünk finanszírozta a tanulmányokat, valamint az útiköltséget. 2022. november 22-én mindhárom kollégánk megszerezte a szakmai bizonyítványát.

Cégünknel a munkavállalók által megválasztott munkavédelmi képviselő folyamatos továbbképzéséről is gondoskodunk. A legutóbbi továbbképzésről szóló tanúsítvány 2023. november 18-ai keltezésű.

A szervezet vezetősége tájékoztatást küld a munkatársaknak a soron következő szakmai eseményekről, illetve az azokon való részvétel lehetőségéről. A vezetőség tagjai aktívan részt vesznek a szakmai szervezetek munkájában, találkozási alkalmain, konferenciákon és szakmai fórumokon. Az egyes területekért felelős szakmai munkatársak lehetőséget kapnak a munkakörükhöz tartozó, szakmai érdeklődésükre számot tartó eseményeken való részvételre.

A szervezet támogatja a munkatársak esetleges szakmai és tudományos publikációs tevékenységét a szervezeti tanulás elemeként. Jó gyakorlataink konferenciákon, szakmai napokon is bemutatásra kerülnek. Két kolléga szerepel a Magyar Tudományos Művek Tárában is.

2023. május 15 és 19 között belső online felmérést végeztünk, amelyben a kollégák elégedettségét is mértük, illetve többek között azt is, hogy milyen típusú tanulási formákat tartanának kívánatosnak, illetve azoknak mi legyen a tartalma. Az eredmények alapján a munkatársak előnyben részesítenék a rövidebb ideig tartó workshopokat és tréningeket, tartalmuk tekintetében pedig egyaránt kíváncsiak szakmai műhelymunka alkalmakra, illetve a munkájukhoz kapcsolódó egyéb tréningekre (stressz kezelés, konfliktuskezelés).

A kérdőívre érkezett válaszokra alapozva július 10-én Kultúraalapú városfejlesztés címmel szakmai műhelymunka alkalmat szerveztünk az AGORA munkatársainak szakmai tudásuk szélesítése érdekében.

Meghívott előadónk dr. Morvay Szabolcs, a Széchenyi Egyetem egyetemi adjunktusa volt, aki a Fekete Dáviddal közösen megjelent könyvének elméleti részéről tartott előadást, illetve nyílt lehetőség beszélgetni vele a kulturális alapú gazdaság, a kreatív ipar elmélete, a kultúra és tér viszonya, a kreatív városok elmélete, jó gyakorlatok Európában témakörökben. Az alkalomról feljegyzés készült, amelyet körbe küldtünk a kollégáknak.

A szakmai ismeretek bővítésére a munkatársak körében korábban is törekedtünk, nem csak szervezett képzés keretében: 2021. január 27-én összmunkatársi értekezlet keretében hívtuk el Éles Krisztinát az NMI Vas vármegyei igazgatóját, aki a közművelődés jogi környezetét, az aktuális jogszabályokat mutatta be a kollégáknak. 2021. november 26-án szakmai és tudományos konferenciát szerveztünk **Kultúra újragondolva** címmel a kulturális gazdaságfejlesztés témakörében, ahol több nézőpontból érintették az előadók a témát. A konferenciának nem csak szervezői voltunk, de helyszínt is biztosítottunk hozzá. Az egész napos eseményen közművelődési munkatársaink is részt vettek hallgatóként (Horváth Zoltán intézményvezető előadóként is). A konferenciához kapcsolódóan absztrakt kötetet jelentettünk meg, és a Kulturális Szemle 18. számában beszámoló jelent meg róla a Tudományos konferenciák hírei rovatban.

A fent már bemutatott belső felmérésre alapozva cégünk egy belső tréninget finanszírozott és szervezett meg konfliktuskezelés témakörben, amelyet Borvári Lili tréner tartott három 10-15 fős csoportban. A tréning mindhárom csoportnak 2 napos volt, ahol konfliktuskezelési technikákat sajátíthattak el a kollégák, de

önismereti, és csapatépítő részei is voltak az alkalmaknak.

A számítástechnikai, IT tudás fejlesztése érdekében szakember bevonása mellett műhelymunka alkalmakat szerveztük 2024-ben. Szintén 2024. február 22-én egy összdolgozói értekezlet keretében szervezetünk adatvédelmi szakértője adatvédelemmel kapcsolatos tájékoztatást, tudásátadást tartott kollégáinknak, hiszen azt is fontosnak tartjuk, hogy ne csak közművelődési tudásuk, hanem feladatvégzésükkel kapcsolatos egyéb tudásuk is bővüljön.

A gyermekgondozási vagy ápolási szabadságról visszatérő kollégákat visszailleszkedést segítő személyes támogatóként (mentor) segíti.

A tudásátadásban, mint egyetemi gyakorlati hely is megjelenünk. Ennek köszönhetően évente több egyetemista is nálunk teljesíti egyetemi gyakorlatát.

Szervezetünkben az értékelési rendszer még nem került bevezetésre. A kulturális terület szolgáltatásai speciális területnek számítanak, ahol a hagyományos elvárási és értékelési rendszerek nehezebben működnek, ugyanakkor ennek hiányában problémát jelent a motiváció folyamatos fenntartása, a kiemelkedő teljesítmények elismerése, ezért a jövőben külső szakemberek bevonásával kívánjuk kialakítani az értékelési rendszerünket. 2023-ban azonban az első lépést megtettük. A cég ügyvezetője szervezeti coach-csal dolgozott közösen. A tanácsadó szakember hívta fel a figyelmet arra, hogy értékelési kultúrával rendelkező szervezet esetén lassabb ütemben érdemes elindítani az értékelést, és első lépésként személyre szóló pozitív értékeléssel szükséges kezdeni. Ennek hatására a 2023-as céges évzáró összejövetelünkön minden munkatárs zárt borítékba kapta meg a névre szóló pozitív értékelését közvetlen szervezeti felettesétől. A kiosztott jutalmak mellett az egész éves munkájuk pozitív részét kiemelő értékelések motiváló erőként hatottak a munkatársakra, hiszen írásos visszajelzést is kaptak munkájukról.

### 3.3.3. A munkatársakat támogatják, bevonják és jogkörrel/hatáskörrel/jogosultsággal látják el

A munkatársak feladatait, felelősségi és kompetencia köreit részben az SZMSZ, részletesebben a munkaköri leírások szabályozzák. Ezek figyelembevételével a kollégák bevonása a döntésekbe több csatornánk is megtörténik. A munkavállalókat képviselő Üzemi Tanáccsal rendszeresen egyeztet az ügyvezető, az Üzemi Tanács üléseire az összes fontosabb stratégiai döntés bekerül. A döntéssel kapcsolatos dokumentumokat, anyagokat az Üzemi Tanács tagjai megismerik, azokat megvitatják, elfogadják és lehetőségük van közvetíteni a munkatársak felé. Szintén stratégiai szintű bevonás történik az összedolgozói értekezleteken, ahol a főbb stratégiai irányokról kapnak tájékoztatást a kollégák, azonban mindenki számára lehetőség van hozzászólni, kérdést megfogalmazni, javaslatot tenni. Az operatív jellegű döntések esetében a bevonás elsődleges fórumai a szakmai megbeszélések. A televízió esetén a stábértekezletek töltik be ezt a funkciót, míg a közművelődési megbeszéléseken a szervezet közművelődési szakmai tevékenységéről születnek operatív szintű döntések (előkészítés, értékelés stb.) a kollégákkal közösen. A közművelődési programok tervezése a szakmai kollégák feladata (a közművelődési igazgató koordinálásával). A programok tervezésére szolgáló dokumentumot (tervezési lap) a szakmai kollégák készítik el. Azt aláírásával jóváhagyja a Közművelődési igazgató, a Gazdasági igazgató, majd az ügyvezető is. A tervezési lap sablont 2023-ban módosítottuk, illetve bevezettünk egy adatlapot a lezajlott programok értékelésére is, amit a program során szerzett tapasztalatok alapján a közművelődési kollégák készítenek el, majd e-mailen elküldik a Közművelődési igazgatónak, az ügyvezetőnek és a titkárságnak. A rendszeresen ismétlődő programok esetében az előző évi értékelő lap, így visszakereshető és a megszerzett tapasztalatok könnyen felidézhetőek. 2023-ban két olyan projektcsoport is felállt, amely nem közművelődési programokért felelt, hanem stratégiai előkészítő munkát végzett. Az egyik a Minősített Közművelődési Intézmény Cím pályázat leadásáért, a másik a Családbarát cím megszerzése érdekében tevékenykedett. A csoport tagjait a különböző szervezeti egységekből az ügyvezető választotta ki, ám a csapatok felállítását követően sem ő, sem más vezető nem vett részt a projektcsoport működésében (ez természetesen nem jelenti azt, hogy a folyamatra ne lett volna ráhatásuk, hiszen a team tagjai több alkalommal és módon tájékoztatták munkájukról a vezetőket és a kollégákat is). A projektcsoportok saját maguk szervezték meg munkájukat, rendszeresen tartottak megbeszéléseket (ezekről feljegyzések készültek). Mind a két projektcsoport működése sikeres és eredményes volt, hiszen mind a Minősített Közművelődési Intézmény Címet, mind a Családbarát Munkahely és a Családbarát Szolgáltatóhely címetek elnyertük. A projektek zárása után mindkét csoportban résztvevők tapasztalatait online kérdőívben kértük ki. A két kérdőívben feltett kérdések nagymértékben azonosak voltak, így a válaszok alapján tudunk következtetni, hogy az a módszer, amelyben a vezetők kihagyásával egyes alkalmakkal a munkavállalók végeznek fontosabb projektszintű feladatokat, eredményes lehet. Ezt azzal együtt jelenthetjük ki, hogy a kérdőívek rámutattak az ilyen jellegű együttműködés nehézségeire is. A kérdőívek eredményeit azért mutatjuk be részletesen, mert ezek olyan konkrét felmérések voltak, amelyekből kiderül, hogy a résztvevő kollégák hogyan ítélik meg a közös együttműködést, illetve azt, ha felelősségi körök vannak rájuk ruházva.

Mindkét projektcsoportban azonos értéket adtak, amikor az elkészült pályázati anyaggal való elégedettségre kérdeztünk rá. Ebből kiderül, hogy a projektcsoportok tagjai elégedettek voltak munkájuk végeredményével. Azonos válaszok születtek akkor is, amikor az elkészült anyag minőségére és munkájuk hatékonyságára kérdeztünk rá, szintén pozitív megítélés született.

Rákérdeztük arra is, hogy véleményük szerint mennyire voltak hatékonyan kiválasztva a projektcsoport tagjai. A két csoportban erre a kérdésre szintén azonos válasz született: 2 fő adta a legmagasabb pontszámot, 3 ennél alacsonyabbat. Azt viszont inkább előnyösnek látták, hogy különböző szervezeti egységekből kerültek ki a kollégák (itt is azonos válaszok születtek a két csoportban).

Amint már fentebb írtuk a projektcsoportok munkájában közvetlenül vezető nem vett részt. Kérdésként merült fel, hogy vezető nélkül is eredményesen tudnak-e dolgozni. A válaszok alapján az derült ki, hogy egyik team munkájában sem okozott nehézséget a vezetők hiánya. Hozzá kell tenni azért, hogy a vezetők folyamatosan rendelkezésre álltak kérdés esetén és amennyiben olyan jellegű feladat volt, amihez vezetői tudásra, információra volt szükség, a vezetőre is számíthattak a munkatársak.

Az elkészült anyagokra büszkék voltak a kollégák. Ezt jól mutatja, hogy mindkét csoportban azt nyilatkozta

az összes résztvevő, hogy a szervezet számára fontos a végeredmény.

A fentiekén túl több más kérdésre is válaszoltak a kollégák értékelve azt, hogy véleményük szerint a különböző munkatársak, vezetők mennyire segítették a munkájukat, mennyire voltak tisztában a tevékenységükkel, azt mennyire tartották fontosnak, illetve olyan kérdésekre is válaszoltak, hogy sikerülte-e a projektmunka során jobban megismerniük más szervezeti egységek tevékenységét, illetve magát szervezetet. A kérdőívre adott válaszok eredményeit az ügyvezető külön dokumentumban kiértékelte, azok a későbbi team munkákhoz, illetve a minőségbiztosítással kapcsolatos tevékenységünkhöz hasznos és releváns információkat adnak.

### 3.3.4. A munkatársak hatékonyan kommunikálnak az egész intézményen belül

Szervezetünk rendelkezik leírt stratégiával, jövőképpel és küldetéssel, melyet a munkavállalók képviselőinek bevonásával készült el. A feladatok világosan leosztottak, amelyet az SZMSZ, a szervezeti ábra, a folyamatszabályok, a munkaköri leírások, egyéb belső dokumentumok tartalmaznak.

A szervezeten belül a folyamatos kommunikáció jellemző. Rendszeres vezetői értekezleteket, szakmai és program megbeszéléseket tartunk, összdolgozói értekezleteken, ügyvezetői utasításokban, levelekben, belső szabályzatokban tájékoztatjuk kollégákat, akikkel nem csak egyirányú a párbeszéd, hanem folyamatos a kétirányú kommunikáció. A munkatársakat munkavédelmi képviselő, valamint üzemi tanács képviseli. Folyamatos a kapcsolat a cég tulajdonosával, valamint a Felügyelő Bizottsággal is. Az összdolgozói értekezletekről, felügyelőbizottsági ülésekről hivatalos jegyzőkönyvek, feljegyzések készültek korábban is. Korábban az egyéb egyeztetésekről kézzel írt feljegyzések születtek, 2023-tól e-mailen hivatalos feljegyzést, emlékeztetőt kapnak az érintett kollégák és a titkárság.

A döntésekbe folyamatosan bevonjuk a munkavállalókat is: 2023-tól a fontosabb döntésekbe (üzleti terv elfogadása, beszámolók, pályázati felhívások) bevonjuk az Üzemi Tanácsot is, amely megtárgyalja és jóváhagyja a fentieket. A kollégákat több csatornán is tájékoztatjuk: szakmai értekezletek, összmunkatársi értekezletek, belső hírlevél, e-mailek, betekintések, amelyeket megismerési nyilatkozatokkal igazolnak. Szervezetünkben 3 fős Üzemi tanács működik, amelyet a szervezeti átalakításokat követően 2022-ben választottak meg a kollégák képviselőikre. Az üzemi megbízott, vagy Üzemi tanács működését a Munka törvénykönyve írja elő, ugyanakkor mivel nem kötelező és a munkáltató sem vonható felelősségre, ha ez nem működik, így sok szervezetben ez a képviselői szerv, funkció hiányzik. Az AGORA kiemelten figyel arra, hogy ez a szerv működjön és valóban képviselje a munkavállalókat. 2022-ben az Üzemi tanács tagjait már az összevont közművelődési és média munkatársak együtt választották meg. Fontosnak tartjuk, hogy az Üzemi tanács döntésekbe való aktív bevonása ténylegesen megtörténjen, így rendszeresen az ügyvezető és a tanács tagjai közötti hivatalos megbeszélések, ülések. Az ügyvezető az Üzemi tanács elé viszi az összes olyan döntést, amelyet a Felügyelő Bizottság, vagy az önkormányzati bizottságok, Közgyűlés is tárgyal, így nincs olyan Üzleti terv, üzleti terv módosítás, beszámoló, munkaterv, közművelődési szakmai terv, stb. amit az Üzemi tanács ne kapna kézbe, ne látna, ne vitatná meg szóban is, és arról ne hozna döntést. Természetesen az Üzemi tanács döntése nem jelent jogi kötelezettséget egy-egy döntés meghozatalában, azonban a megerősítő döntések nagyobb legitimitást jelentenek a szervezet számára, az esetleges kérdések pedig egy alaposabb átgondolást segítenek elő a cég számára. Mivel az Üzemi tanács a munkavállalók érdekképviselői szerve, rajtuk keresztül a munkavállalók is folyamatosan informálva vannak a menedzsment által.

2023. május 15 és 19 között belső online felmérést végeztünk, amelyben azt is vizsgáltuk, hogy a munkatársak mennyire elégedettek az intézményen belüli kommunikációs csatornáinkkal.

A beérkezett válaszok alapján igyekeztünk javítani a kommunikáció hatékonyságán. Központunk irodaépületének földszintjén probléma és ötletládát helyeztünk el, továbbá külön „Családbarát ötletládát”, ahová a kollégák anonim módon is elhelyezhetik ötleteiket, javaslataikat, felvetéseiket. A ládákat az ügyvezető rendszeresen ellenőrzi.

Elindítottuk a belső hírlevelünket is, amely 2023-tól már több alkalommal került kiküldésre.

A belső hírlevéllel kapcsolatban szintén felmértük, hogy a kollégák milyen típusú információkat olvasnának ezekben szívesen, mi segítené a munkájukat.

Ezzel kapcsolatban az alábbi válaszok megadására volt lehetőség:

Szervezettel kapcsolatos általános információk, az AGORA jobb megismerése érdekében

Szervezettel kapcsolatos aktuális hírek

Havi statisztikák, eredménykimutatások

AGORA belső munkatársakról rövid, kötetlen „mini portré” a kollégák jobb megismerése érdekében

AGORA külsős munkatársakról, partnereiről rövid, kötetlen „mini portré” a jobb megismerése érdekében

A belső levelező rendszer hatékonyságát a kollégák jónak ítélték meg, ám szeretnénk volna ezen még javítani. 2023-ban került át levelezőrendszerünk működtetése külső szolgáltatótól a polgármesteri hivatalhoz. Az összevonások előtt a médiaközpont munkatársai nem rendelkeztek céges e-mail címmel és

fiókkal. 2022-ben a céges e-mail használatát bevezettük és a munkavégzésben kötelezővé tettük. A rendszer polgármesteri hivatalhoz kerülése után, a hivatal informatikai vezetőjével 2024. januárban egyeztetésre került sor annak érdekében, hogy az Outlook rendszert még hatékonyabban, eredményesebben tudjuk használni.

Az értekezletek hatékonyságával kapcsolatban, mint azt feljebb láttuk, azt a jelzést kaptuk, hogy azok hatékonysága inkább jó, de az eredményekből azt láttuk, hogy lehetne javítani azokat. A fentiek miatt vezettük be 2023-ban, hogy összdolgozói értekezleteinken túl is feljegyzések születnek vezetői értekezleteinkről, közművelődési szakmai, televíziós stábértekezleteinkről, illetve egyéb program, vagy projekt megbeszéléseinkről is. A feljegyzésben a megbeszélés helyszíne, időpontja, a résztvevői, a megbeszélés tartalma, főbb elemei, valamint az elhangzott feladatok (esetlegesen határidők megjelenésével) szerepelnek. A feljegyzést e-mailen kapja meg minden résztvevő, illetve a titkárság.

A Probook rendezvényszervező naptárunk hatékonyságát is próbáltuk növelni 2023 végén, hiszen annak hatékonyságát vegyesen ítélték meg a kollégák. A rendezvényszervező naptárba felkerülő információk rendjét meghatároztuk a közművelődési, műszaki, pénzügyes és kommunikációs kollégákat is bevonva, így létrejött egy olyan sorvezető sablon, amelyet az ügyvezető 2023. november 17-én a vezetőknek kiküldött e-mailben, és annak használatát rendelte el. A sorvezető sablon elérhetővé vált a drive felületen, így folyamatosan hozzáférhető a naptárat használó kollégák számára. A sablon bevezetésével nőtt a naptár hatékonysága, és a kollégák valós, érdemi információkkal rendelkeznek a programokról egy helyen. A Probook sablonnal kapcsolatban 2024. február 9-én egy online kérdőívben (AGORA közművelődési minőségbiztosítási kérdőív, 2024) kértük ki a közművelődési kollégák véleményét, amelyen az az eredmény látszik, hogy a sablon véleményük szerint jól funkcionál.

### 3.3.5. A munkatársakat jutalmazták, elismerik és gondoskodnak róluk

Az AGORA Szombathelyi Kulturális Központ 2007-ben jött létre költségvetési intézményként, majd 2022. január 1-jén nonprofit kft-vé alakult az addig önálló Szombathelyi Médiaközpont Nonprofit Kft-vel való összevonást követően. A kulturális szférát sújtó COVID válság ellenére a bérek rendezésére 2021 év végén, a szervezeti átalakulás előtt megtörtént az intézményben. 2022-ben a médiaközpont korábbi munkatársai bére is emelésre került. 2023-ban minden munkatárs 10-15%-os béremelésben részesült. A 2024. évi elfogadott üzleti tervünk is ilyen léptékű béremeléssel számol. Vonatkozó belső dokumentumunk a Javadalmazási szabályzat.

A kötelező juttatások között említhetjük a nem szombathelyi munkavállalók munkába járási támogatását a Munkába járás költségtérítésének szabályzata című belső dokumentumunk szerint.

A dolgozók számára nyújtott juttatásokat, támogatásokat a Családbarát belső szabályzatunk is rögzíti. A családtámogatás érdekében házasságkötés esetén nászajándék juttatást biztosít a munkáltató, gyermekszülés/örökbefogadás esetén kelengyejuttatást. Ezek lehetnek ajándékok, készpénz, vagy utalvány. Szervezetünk arra törekszik, hogy lehetőségei szerint bérben jelenjen meg az a juttatás, amelyet a kollégáknak tudunk kínálni. Van azonban példa béren kívüli pénzbeli juttatásra is. Ezek jutalomként kerülnek kiosztásra két módon: évközben a kimagasló tevékenységet, eredményt, plusz munkát elismerve, illetve év végi jutalomként. Az év végi jutalmat 2022-ben és 2023-ban is osztottuk a kollégák között. Az év végi jutalom mértéke függ attól, hogy az üzleti tervben személyi sorra tervezett összegből mennyi marad, de 2023-ban minden kolléga egy teljes havi fizetését, illetve azt meghaladó összeget kapta meg (az év közben felvett kollégák arányosan csökkentett összeget kaptak).

A munkatársak kiemelkedő munkájának elismeréséért 2023-ban cégünk díjat alapított, AGORÁ-ért díj néven. A díjat minden évben 3 kategóriában kaphatja meg egy-egy kolléga. Különlegessége, hogy nem a vezetők döntenek odaítéléséről, hanem a munkatársak egymásra tehetnek javaslatokat indoklással, majd a munkatársak szavaznak a jelöltek között. A díj 2023-ban került átadásra a cég évzáró ünnepségén. A munkatársak a díjat az ügyvezetőn kívül a jelen lévő szombathelyi polgármestertől és a kultúráért felelős alpolgármestertől vehették át. A díjjal oklevél és nettó 100.000 forint jár. Cégül ezen túl városi kitüntetésekre is rendszeresen terjeszt fel kollégákat.

Szervezetünk fő profilja a kulturális programszervezés. Kialakítottuk annak a lehetőségét, hogy a munkavállalóink, illetve családtagjaik ingyenesen részt vehessenek az általunk biztosított kulturális szolgáltatásokon olyan béren kívüli plusz juttatásként, amely nem kerül pénzbe cégünknek sem. 2023. február 20-án megalkottuk a Szabályzat a társaság rendezvényeinek munkavállalók általi látogatásáról című dokumentumot. A szabályzat bevezetése egyértelművé tette minden kolléga számára, hogy nem csak a közművelődési területen dolgozók élhetnek ezzel a lehetőséggel, hanem pl. a médiában dolgozó munkatársak is. Ez erősítette a csoportkohéziót, valamint olyan egyértelmű eljárásrenddel leírt plusz juttatást eredményezett mindenki számára, amelynek köszönhetően segíteni tudjuk a munkatársak munkaidőn kívüli szórakozási, kikapcsolódási, művelődési lehetőségeit. Ez hozzájárul regenerálódásukhoz, de fejlődésükhöz is. A munkatársak elkezdtek élni a lehetőséggel, így gyakran járnak filmvetítésekre, de koncertekre, színházi előadásokra, stand up estekre, illetve más kulturális eseményekre. A szabályzat bevezetése óta összesen 476 felhasználási igény volt, amely jellemző módon a munkatársak mellett egy fő kísérőt is takart.

Ezen túl a cég által szervezett szakkörökön, táborokon a kollégák gyermekei ingyenesen vehetnek részt, csak az esetleges ténylegesen felmerülő kiadásokat kell megfizetni (belépők, utazás, étkezés). A kollégák gyermekei a cég által szervezett Mikulás ünnepségen is ingyenesen találkozhatnak a Mikulással, aki ajándékot ad át nekik, melyet a cég finanszíroz. Családtámogatási rendszerünk keretében házasságkötés, gyermekszülés/örökbefogadás, valamint munkavállaló családtagjának halála esetén egy fizetett többletszabadságot biztosítunk.

A szervezet munkatársainak fizikai és mentális egészségének támogatása érdekében történő tanácsadó folyamatokat és lehetőségeket (life coach, dietetikus, pszichológus stb.) megbízott munkatárs koordinálja, aki life coach képesítéssel is rendelkezik.

2023. október 24-én a Szombathely és Járása Egészségfejlesztési Iroda és a Vas Vármegye Népegészségügyéért Alapítvány együttműködésével egészségügyi szűrőprogramot biztosítottunk

munkatársainknak. 2024-ben több alkalmas, ingyenes jógaalkalmakat biztosítottunk a kollégáknak munkaidőben, munkahelyen.

2021. évben ÚJ(AGO)RA GONDOLVA címmel csapatépítő program keretében megtörtént az intézmény és a benne dolgozók helyzetfelmérése, konfliktuskezelő és csapatépítő módszerek kerültek bemutatásra szakképzett tréner bevonásával. 2021 májusában 3 alkalommal, alkalmanként 10-10 fő bevonásával zajlottak a programok. Az elvégzett tréning tapasztalatairól személyes konzultáció zajlott az előadókkal és írásbeli összegző dokumentum került rögzítésre és átadásra.

2022-es évben a tréning folytatásaként, a korábbi pályázatban is közreműködő trénerekkel, csapatépítő programra került sor ÚJ(AGO)RA GONDOLVA 2. címmel két alkalommal, alkalmanként 22-28 fő bevonásával, ahol a 2022. év elején létrejött új multifunkcionális közművelődési intézmény munkatársai szakmailag és magánemberként is kapcsolódási pontokat találhattak, új alapokat építhettek a jövőbeni közös munkához.

2023. február 21-én kirándulást szerveztünk a szentgotthárdi TimeTourist - Időutazó Múzeumba, ahol játékos formában lehet történelmi ismereteket szerezni, miközben a szabaduláshozobák közösségépítést is lehetővé tettek. 2023. év végén két napos konfliktuskezelő tréninget szerveztünk, amelynek részei voltak közösségépítő elemek is.

Több alkalommal tartunk munkahelyi ünnepeket: nyugdíjas búcsúztatók, szakmai kitüntetésben részesülők köszöntése, év végi karácsonyi összejövetelek.

A szervezet családbarát intézkedéseivel kapcsolatos elégedettségmérést megbízott kolléga koordinálja. Szervezetünk 2023-ban Családbarát munkahely címet vehetett át.

### 3.4. Partnerkapcsolatok és erőforrások

A szervezetben többféle erőforrást különítünk el: tárgyi, infrastrukturális, pénzügyi, emberi erőforrásról is beszélhetünk. A tárgyi erőforrások eloszlását a leltárban vezetjük. A pénzügyi erőforrások eloszlását a társaság üzleti tervében, illetve annak módosításaiban határozzuk meg, illetve a könyvelés alapján szakáganként, feladatonként, funkciónként elkülöníthető, továbbá a pénzügyi beszámolókból látható még. Az infrastrukturális erőforrások elosztása az alapító okiratban és az SZMSZ-ben követhető nyomon (telephelyek eloszlása stb.) Az emberi erőforrás elosztását az SZMSZ szabályozza (benne a szervezeti ábrával), illetve a munkaszerződések, munkaköri leírások. Az erőforrások elosztásának elvét szabályzó eszközöket szükség szerint folyamatosan frissítjük.

A szervezet az összes szükséges belső szabályzással, folyamatábrákkal, folyamatleírással rendelkezik, továbbá azokkal, amelyeket a vezetés a szakmai működéshez feltétlenül szükségesnek tart. A belső szabályzatokat szükség szerint folyamatosan frissítjük.

Figyelünk külső partnereinkre, őket különféle módon számon tartjuk, kiemelt partnereinkkel aktívan együttműködünk. Kapcsolati tőkénket szervezetünk erősödése, szakmai fejlődése, programjaink magas színvonalának megtartása érdekében állítjuk. Partnereinktől új módszereket tanulunk, saját jó gyakorlatainkat szívesen adjuk tovább.

Folyamatos a kapcsolat a cég tulajdonosával, valamint a Felügyelő Bizottsággal is. Az értekezletekről, felügyelőbizottsági ülésekről hivatalos jegyzőkönyvek, feljegyzések készülnek.

### 3.4.1. A külső partnerkapcsolatokat a fenntartható előnyöket szem előtt tartva menedzselik

Szervezetünk azonosítja külső partnereit, partnerkapcsolatait nyomon követi, azt menedzseli.

Az SZMSZ 6. pontja részletesen bemutatja azokat a legfontosabb szervezeteket, intézményeket, akikkel kapcsolatban áll. Több szakmai szervezetnek is tagjai vagyunk, így a Kulturális Központok Országos Szövetségének, Helyi Televíziók Országos Egyesületének, Art Mozi Egyesületnek, Mozisok Országos Szövetségének, Pannon Gazdasági Háló Egyesületnek. Az SZMSZ-ünk a nemzetközi kapcsolatokról is szól. Eszerint *„nemzetközi kapcsolatait keretében - igazodva a Szombathely Megyei Jogú Város testvérvárosi valamint partnertelepülési kapcsolataihoz is –a Társasága magyar kultúra értékei közvetítését, az egyetemes kultúra értékeinek helyi bemutatását végzi.”*

Az egyéb külső partnerek azonosítására és nyilvántartására a már működő közösségekkel, csoportokkal kapcsolatos listák, szakköri naplók, valamint a tematikus partnerlisták szolgálnak. A szakkörök pontosan és részletesen dokumentáltak: minden alkalommal rögzítésre kerül a téma, a tevékenység, valamint a résztvevők köre. A már működő közösségeken, csoportokon túl partnereit a cég részben a meglévő kapcsolati hálóján keresztül keresi meg és azonosítja. Ilyen kapcsolati hálót jelent többek között a helyi és megyei általános és középiskolákkal kialakított és jól működő partnerkapcsolat, valamint a közösségi médiaplatformokon jelen lévő és elérhető közönség. A cég a kezdetektől fogva résztvevője az aSzakkör közösségi kezdeményezésnek. A meghirdetett szakköröket a jelentkezési létszámok függvényében indítottuk, indítjuk a kidolgozott tematika, illetve a rendelkezésre álló eszközök és módszertan szerint. Ezeknek a közösségeknek a nyilvántartása folyamatos, a partnerek körét ezek alapján azonosítjuk, valamint a hasonló érdeklődési körű látogatókat tájékoztatjuk a lehetőségekről.

Szakköreink mellett évek óta folytatott tevékenységünk az iskolaidőben zajló ritmikus gimnasztika mozgásos tanfolyam, valamint a szombaton délelőttönként zajló kézműves kuckó kézműves foglalkozássorozat. Új programelemként jelentek meg cégünk kínálatában nemrégiben a workshopok, melyek különböző kézműves technikák elsajátítását segítik a résztvevőknek.

A KRESZ Park sajátos képességeket fejleszt – a legkisebbek számára segít megismerni és alkalmazni a közlekedés szabályait, biztonságos körülmények között.

Az AGORA kiemelt feladatának tekinti a klasszikus közművelődési tevékenységek mellett a modern kor vívmányaival való találkozást és megismerkedést, kiemelten a digitális kompetenciák fejlesztését. A cég a DigIT-AGORA- Okos város, okos közösségek c. projekt (TOP-7-1-1-16-H-ESZA-2020-02011) keretében több korosztály számára indított a digitális kompetenciák fejlesztését, a gyakorlati alkalmazást segítő előadásokat, képzéseket. A Digi-Lét-Kérdések c. programeleme az idős korosztályt, az Okosnak lenni menő! előadássorozata, valamint a Digitális Élménytér élményprogram a pályaválasztás előtt álló diákokat célozza meg.

Az aktuálisan zajló szakkörök, képzések résztvevőiről címlisták készülnek – gyermekek esetében a szülők elérhetőségével. Ez lehetővé teszi az azonnali kapcsolatfelvételt, amennyiben a lebonyolítással kapcsolatban fontos vagy sürgős közlendő adódik. A képzésekhez, tanfolyamokhoz, workshopokhoz, egyedi programokhoz kapcsolódóan kreatív tájékoztató kiadványok, felhívások készülnek, melyek tartalmazzák a szükséges tudnivalók mellett a kapcsolatfelvétel lehetséges módjait is, így lehetővé téve a kétirányú kommunikációt. Ezek a felhívások minden esetben elérhetők weboldalunkon, valamint a közösségi médiafelületeken, ahol szintén lehetséges a közvetlen kapcsolatfelvétel. Konkrét kérdéssel történő megkeresés esetén a kérdést a kommunikációs kollégák az érintett szakmai tevékenységet végző szakmai munkatárs felé továbbítják. A jelentkezések és tájékoztatások esetében gyakran használnak a kollégák formaleveleket, melyeket valamennyi érdeklődőnek megküldenek. A foglalkozásokkal, szakkörökkel kapcsolatos információkat a csoportvezetők a szakköri naplókban vezetik, így azokba bármikor betekinthetnek a felelős szakmai munkatársak, így tájékozódva az előrehaladásról és a részvételről.

A szakmai munkatársak a programok jelentkezési és részvételi adatainak nyomon követésével vizsgálják a résztvevői igényeket, majd igazítják a következő időszak terveit az előző tapasztalatokhoz. A meghirdetett foglalkozások, szakkörök listájának összeállításakor figyelembe veszik az előző időszak érdeklődésének volumenét. Amennyiben új népszerű tevékenység vagy alkotó kerül a látókörükbe, javaslatot tesznek annak bevezetésére.

Az aSzakkör program keretein belül évről évre változó kínálattal jelentkezik az AGORA, az igények alapján

indítja el a szakköröket. Ezen szakkörök elkészült munkáiból a program befejeztével kiállítást rendezünk, melyen bemutatják tudásukat a foglalkozásokon résztvevők. A kiállítás nyilvános, bárki számára megtekinthető, így tapasztalatot szerezhetnek a látogatók, hogy milyen minőségű és színvonalú munka zajlik a szakkörökön. Az egyes foglalkozássorozatok, képzések során a csoportvezető lehetőséget biztosít a tematikán belül azon tevékenységek megvalósítására, melyre a résztvevők által igény mutatkozik. A DigIT-AGORA projekt Okosnak lenni menő! előadássorozata során például egy-egy témán belül azokat a konkrét kérdéseket tárgyalták meg a résztvevők az előadóval, amely őket a leginkább érdekeltte. Így került fókuszba az okos otthon témakörben a robotporszívó, az okos hűtő vagy éppen a programozható fényforrások használata.

A hétköznapi digitális ismeretek iránt megnövekedett igény alapján dolgozta ki a cég a digitális kompetenciákat a különböző korosztályban fejlesztő képzéseit, előadássorozatait, s állította össze a DigIT-AGORA projekt portfólióját. A projekt által kínált képzési sorozatok közül az idősebb korosztály számára a Digi-Lét-Kérdések, a pályaválasztás előtt álló diákok számára az Okosnak lenni menő! előadássorozat kínált praktikus ismeretekkel teletűzdelt tudást. A Digitális élménytér című programelem megvalósítása során – a partneri igényekre reagálva – az eredetileg az iskolás korosztály számára meghirdetett interaktív foglalkozások megtartása után nyugdíjas közösségek számára tartottunk foglalkozásokat. A program iránt érdeklődő nyugdíjas csoportok számára külön alkalmakat biztosítottunk, így módosítva az eredeti terveket.

### 3.4.2. A pénzügyeket a tartós siker biztosítása érdekében menedzselik

Büszkék vagyunk a pénzügyi stabilitásunkra. A 2022-es szervezeti átalakulások (kötségvetési intézményből nonprofit kft.) indoka a szakmai és gazdasági hatékonyság növelése volt. Az azóta eltelt időszak működése beigazolta a várakozásokat, és a kulturális cég a legstabilabb pénzügyi szervezetek besorolását is elnyerte. A Dun & Bradstreet nemzetközi üzleti információszolgáltató- és minősítő minden működő vállalkozás pénzügyi stabilitását, üzleti megbízhatóságát osztályozza egy nemzetközi szakértők által kialakított módszertan alapján. Így került kiválasztásra az AGORA is, amely 2023-ban a legmagasabb besorolást nyerte el. Az AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont Nonprofit Kft. a Dun & Bradstreet AAA (tripla A) Tanúsítványát kapta meg, mely azt jelzi, hogy céggel történő üzleti kapcsolat kialakításának pénzügyi kockázata rendkívül alacsony. A tanúsítvány, mely AAA, AA és A jelzéssel kerül kiállításra, jelzi a cégek pénzügyi stabilitását. A minősítés több hivatalos forrásból származó adaton alapul, úgy, mint az Igazságügyi Minisztérium adatai, a Cégbíróság bejegyzései, a Nemzeti Adó- és Vámhivatal, illetve más hatóságok adatai. A hivatalos források adatai mellett a minősítés beépíti a vállalatra vonatkozó pénzügyi információkat, illetve a szervezet demográfiai adatait, azaz a cég életkorát, tevékenységét, méretét, tulajdonosait, azok kapcsolódásait.

A társaság pénzügyi és gazdasági folyamataiért a Gazdasági és Üzemeltetési Igazgatóság Gazdasági és Pénzügyi Egysége a felelős. Az igazgatóság és az egység vezetője a gazdasági igazgató. A Gazdasági és Pénzügyi Egység az SZMSZ szerint ellátja a Társaság ügyviteléhez kapcsolódó tevékenységet, a Társaság irattárának gondozását. A Társaság gazdálkodásához, pénzügyi tevékenységéhez kapcsolódó, valamint jegypénztári feladatokat lát el az AGORA-Jegyirodában, valamint az AGORA–Savaria Filmszínház Jegypénztárában, eseteként külső helyszínen. Közreműködik a Társaság adminisztrációs feladataiban. A Társaság gazdálkodása az üzleti tervre épül. Az üzleti év végén mérleget és eredmény kimutatást készít. A Társaság a fenntartó szervtől használatba átvett ingó,- és ingatlan vagyonnal, az államháztartási törvényben (2011.évi CXCV. tv.) és végrehajtási rendeletében, valamint az önkormányzat vagyonáról és a vagyongazdálkodás szabályairól szóló hatályos rendeletében foglaltak szerint gazdálkodik alapfeladatainak ellátása érdekében. Az ügyvezető igazgató felelős a cég gazdálkodásáért. A gazdálkodás tervezése és irányítása a Gazdasági és Üzemeltetési igazgató feladata. A gazdálkodás az Üzleti tervre épül. A bevételek és a kiadások egyensúlyában a Társaság szakmai érdekeit, gazdálkodásának biztonságát, és eredményességét kell szem előtt tartani.

Rendelkezőnk a köztulajdonban álló gazdasági társaságok fizetéseképtelenségének megelőzése/nyomon követése érdekében szükséges intézkedésekre vonatkozó javaslat dokumentummal.

Pénzügyi és gazdálkodási tevékenységünket rendszeresen a Felügyelő Bizottságon keresztül gyakorolja az alapító tulajdonos önkormányzat. Általános ellenőrzési jogkörrel rendelkezik továbbá a polgármester, vagy az általa kijelölt személy. A könyvvizsgáló a mindenkor hatályos jogszabályok rendelkezéseinek megfelelően a számviteli vizsgálatokat végzi el.

Üzleti tervezésünket a tulajdonossal való egyeztetést követően, az előző év tényadatait, valamint a tárgyév feladatait is figyelembe véve készítjük el. Az Üzleti tervet elfogadja a Felügyelő Bizottság, illetve a saját szervezeti kultúránk részeként a munkavállalókat képviselő Üzemi Tanács is. A FEB döntést követően a város Gazdasági és Jogi Bizottsága, a Költségvetési Bizottság, valamint a Kulturális, Oktatási és Civil Bizottság is megtárgyalja, elfogadja, végül a városi Közgyűlés is jóváhagyja. Ugyanezek a testületek tárgyalják meg az Üzleti terv esetleges módosításait, valamint a pénzügyi beszámolókat is.

Bevételeink egyik fontos forrása a tulajdonosi hozzájárulás és a közművelődési állami normatíva mellett a saját bevételek (jegybevételek, jegyértékesítési jutalékok, terembérletek, eszközbérletek, reklámbevételek stb.), a pályázati támogatások. A Kulturális Statisztikai Adatgyűjtő Rendszerben a legfrissebb adatok 2022-re vonatkoznak. A közművelődési rendszer statisztikai elemzésekor látható, hogy szervezetünk az egyik legtöbb bevételt generáló közművelődési szervezete, vezető helyet foglalunk el az Agóra típusú szervezetek között is.

Mindezekon túl jelentős a szponzori támogatások mértéke is. Törekszünk arra, hogy szponzorokat, mecénásokat vonjunk be működésünkbe. Szombathely legnagyobb foglalkoztatóival szoros kapcsolatban állunk, ők rendszeresen támogatják programjainkat, de adott esetben más fejlesztéseinket is (így sikerült a

KRESZ Park fogadóépületébe mosdóhelyiséget és pelenkázót kialakítanunk 2023-ban, vagy például 2024-ben a Szombathelyi Televízió stúdiójába vezető lépcsőlejárót és előteret átalakítanunk).

Központunk több kisteremmel rendelkezik, amelyeket rendszeresen bérelnek ki oktatási tevékenységekre, tanfolyamokra, workshopokra, mozgásos foglalkozásokra, nagytermünk pedig 1000 ültetett hellyel rendelkezik, zenés-táncos eseményekre pedig 1350 főt tudunk befogadni. Ezen adottság rendkívül vonzóvá teszi a termet arra, hogy színházi, koncert és egyéb eseményekre kibéreljék. Ugyancsak megnőtt az érdeklődés az elmúlt években az AGORA–Savaria Filmszínház 350 fős nagytermére. Termeink bérlésére vonatkozólag Terembérleti szabályzattal rendelkezünk, amelyben rögzítésre kerültek bérelhető termeink árai is. Bérelhető eszközeink listája és árai elérhetőek honlapunkon.

A médiaközponttal való egyesülést követően igyekszünk maximálisan kihasználni az új bevételi lehetőségeket is. A hirdetés szervezőit területet egy 6 órában foglalkoztatott kollégánk irányítja, a többiek értékesítési jutalékkal dolgozó vállalkozók. Korábban számukra a Szombathelyi Tv, valamint a Savaria Fórum állt rendelkezésre. A 2022-es összevonást követően a médiaajánlatunk kiegészült az AGORA Citylight felületeivel, valamint a filmvetítések előtti reklámozási lehetőségekkel is. 2023-ban kialakítottuk az agorasavaria.hu, a szombathelyitelevizio.hu, valamint a savariaforum.hu felületek bannerhelyeit, így már három helyben népszerű honlapon keresztül is lehetőséget biztosítunk külső cégek hirdetéseinek fogadására.

### **3.4.3. Az ingatlanokat, berendezéseket, anyagokat és a természeti erőforrásokat fenntartható módon menedzselik**

Eszközeinknek használatát több belső szabályzatban is leírtuk. Külön szabályzat rendelkezik a vezetékes és mobiltelefonok használatáról, a gépjármű üzemeltetéséről.

Cégünk biztosítja a megfelelő, egészséges, balesetmentes és komfortos munkakörnyezetet a munkavállalók számára. Ezt a munkavállalók érdekeit képviselő Üzemi tanács és a megválasztott munkavédelmi képviselő is folyamatosan nyomon kíséri, felügyeli. Az irodák kialakítását az irodákban dolgozó kollégákkal közösen végezzük, azokat folyamatosan fejlesztjük. A kollégák munkaeszközeit, az általuk használt bútorzatokat rendszeresen karbantartjuk, korszerűsítjük, modernizáljuk. A kollégák által használt székek alkalmasak hosszabb ideig tartó ülő munka végzésére, egy részük ergonomikus szék. 2021-ben a központi épületünk irodáit klímával szereltük fel, ezzel biztosítható a nyári és a téli időszakban is a kellemes hőérzet. 2023-ban az irodaépület fűtésrendszerének szabályozását korszerűsítettük, így minden irodában szabályozhatóvá váltak a radiátorok. 2023-ban iroda átalakítás is történt az irodaépületünk második emeletén a hatékonyabb, nyugodtabb munkavégzés érdekében. Minden évben tisztasági festést végeztetünk el az épületeinkben. A társaság saját, zárt parkolóval rendelkezik, amelyet a munkatársak használhatnak, amennyiben autóval érkeznek a munkahelyre, de a központi épületünk mellett nem sorompóval zárt, ám saját parkolóval is rendelkezünk, ahová behajtási engedéllyel biztosítjuk a bejutást és a parkolást. A fentiek mellett ösztönözzük az alternatív közlekedést, így központunknál és telephelyeinknél biciklitárolót is biztosítunk. A szakmai munka hatékonyságának növelése érdekében központunkban tárgyaló helyiséget tartunk fel, de több oktatótermünk is alkalmas munkahelyi tárgyalások lebonyolítására.

Cégünk családbarát szabályzatában rögzítettük, hogy a társaság családbarát szervezeti szolgáltatásai között kisgyermekes fogadására is alkalmas munkahelyi környezetet biztosítunk. 2023-ban központi épületünkben kialakítottunk egy olyan helyiséget, amely a kisgyermekes munkavállalóink számára egyidőben munkaállomást, valamint gyermekeiknek játszósobát is biztosít arra az esetre, ha a munkavállaló nem tudja máshogyan megoldani a gyermekfelügyeletet, így a munkahelyre is behozhatók a kisgyermekes és munkavállaló szülők biztonságos körülmények között tudnak a munkahelyükön dolgozni. A szobában játszószőnyeg, baba játékok, de nagyobb gyermekek számára társasjátékok állnak rendelkezésre, miközben a szobában íróasztalt, forgószéket, internetelérést is biztosítunk.

Hasonló szemlélettel gondoskodunk a közönség által látogatható, üzemeltetésünkben lévő ingatlanokról, azok helyiségeiről, valamint az azokban található ingóságokról, eszközökről. Központunk, az AGORA–Művelődési és Sportház 2015-ben az Agóra - multifunkcionális közösségi központok és területi közművelődési tanácsadó szolgálat infrastrukturális feltételeinek kialakítása c. (TIOP-1.2.1/A-12-2013-0005) fejlesztésnek köszönhetően teljes mértékben megújult, így új terek és új funkciók kerültek kialakításra. 2016-ban irodaépületünk energetikai korszerűsítése történt meg egy TOP projekt keretében. 2023-ban Családbarát szolgáltatóhely lett, elismerve azt a törekvésünket, amely az épület családbarát kialakítása érdekében tettünk.

A fejlesztéseket részben saját forrásból, részben pályázati források bevonásából valósítjuk meg. 2021-ben nagyobb fejlesztést hajtottunk végre irodaépületünkben. Kialakításra kerültek a Szombathelyi televízió és a Savaria Fórum szerkesztőségi irodái, a hirdetésszervezői iroda, egy hangfelmondó stúdió, valamint a televízió stúdiója. Ugyancsak ebben az évben nyertünk a Zenei produkciók létrehozásának és infrastrukturális fejlesztésének támogatása című pályázaton AGORA-Hangzóna című projektünkkel, amelynek keretében több eszközfejlesztést is meg tudtunk valósítani. A DigIT-AGORA- Okos város, okos közösségek című TOP projektünk szintén tartalmazott eszközfejlesztést.

Kiemelt figyelmet fordítunk az általunk kezelt terek folyamatos fejlesztésére. Rendkívül fontos a minőségi produkciók, előadások megnyerése miatt a színpad melletti öltözők minősége. 2020-ban elkezdtek rendbe rakni az idő közben elhasználódott öltözőket (felszakadt linóleumok fa szalagparkettára való cserélése, lámpacserék stb.). Kialakítottunk egy emelt minőségű, saját dizájnnal ellátott öltözőt a kiemelkedő fellépőink fogadására. Ezt a folyamatot 2024-ben is folytattuk: az összes öltözőben szalagfüggönnyt szereltettünk fel, de ugyanezt megtettük fő épületeink kistermeiben is.

Munkánk során a környezetbarát megoldásokra törekszünk. A Víztorony épületében már működik a

szelektív hulladékgyűjtés. Ez a felújítás projektelőírás is volt. A többi épületünkben a közeljövőben szeretnénk bevezetni ezt a rendszert. Az irodaépületünk 2016-os energetikai korszerűsítése során megtörtént a nyílászárók cseréje, három rétegű hőszigetelt üveggel. A homlokzat 15 cm-es kőzetgyapot borítást kapott. A központi épület 49 kW-os mennyiségű napelemekkel, háztartási kiserőművekkel lett felszerelve. A fenti beruházások nagymértékben segítik a fűtés optimalizálásunkat, valamint a villamosenergia felhasználást. A közüzemi fogyasztás optimalizálása különösen fontossá vált a 2022-es, 2023-as rezsiválság idejében. 2022 és 2023 között az összes mérőóra állását hetente ellenőriztük, erről jelentést adtunk a tulajdonos önkormányzatnak. 2023-ban ezt váltotta fel az ügynevezett Panda rendszerhez való csatlakozásunk. A rendszer az önkormányzat kezdeményezésére indult el, és azt a Polgármesteri Hivatal működteti. A rendszer hozzáfér a közüzemi számláinkhoz és ezáltal pontos információk állnak rendelkezésre az elfogyasztott vízről, földgázzal és villamosenergiáról. Szintén a közüzemi felhasználás optimalizálása érdekében folyamatosan állunk át LED világításra: jelenleg a színházi világítás esetében megtörtént a 70-80%-os csere.

Az általunk használt eszközök, ingóságok, szerkezetek karbantartása folyamatos. A központunkban található felvonó karbantartása havi rendszerességgel történik, majd sor kerül egy 13. és 14. havi független ellenőrzésre is. Az összes épületünknel hat havonta történik a vészvilágítás karbantartása, és szintén fél évente tartják karban a tűzjelzőket is. Központunkban a színpadtechnika alsó és felső gépezetének karbantartása ugyancsak 6 havonta történik, majd újabb 6 hónapra rá ennek felülvizsgálata, ellenőrzése. Ingóságaink selejtezési mechanizmusát a Selejtezési szabályzatunk tartalmazza.

#### **3.4.4. A technológia menedzselése a stratégia megvalósítását szolgálja**

A közösségek tagjai újszerű kihívásokkal szembesülnek, amely a hálózati működés, a robotizáció, a digitalizáció, az automatizáció ismeretét teszik szükségessé. A közművelődési szervezeteknek ezeket az értékeket, tudásokat közvetíteniük kell annak érdekében, hogy az adott településen, térségben lévő közösségek és azok tagjai folyamatosan naprakész tudást birtokoljanak. Az elmúlt időszakban felerősödtek azon törekvéseink, amelyek a korszerű technológiákra építve a digitális kultúra elterjedését is segítik úgy, hogy a város gazdaságfejlesztéséhez is hozzájárulnak naprakész digitális készségekre való felkészítéssel. A DigIT-AGORA-Okos város, okos közösségek című TOPprojektünk keretében beszerzésre kerültek olyan új digitális eszközök (humanoid robot, LEGO robotok, LEGO robot asztal, 3D-s nyomtató), amelyek a hazai közművelődési intézmények döntő részében nem állnak rendelkezésre jelenleg. Ezekre alapozva, valamint az ELTE Savaria Képzési Központjának oktatóival együttműködve újszerű ismeretterjesztő alkalmak, workshopok, műhelymunkák kerültek bevezetésre, valamint együttműködésben robotika versenyek szervezése zajlik már a negyedik éve. A jó gyakorlat alapjául szolgáló DigIT-AGORA projekt 2021-ben indult és 2023 tavaszán zárult. A jó gyakorlat fenntarthatósága érdekében 2023. ősztől pályázati támogatás nélkül indítottunk robotika klubot, továbbá partnereinkkel továbbra is szervezzük a félévente megrendezésre kerülő robotika versenyeket. Az AGORA RoboKlub működéséhez egy saját termet szabadítottunk fel, amelyet a téma iránt érdeklődők rendelkezésére bocsájtottunk, így hetente három alkalommal tudnak foglalkozásokat tartani, valamint saját, korábban beszerzett eszközöket is tudnak nálunk tárolni a résztvevők. A klub célja, hogy a közoktatásban tanuló diákoknak nyújtson olyan lehetőséget, amelyben a robotika területéhez kapcsolódó kompetenciákat alakítja ki, majd erősíti. A tagsághoz nem szükséges előzetes szakmai ismeret, a tagság alsó korhatára 9 év. A kezdők építőkészletekből alkotnak robotmodelleket és programozzák azokat egyénileg vagy 2-3 fős csoportokban. A haladók már saját tervezésű és építésű robotokat készítenek, pl. arduino elektronikára építve, 3D nyomtatóval készített mechanikai építőelemekkel, akár szabadon választott programozási nyelvvel. A klub azon tagjai, akik megfelelő tudást sajátítanak el, hazai és nemzetközi versenyekre nevezhetnek, mely verseny költségeket – részben vagy egészben – a klub biztosítja.

A lakosság és a közösségeink informatikai ellátottságát szolgálja, hogy tereinkben nyilvánosan elérhető wi-fi szolgáltatást is biztosítunk.

### 3.4.5. Az információt és tudást a hatékony döntéshozatal és az intézményi képességek fejlesztése érdekében menedzselik

Az információ és tudásátadás érdekében több belső és külső rendszert működtetünk. A belső információ és tudásátadást szolgálják az értekezletek, megbeszélések (ezekről utólag körbeküldött feljegyzések készülnek), a céges e-mailek, a belső hírlevelek, tájékoztatók, a belső szabályzatok, amelyeket a munkavállalók megismernek és ezt megismerési nyilatkozattal hitelesítik. Munkánk során a belső információátadás fontos felületei az általunk használt drive-ok, valamint az online rendezvénynaptárunk, a Probook, melynek működését 2023-ban közös megbeszélés alapján feltöltési sablonnal, ún. sorvezetővel szabályoztuk. Ezt közművelődési szakember kollégáinkkal 2024-ben újra felülvizsgáltuk (lásd fentebb). Külső információforrásokat szintén több csatornán keresztül működtetünk. Központunkban állandó jegyiroda és információs szolgálat működik az épület nyitvatartási ideje alatt hétköznapokon 9-től 19 óráig, szombaton 9-től 16 óráig. Egységeink és munkatársaink telefonos és e-mailes elérhetőségei nyilvánosan elérhetők szervezetünk honlapján ([www.agorasavaria.hu](http://www.agorasavaria.hu)). Itt tettük közzé kötelező közzétételeinket, amellyel biztosítjuk cégünk átláthatóságát. A szervezeti honlap egyben a kulturális és közművelődési tevékenységeink nyilvános felülete is, ahol a programok folyamatosan, aktualizálva érhetőek el, de szervezeti egységeinket is részletesen bemutatjuk (leírások, fotók és kisfilmek segítségével), valamint közösségeinket is. Külön honlapon érhető el a Savaria Filmszínház műsora (<https://savariamoz.hu/>), külön weboldala van a Szombathelyi Televíziónak (<https://www.sztv.hu/>), a Savaria Fórumnak (<https://www.savariaforum.hu/>), és a mi működtetésünkbe került a Szombathelyi Paktum Iroda honlapja (<https://www.paktumiroda.hu/>). Ezen honlapok folyamatos frissítésével, illetve a rajtuk található állandó információkkal tudjuk tájékoztatni a külső érdeklődőket, feleket tevékenységeinkről.

Fontos felületeink a külső kommunikációban a különféle alternatív, közösségi média felületek. Legnagyobb elérhetőséget ezek közül az AGORA Savaria Facebook oldalunk jelent, több mint 24 ezer követővel. Az általunk kezelt további Facebook oldalak követőszámai: Szombathelyi Televízió 14 ezer, Savaria Fórum 5 ezer, AGORA-Savaria Filmszínház 4,4 ezer, Víztorony Szombathely 2,5 ezer. Így együtt megközelítőleg 50 ezer felhasználót tudunk elérni a Facebookon keresztül.

Szintén jelen vagyunk az Instagramon: savariaforum 1,4 ezer, agorasavaria 1,2 ezer, szombathelyitelevizio ezer követővel.

Jelentős, több mint 4 ezer feliratkozóval rendelkezik a Szombathelyi Televízió YouTube csatornája, ennél szerényebb, 100 feletti feliratkozóval, de az AGORA Savaria is jelen van a platformon.

Szervezetünkben a marketing-, és hirdetési tevékenység megszervezéséért a Kommunikációs Igazgatóságon belül az Intézményi Marketing Szakmai Egység felel az SZMSZ szabályozása alapján. Az egység felelős a társaság marketing, reklám és kommunikációs feladataiért, működteti a SzombathelyPontot, a digitális hirdetőtáblákat, valamint a szerkesztőségekhez nem tartozó médiafelületeket (honlapok, közösségi médiaoldalak). A Marketing Szakmai Egység szervezi a Társaság érdekeltségi köréhez tartozó sajtótermékeken, lineáris médiaszolgáltatási felületein, valamint egyéb felületein a hirdetési tevékenységet. A fentiek alapján a kommunikációs felületek kezelése az egység feladata. Az ide érkező kérdésekre, reakciókra az egység munkatársai válaszolnak legfeljebb egy nap, de inkább pár órán belül.

A külső kommunikációt segítik a külső Hírlevelek, amelyek közel ezer e-mail címre érkeznek meg eseti jelleggel, programhoz kötődően, hetente adunk hírt a mozi műsoráról, illetve a havi programajánlat egy évben 12-szer kerül kiküldésre. Rendszeres kapcsolatot tartunk a helyi sajtóval is: programjainkról őket is tájékoztatjuk, szervezetünkkel kapcsolatban sajtóközleményeket juttatunk el hozzájuk, illetve évente több alkalommal tartunk sajtótájékoztatókat (rendszeresek a féléves programbemutató sajtótájékoztatók).

### 3.5. Folyamatok és szolgáltatások

Az AGORA Savaria Kulturális és Médiaközpont főbb tevékenységi területei, feladatai, tevékenységek körüi megjelennek az Alapító okiratunkban. Az Alapító okiratban meghatározott feladatok megvalósításához illeszkedően alakítottuk ki szervezeti felépítésünket (Szervezeti ábra) és szervezetünk működésének módját (SZMSZ). Közművelődési folyamataink az SZMSZ mellékletét képezik. Az egyes feladatok hatékony menedzselése érdekében belső szabályzatokat alkottunk. A kollégák pontos feladatai rögzítésre kerültek a munkaköri leírásaikban.

#### 3.5.1. A folyamatokat az érintettek számára nyújtott érték optimalizálására tervezik és menedzselik

Folyamataink azonosítása megtörtént. Közművelődési folyamatainkat folyamatábrán ábrázoltuk, amelyek az SZMSZ mellékletét képezik. Az ábrák és a szervezeti kultúra kialakult rendje szerint a kollégák pontosan tudják feladatukat a folyamatokban. A folyamatok egymásutánisága meghatározott az előkészítő munkáktól kezdődően az értékelésig bezárólag, ugyanakkor az értékelések, kulturális programbeszámolók alapját képezik egy új program, tevékenység előkészítésének, hiszen a megszerzett/összegyűjtött tapasztalatokat folyamatosan hasznosítjuk.

A rendezvényekhez forgatókönyvek készülnek, amelyek lépésről lépésre tartalmazzák a szükséges teendőket, helyszíneket, időpontokat, érintett munkatársakat, eszközöket, a használandó technikát stb. Az ilyen típusú folyamatmenedzsment számunkra azért is fontos, mert olyan speciális információkkal dolgozunk, amelyek, ha nincsenek lehetőség szerint pontosan szabályozva, feljegyezve, dokumentálva, akkor egy szervező, vagy egyéb közreműködő kolléga kiesése miatt veszélybe kerülhetnek. A szakterületünkön tapasztalható fluktuáció szintén nagyobb tudatosság felé terelt minket. 2023-tól ezért is rögzítjük megbeszéléseinken, értekezleteinken elhangzottakat írásos feljegyzésekben, így azok visszaolvashatók, követhetők. Szervezetszintű működésünket hosszabb távon a szervezeti stratégia jelöli ki. Az éves működésünk tervezésének dokumentumai az Üzleti terv, a szakmai munkaterv, a közművelődési szolgáltatási terv. A munkaév elmúltával tapasztalatainkat beszámolóinkban (éves pénzügyi beszámoló, szakmai beszámoló) rögzítjük. Folyamataink ezen dokumentumait felügyeleti testületek (Felügyelő Bizottság, Üzemi Tanács, városi bizottságok, Közgyűlés) tárgyalják elfogadják, ezt követően pedig cégünk átláthatóságát biztosítandó honlapunkon közzétesszük.

Folyamatainkat belső szabályzatokban is szabályozzuk. Felnőttképzési tevékenységünkhöz kapcsolódóan Minőségirányítási kézikönyvvel rendelkezünk. A megbízható feladatellátás, döntés előkészítés, döntéshozatal, a döntések végrehajtása folyamatának kellő részletességgel történő szabályozása, nyomonkövetése, a megfelelő kontrollmechanizmusok kialakítása érdekében jött létre a „négy szem elvének” alkalmazásáról szóló szabályzat. A cég megalkotta a meghatározott feladatok és célok teljesítéséről és nyomonkövetéséről, valamint a beszámolás folyamatának ellenőrzési nyomvonaláról szóló információs és kommunikációs szabályzatot is.

### 3.5.2. A szolgáltatásokat a résztvevők/látogatók, oktatók, munkatársak számára nyújtott optimális érték létrehozására fejlesztik ki

Szolgáltatások megismertetésére külön intézményi marketing egység működik a Kommunikációs Igazgatóságon belül. Kollégáink kezelik az általunk működtetett kommunikációs csatornákat, amelyeket tartalmilag folyamatosan aktualizálunk. 2023-ban sor került központi honlapunk, a [www.agorasavaria.hu](http://www.agorasavaria.hu) átalakítására. Erre óriási szükség volt már, hiszen a honlap a szervezet 2007-es megalakulása óta nem frissült. Az új verzió egyrészt dizájnban is új, másrészt alkalmas okos eszközökön történő használatra is. A fentiekén túl az a sokrétű funkció, tevékenység, szervezeti egység megjelenik rajta, amelyet a korábbi verzió nem volt képes kezelni. A kommunikációs felületeinkre beérkező javaslatokat a szolgáltatások fejlesztésében is felhasználjuk. Központi, regisztrációs célra fenntartott e-mail címet is üzemeltet az AGORA ([regisztracio@agora-savaria.hu](mailto:regisztracio@agora-savaria.hu)), amelyhez minden szakmai kolléga hozzáfér.

Ügyfélszolgálatként funkcionál a központunkban nyitvatartási időben működő jegyiroda és információs pult. Az egységben a Gazdasági és Pénzügyi Egység munkatársai dolgoznak hétköznapi 9-től 19 óráig, szombaton 9-től 16 óráig. A látogatóknak itt van lehetőségük a jegyváltásra, de ez a személyes és a telefonos információszolgáltatás biztosításunk elsődleges színtere is egyben. Az információk átadásán túl látogatóink javaslatokat is megfogalmaznak szóban, amelyeket a kollégáink a vezetők felé közvetítenek. A frontszolgálati kollégák felkészítését a látogatókkal való kommunikációvalra fontosnak tartjuk, ezért 2023. november 13-án a Kommunikációs igazgatónk tartott a kollégák számára egy **belső tréninget**, ahol verbális, nonverbális kommunikációról, az asszertív kommunikációról, az ügyfélszolgálati kompetenciákról, az agresszió és a jogtalan panaszok kezeléséről, valamint a vitakészség fejlesztéséről esett szó. A kollégák itt megszerzett tudása beépült a munkavégzésükbe, amellyel nagyban javultak az információátadáshoz kapcsolódó szolgáltatásaink is.

**2023. október 10-től november 15-ig ismét látogatói elégedettségmérést** végeztünk online, amely keretében a több mint 500 válaszadótól programjavaslatokat is vártunk. 314 válasz érkezett be arra a kérdésünkre, hogy mely prózai vagy zenei előadót látnának szívesen programkínálatunkban. 259 javaslat érkezett arra a kérdésünkre, hogy mely színházi darabot, előadást, koncert showt néznének meg szívesen. A kérdőívben arra is rákérdeztünk, hogy milyen változások javítanák leginkább szolgáltatásainkat? Erre 185 választ kaptunk. A válaszokat feldolgozva próbálunk színvonalasabb szolgáltatásokat és látogatóink elvárásának megfelelő programkínálattal előállni.

### **3.5.3. A szolgáltatások promóciós és marketing tevékenységét eredményesen valósítják meg. A szolgáltatásokat nyújtják és menedzselik**

Intézményünkben a Kommunikációs Igazgatóságon belül az Intézményi Marketing Szakmai Egysége látja el a promóciós, marketing feladatokat. Az egység ezen feladatát az SZMSZ-ünk, valamint a kommunikációs igazgató és a marketinges munkatársak munkaköri leírása rögzíti. Kulturális szolgáltatások, rendezvények, programok tervezésében a marketing egységünk kezdetektől jelen van. A közművelődési szakember, programszervező kollégák programötleteiket egyeztetik a Közművelődési igazgatóval, majd annak elfogadása után a Kommunikációs igazgatóval megtervezik az adott program marketingjét, a marketingre fordított összeget, illetve azokat a csatornákat, amelyeken kommunikálni kívánjuk a rendezvényeinket. A kulturális szolgáltatásaink kommunikálására saját csatornákkal is rendelkezünk: honlapok, közösségi média felületek, hírlevél, Szombathelyi Televízió, Savaria Fórum városi hetilap, filmvetítések előtti reklámozási lehetőség, CityLight felületek stb. Marketingszakembereink a belépőjegyek árképzésében is jelen vannak: a közművelődési és marketing stáb közös döntése alapján alakítjuk ki az árakat. A saját szervezésű bevételes eseményeinknél gyakran hirdetünk meg ún. early bird akciót, amely a programok bevezetésére szolgál, és leggyakrabban az első 100 fő számára biztosítjuk a kedvezményesebb jegyárakat.

A rendezvények marketingjének eredményességét értékeljük is. A Kommunikációs Igazgatóság elkészíti a szervezeti éves tevékenységének beszámolójaként kommunikáció vonatkozásában is az átfogó beszámolóját, de a 2023-ban bevezetett rendezvényértékelési lapon a közművelődési kollégák nem csak a program szakmai, pénzügyi, műszaki-technikai, hanem a marketing tevékenységének értékelését is elvégzik. A beszámoló ezen szakaszának része a marketing előkészítés menetének, az elvégzett feladatoknak, a tapasztalatoknak az értékelése, illetve a témával kapcsolatban megfogalmazott javaslatok is.

Az általunk foglalkoztatott marketingszakemberek szakterülethez kapcsolódó alapvégzettségük és már meglévő tudásuk, szakmai tapasztalatuk mellett folyamatosan szereznek új ismereteket részben önképzés formájában, részben tanfolyamokon. 2023-ban két, marketing egységünkönél dolgozó munkatársunk végzett a Nemzeti Művelődési Intézet kulturális marketing tanfolyamán és szervezett tanúsítványt. A képzés során megismerték a marketing és márképítés alapvető sajátosságait és módszereit, képesé váltak a szervezet piaci szempontú működésének tervezésére, valamint alkalmassá váltak a helyi értékek menedzselésére, a helyi értéktárak munkájának stratégiai tervezésére is.

### 3.5.4. A partnerkapcsolatokat menedzselik és megerősítik

A partnerekkel való kapcsolattartás rendjét az SZMSZ 3.2 pontja szabályozza. A belső kapcsolattartás rendszeres formái a különböző értekezletek. Az együttműködés során a szervezeti egységeknek minden olyan intézkedésnél, amelyik más szervezeti egység működési területét érinti, az intézkedést megelőzően egyeztetési kötelezettségük van. Az egyeztetés kezdeményezéséért az a szervezeti egység vezetője felelős, amelynek az adott ügy, feladat a jelen szabályozás szerint feladatkörébe, hatáskörébe tartozik. Ha az együttműködés, egyeztetés során véleményeltérés marad fenn, az adott ügyben az ügyvezető igazgató dönt. Szervezetünk széleskörű szakmai kapcsolatot tart fenn a települési, járási, megyei és országos szakmai és társadalmi szervezetekkel, sajtóval, nevelés-oktatási intézményekkel. Az eredményesebb működés elősegítése érdekében a cég szakmai szervezetekkel, társintézményekkel, gazdálkodó szervezetekkel együttműködési megállapodást köthet.

Az egész szervezetet érintő ügyekben történő kapcsolattartás az ügyvezető igazgató feladata.

Kiemelt kapcsolatot tart fenn a következő szervezetekkel:

- Nemzeti Művelődési Intézet Vas Vármegyei Igazgatósága,
- helyi nevelési-oktatási intézmények,
- helyi, országos szakmai és civil szervezetek,
- helyi gazdálkodó szervezetek.

A szervezet feladatainak eredményesebb ellátása érdekében kapcsolatot tart olyan gazdálkodó szervezetekkel, amelyek anyagilag és erkölcsileg segítik a magasabb szintű szakmai munka ellátását.

A partnerkapcsolatok formalizált részéhez tartoznak az együttműködési megállapodások, a szerződések, de kifejezetten figyelünk az informális kapcsolataink fenntartására is. A szóbeli kapcsolatokon túl ezt szolgálják például a levelezések, de a minőségi partnerkapcsolatot szolgálják azok a köszönőlevelek is, amelyeket a városi ünnepeken, megemlékezéseken közreműködő iskolák igazgatóinak ír az ügyvezető.

Partnereink igényeit, jelzéseit, a partneri elégedettséget igyekszünk felmérni. Cégünk az ország 12 mozijának végez filmszolgáltatási tevékenységet, szerződés alapján. A tevékenység a mozik és a forgalmazók közötti közvetítő kapcsolatot jelenti, szakmai segítséget nyújtunk a hozzánk tartozó vetítőhelyeknek, megrendeljük számukra a filmeket és a hozzájuk tartozó indítókulcsot a forgalmazóktól. A szolgáltatási területünkhöz tartozó partnereink között 2023. júliusban küldtünk ki egy online kérdőívet, melyre 11 mozi, vetítőhely üzemeltetője adott választ.

Számukra a következő kérdéseket tettük fel:

*Mennyire elégedett az AGORA Savaria Nkft. moziszolgáltatási tevékenységének színvonalával összességében?*

*Mennyire elégedett a moziszolgáltatási tevékenységet végző kollégáink szakmai felkészültségével?*

*Mennyire elégedett a moziszolgáltatási tevékenységet végző kollégáink segítőkészségével?*

*Mennyire elégedett a moziszolgáltatási tevékenységet végző kollégáink problémamegoldó készségével?*

*Kérés esetén mennyire segítik a moziszolgáltatási tevékenységet végző kollégáink szakmailag az önök moziját/vetítőhelyét?*

*Kérés esetén mennyire segítik a moziszolgáltatási tevékenységet végző kollégáink technikailag az önök moziját/vetítőhelyét?*

*Mennyire elégedett a pénzügyi, gazdasági adminisztrációs tevékenységünkkel?*

A kérdésekre egy 4 egységből álló skálán válaszolhattak. Az utolsó kérdés kivételével minden kérdésre maximális pontot adtak a moziüzemeltetők. Az utolsó kérdésre 10-en adtak maximális értékelést, egy mozi adott 3-as értéket. Kifejtős válaszadással volt lehetőségük az esetleges negatívumokat, problémákat, valamint a pozitívumokat is megfogalmazni. Ezekre a kérdésekre hasznos válaszokat kaptunk, amelyeket a mozgókép szakági vezetővel egyeztetünk. A kérdőív jó eszköz volt arra is, hogy a partnereink érezzék a kapcsolat fontosságát, hogy kíváncsiak vagyunk véleményükre.

### **3.6. A szolgáltatást igénybevevőkkel kapcsolatban elért eredmények**

Szervezetünk a jogszabályok és a tulajdonossal kötött közművelődési megállapodásunk alapján mind a hét közművelődési alapszolgáltatást ellátja, valamint egyéb feladatokat (mozi, turisztikai attrakció, gyermeküdülő üzemeltetés, sajtótermék kiadás, lineáris médiaszolgáltatás stb.) is ellát. Tevékenységeink magas szintű ellátásához nem csupán a kollégák és kulcsfontosságú partnereink visszajelzésére, de szolgáltatásaink igénybevevőinek visszajelzésére is szükségünk van. Ezeket a visszajelzéseket becsatornázzuk, elemezzük és szükség esetén módosítunk szolgáltatásainkon. A szolgáltatásainkkal kapcsolatos eredményeinkre büszkék vagyunk, azokat számon tartjuk. Ugyancsak fontosak a szolgáltatásaink szempontjából fenntartói észrevételek, azokat meghallgatjuk, munkánk során igyekszünk azokat figyelembe venni. Ugyanennyire fontos a helyi médiában való reprezentációnk, hiszen az általunk nyújtott szolgáltatásokról a médiában megjelenő hírek, tudósítások alapján tájékozódnak részben a döntéshozók, részben a helyi lakosság is.

### 3.6.1. A szolgáltatást igénybevevők véleménye, elégedettsége

Lakossági véleménymérést a korábbi időszakokban is végzett szervezetünk. Az AGORA 2022. évi kérdőíves felmérésében a látogatók elégedettségével és igényeivel kapcsolatos kérdéseket tettünk fel. A lekérdezésben a szívesen látogatott programok típusára, a kulturális kiadás mértékére és a preferált kommunikációs csatornákra vonatkozó kérdések szerepeltek. Az igényfelmérések és jelzések alapján az AGORA számos változtatást vezet(ett) be rendezvényszervezési tevékenységében. Jó példa erre a március 15-i városi ünnepség szervezésében történt változás. A 2022-es ünnepség kapcsán merült fel az igény, hogy legyen esőhelyszíne és esőforgatókönyve a rendezvénynek, így rossz idő esetén sem hiúsul meg a rendezvény. Ezt a gyakorlatot 2023-ra be is vezette az AGORA, így készült alternatív forgatókönyv eső esetére.

A látogatói létszám kontrollálására és az előzetes regisztráció igényére reagálva több olyan rendezvény esetében vezette be a cég a regisztrációt, melyek iránt nagy érdeklődés mutatkozott. Ilyen esemény volt például a Városi Gyermeknap Forgatag szabadulószoza játéka. Az AGORA nagyrendezvényeivel kapcsolatos látogatói igényeit felmérő kérdőív tapasztalatait szintén beépíti a cég a további tervezési folyamatokba, azaz preferálja azon típusú rendezvényeket, melyek a látogatók többségének érdeklődésére számot tartanak

**2023. október 10-től november 15-ig újból végeztünk látogatói elégedettségmérést.** A mérésre online formában került sor, azt 508 fő töltötte ki, így valós részletesebb információkat tudtunk nyerni. A felmérés során érdekelt minket, hogy melyik épületegységünket látogatják szívesen a válaszadók, így rákérdeztünk arra, hogy melyikben jártak az elmúlt fél évben (több válasz megadására is lehetőség volt). Ebből kirajzolódik, hogy a legnépszerűbb egységünk a központunkként is szolgáló AGORA- Művelődési és Sportház, majd a Savaria Filmszínház, ezek után a KRESZ Park, végül a Víztorony. Fontos számunkra az is, hogy melyik az a kommunikációs csatorna, amellyel leginkább eljuthatunk az érdeklődőkhöz. A válaszok alapján azt látjuk, hogy döntő mértékben a Facebookról tájékozódnak a válaszadók, de fontosak számukra az egyéb internetes platformok is. Központi Facebook oldalunk (AGORA Savaria) több mint 24 ezer fő követővel rendelkezik.

Programjainkkal a válaszadók döntő többsége elégedett volt, azonban az esetleges elégedetlenséggel kapcsolatban is nyertünk információkat. Vezető elégedetlenségi okokhoz tartoznak a közönség egyes tagjainak a programhoz nem illő viselkedése, kisebb hangtechnikai problémák.

Szolgáltatásaink minőségével való elégedettségre is rákérdeztünk a hang- és fénytechnika, az információs-jegyértékesítő kollégák, az épület és fogadóterek tisztasága, valamint a web és közösségi oldalak tekintetében. A válaszok alapján az szűrhető le, hogy a lakosság nagy része elégedett a szolgáltatásaink színvonalával.

Rákérdeztünk arra is, hogy a válaszadó milyen típusú rendezvényeken venne szívesen részt, hiszen ez alapján tudjuk programkínálatunkat alakítani. A legnépszerűbbek a színházi előadások és a könnyűzenei koncertek voltak, de sokan választották a filmvetítéseket és a zenés-táncos esteket is.

Fontos számunkra, hogy a lakosság fejében milyen kép él az AGORA-ról, mi az, ami először eszükbe jut, ha ránk gondolnak. A válaszok alapján elsősorban sokszínűek, változatosak vagyunk, de a minőség is egy olyan jelző, amely a válaszadók több mint felének eszébe jut rólunk.

Az általános elégedettségmérés mellett speciális mérést is folytatunk. 2023 nyarán zárultak az éves szakköreink. Összesen 10 szakkört működtettünk ekkor. A **szakkörök** résztvevőinek (gyermekszakkör esetén a gyermekek szülőinek) online kérdőívet küldtünk körbe, amelyre 79-en válaszoltak. Az elégedettségmérésünk kiterjedt a szakkör megszervezésének, a szakkörrel kapcsolatos előzetes információkra, a szakkör vezetőre/oktatóra, a terem felszereltségére, a szakkör árára. A szervezéssel 83,5% teljes mértékben elégedett volt.

A szakköri kérdőív eredményeinek kiértékelésére június 9-én megbeszélést hívtunk össze, ahol a válaszok alapján azonosítottuk az erősségeinket és a problémákat. A megbeszéléstől feljegyzést készítettünk. A ritmikus gimnasztikával kapcsolatos felvetésekre reagálva megbeszélést kezdeményeztünk az iskola igazgatójával, ahol ismertettük a kapott jelzéseket, valamint tettünk egy helyszíni bejárást július 5-én (a megbeszéléstől szintén készült feljegyzés). A felmerült problémákra közösen igyekeztünk megoldást találni, erről szeptemberben a szakkör újbóli indulásakor a szülőket is tájékoztattuk. A fenti példa jól mutatja, hogy

a szolgáltatásaink véleményének felmérése jelentősen javíthatja a szolgáltatás minőségét, ha meghallgatjuk az észrevételeket és azokra reagálunk.

A fentiekhez hasonlóan voltunk kíváncsiak 2023-ban az általunk szervezett *két egyhetes tábor*on részt vett gyermekek szüleinek véleményére. A táborral kapcsolatos kérdőívünkre 42 válasz érkezett be. A táborral kapcsolatos információkkal, a kapcsolattartó kolléga segítőkészségével, az AGORA-s kollégák helyszíni segítségével, a tábor programjával 92 és 100% között teljes mértékben elégedettek voltak, negatív értékelést erre a négy kérdésre nem kaptunk. A terem felszereltségével 74% volt teljesen elégedett, 26% nagyrészt elégedett volt, ugyanakkor a jelzés alapján a következő években a terem felszereltségével foglalkozni fogunk. A tábor árával 88% maximálisan elégedett volt, és 95% úgy nyilatkozott, hogy gyermeke tökéletesen jól érezte magát a táborban. Kifejtős kérdésben kérdeztünk rá, hogy mi tetszett leginkább és mi legkevésbé a gyermekeknek, illetve lehetőséget biztosítottunk egyéb észrevételek elküldésére is. A tábor kérdőívvel kapcsolatos kiértékelés szintén megtörtént.

2024-ben bevezettünk a Víztorony telephelyünkön is egy látogatottsági elégedettségi kérdőívet. Az első hónapok adatait összegezve elmondhatjuk, hogy 2024. február és március hónapokban összesen 96 fő töltötte ki a kérdőívünket.

A szolgáltatásainkat igénybevevők elégedettségének másfajta módja lehet a *Google értékelés*, ahol 5 fokozatban lehet pontozni egy-egy egységet.

A külső és belső partnerek által feltárt igényeket, hiányosságokat, panaszokat elsősorban a szakmai értekezleteken megtárgyalva, lehetőség szerint már azonnal figyelembe vesszük, de legkésőbb a következő évi munkaterv és programterv összeállításakor alkalmazzuk. Az általunk használt nagy- és kistermi bérlői elégedettségi kérdőívben konkrét, írásban megfogalmazott panaszok jelzésére is van mód az utolsó kérdésnél.

### 3.6.2. Teljesítménymutatók (a szolgáltatást igénybevevőkkel kapcsolatban elért további eredmények)

A szombathelyi AGORA 2007-es alakulása óta több munkatársunk is elismerésben, díjban részesült kulturális munkájáért. 2011-ben a szervezet akkori gazdasági munkatársa Kopcsándi Józsefné nyerte el Szombathely Megyei Jogú Várostól a Kiemelkedő kulturális munkáért díj II. fokozatát. 2013-ban Ifjúságért díjat Kiss Andrea akkori gyermekszakág vezető (jelenlegi közművelődési igazgató). 2014-ben ugyanezt a díjat vehette át Vida Gabriella az intézmény akkori titkárnője, illetve Novák Edina akkori marketingvezető, jelenlegi kommunikációs igazgató, egy évvel később 2015-ben Gyürüs Ferenc műszaki vezető. 2018-ben Kiemelkedő kulturális munkáért díj I. fokozatát Szirmai Judit nyugdíjba vonult közművelődési szakemberünk kapta. 2021-ben újabb díjazottunk lett: Mayer Rudolf mozgókép szakági vezető, az AGORA-Savaria Filmszínház felelőse vehette át a díj II. fokozatát. 2023-ban Kiss Andrea közművelődési igazgató kapta az elismerés I. fokozatát, Sugár Judit, a Szombathelyi Televízió vágója, adásrendezője pedig Szombathely Sajtójáért díjban részesült. 2024-ben Németh Zita szervezetünk közművelődési szakembere a Kiemelkedő kulturális munkáért díj II. fokozatát vehette át. 2023-ban Horváth Zoltán a cég ügyvezetője felkerült a Jövő vezetője díj nonprofit kategóriájának short listájára. Az országos díjra több száz vezető lett felterjesztve. A short listára kerüléssel szervezetünk egy 20 fő team hálózatelemzést nyert el, amely szervezetünk kapcsolati hálóját világította át.

Cégünk 2023-ban saját díjat alapított AGORÁ-ért díj néven, melyet 3 kategóriában osztottunk ki. Az első átadásra a 2023-as munkahelyi évzáró ünnepségünkön került sor. A díjátadón részt vett dr. Nemény András Szombathely Megyei Jogú Város polgármestere, valamint Horváth Soma kultúráért is felelős alpolgármester. Díjazottak lettek: Zsirai Dóra közművelődési szakember, Vörös András televíziós operatőr, valamint Kálmán-Saly Anett ügyviteli kolléga.

Nem csak munkatársaink, de a szervezetünk is több elismerésben részesült. Az AGORA–Művelődési és Sportház **poptörténeti emlékpont** lett. 2020-ban az **Év Kutycabaráta Helye** cím közönségdíját kaptuk, a legtöbb szavazatot kapó munkahely kategóriában. Az elismerés számunkra azért volt fontos, mert a díjat a látogatóink szavazatának köszönhetően nyertük el, ezzel a szolgáltatásainkat ténylegesen is igénybevevők jutalmazták törekvéseinket. 2023-ban elnyertük a **Családbarát Munkahely tanúsítványt**, valamint központunk a **Családbarát Szolgáltatóhely** címet. A két elismerés jelzi azt, hogy szervezetünk a munkatársaira is figyel, de a közösségeire, közönségére is. Pénzügyi stabilitásunkat a Dun & Bradstreet International által kiállított **AAA Highest Creditworthiness** tanúsítvány igazolja, melyet 2023-ban nyertünk el. 2023-ban ítélték meg számunkra a **Minőségi Közművelődési Címet**, amelyet 2024. január 22-én, a Magyar kultúra napján vehettünk át. 2023-ban két épületünk az AGORA- Savaria Filmszínház és a Víztorony, valamint egy évtizedek óta nálunk megrendezésre kerülő kulturális program, a Nemzetközi Savaria Táncverseny került be a **helyi értéktárba**, 2024-ben pedig a Szombathelyi Televízió, szervezetünk felterjesztése alapján. A Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala 2023. májusi döntése alapján a **Savaria Nemzetközi Táncverseny védjegybejegyzést kapott**. A védjegy jogtulajdonosa az AGORA Savaria Nkft. Ezek alapján a kifejezést a társaság használhatja, vagy engedélyezheti a használatát.

2024-ben **Felelős Foglalkoztató tanúsítványt** vehettünk kézbe a legmagasabb minősítéssel, arany fokozattal. Ugyancsak 2024-ben vehettük át a Magyar Közösségépítők Értékszövetsége Egyesület által megítélt **Látópont Címet**. A címet olyan kulturális szervezeteknek kaphatják meg, amelyek rendelkeznek speciális, egyedi, csak a pályázóra jellemző közművelődési innovációval, azonban ez átültethető más szervezet működésébe is akár, tehát jó gyakorlatok, egyedi közművelődési módszerek. A pályázatban 3 területet jelöltünk meg és bontottunk ki:

- Robotika és digitális technológia a közművelődési tudásátadásban
- Interaktív tanulási terek működtetése (Víztorony, KRESZ park)
- Art mozi bekapcsolása a közművelődési tevékenységbe (AGORA- Savaria Filmszínház)

Ezeket az egyesület szakemberei úgy ítélték meg, hogy szervezetünk és a betérjesztett három közművelődési innovációnk méltó a cím elnyerésére.

Sajtómegjelenéseinket is olyan teljesítménymutatónak gondoljuk, amelyek a szolgáltatásainkkal kapcsolatos elégedettséget jelzik vissza a számunkra.

### 3.7. A munkatársakkal és a szolgáltatókkal kapcsolatban elért eredmények

Szervezetünk kiemelt figyelmet fordít arra, hogy a munkatársak és a szolgáltatók elégedettségét, illetve annak eredményeit nyomon kövesse. A munkatársak véleménye számunkra kiemelkedően fontos, ezért több csatornát működtetünk annak érdekében, hogy ezeket megismerjük. Korábban is ezt szolgálták a vezetői, szakmai és összmunkatársi megbeszélések (ezeket SZMSZ-ünk szabályozza). Az Üzemi Tanács és a munkavédelmi képviselő szintén tud jelzéseket adni az elégedettséggel és annak eredményeivel kapcsolatban. Az elmúlt évben több konkrét lépést is tettünk az elégedettségi mutatók feltárására és megismerésére. 2023-ban ötletládát, javaslatládát rendszeresítettünk a központunkban, amely minden munkatársunk számára elérhető, de ezt szolgálják az ügyvezetői fogadóórák is. A munkatársak véleményének megismerésére 2023 májusában online kérdőív kitöltését kértük, amelyre 41 válasz érkezett be.

2023 júniusában 20 fős team hálózatelemzést végeztünk el, amelynek eredményei hasznosak voltak számunkra a munkatársak közötti kapcsolatrendszer megismerésében. A hálózatelemzést szervezetünk ingyenesen nyerte el azzal, hogy az ügyvezető a Jövő vezetője díj short listájára került. A hálózatelemzés egy digitális szervezetdiagnosztikai eszköz, ami olyan csapaton belüli folyamatok láttatására is alkalmas, amik a formális hierarchián túlmutatnak, ezért általában rejtve maradnak és vizsgálatuk sem lehetséges. Az elemzés a következő szegmenseket érintette: munkafolyamatok, információáramlás, elköteleződés, véleményvezérek, tudásmenedzsment, motivációs kultúra. A hálózatelemzés egy 20 fős online felmérésen alapult. A felmérés kiértékelése egy speciális, erre a célra fejlesztett, kóddal elérhető felületen történt, amelyhez hozzáférést kaptak az AGORA vezetői, ám online meeting formájában a felmérést végző szervezet munkatársai is bemutatták 2023. július 18-án számunkra.

2023 nyarán jelentkeztünk az E.ON Pro Bono pályázatára, amelynek keretében nonprofit szervezeteknek nyújtottak ingyenes szervezetfejlesztési folyamatot. Cégünk szeptemberben kapott értesítést arról, hogy azon négy kiválasztott szervezet közé került be, amely támogatásban részesült. A pályázat során ahhoz szerettünk volna segítséget kapni, hogy az üzleti folyamatok, a belső munkafolyamatok, és kommunikáció javuljon. Ennek eredményeként hatékonyabb működést, az erőforrások jobb kihasználását és a feladatok gördülékenyebb megoldását kívántuk elérni. Azt fogalmazzuk meg, hogy a fejlesztés hozzájárulhat a vezetők és alkalmazottak közötti kapcsolatok javításához és összességében az egész szervezetet segíti a pozitív munkahelyi légkör megteremtésében, hiszen szeretnénk támogatni az innovációra és kreativitásra összpontosító kultúra kialakulását. A részvételtől azt is vártuk, hogy új ötletek és megközelítések támogatása révén az AGORA Savaria Nonprofit Kft. versenyképesebbé váljon a kulturális és médiapiaci szektorban egyaránt. Célunk volt továbbá, hogy cégünk egy egységes szervezetté váljon, amelyben a munkatársak elégedettek, kibontakoztathatják a bennük lévő kreativitást, illetve társaságunk megerősödve új kihívásokra tudna fókuszálni (kiválóság modell bevezetése). A fejlesztő folyamat része volt szeptember közepén egy pitch esemény, amelyet egy héttel később egy feltáró, diagnózis meeting követett Budapesten. Októberben egy egész napos munkával az E.ON szakemberei és az AGORA vezetői és munkatársi találkoztak, ahol a problémákra mutattak megoldási javaslatokat a szakértők Szombathelyen, az AGORA helyszínen, majd ugyancsak októberben sor került egy budapesti prezentációra, ahol a folyamatot és az eredményeket ismertethettük. A projekt részeként munkatársaink dolgozói elégedettségi kérdőívet töltöttek ki 2023 októberében, 32 válaszával.

### 3.7.1. A munkatársak és a szolgáltatók véleménye, elégedettsége

A 2023 júniusában lefolytatott 20 fős *team hálózatelemzés* nagyban segítette megismeri a munkatársaink véleményét, elégedettségét, a kollégák közötti kapcsolatrendszerüket. A 6 vizsgált szegmens (munkafolyamatok, információáramlás, elköteleződés, véleményvezérek, tudásmenedzsment, motivációskultúra) mindegyikében megkaptuk az eredmények leírását, megoldási javaslatokat, valamint az egyes szegmensekhez kapcsolódóan szociometriai ábrákat az egyes munkatársak kapcsolódásairól. A *munkamenet hatékonyságával* kapcsolatban megállapításra került, hogy a csapat az átlagnál több alcsoportra bomlik, amik ráadásul az átlagnál erősebben kapcsolódnak egymáshoz. A teamen belüli folyamatok lehet, hogy fragmentálódtak. A csoportthatárokon átnyúló kapcsolatok azt mutatják, hogy a szervezet megkezdett egyfajta konstruktív átszerveződést. A munkafolyamatok menedzselése rengeteg időt vihet el az alcsoportoktól, ami kevesebb teret ad az aktív munkavégzésnek, jelentősen csökkentve a teljesítményt. Az *információ megosztás* terén kimutatásra került, hogy a hasznos, munkával kapcsolatos információ megosztás aránya magas, ami a hatékonyság jele. Ugyanakkor az elemzés szerint fennakadás található a kommunikációban.

Az *elköteleződés* erős az AGORA-ban. A legtöbb munkatárs és munkacsoport sok visszajelzést kap a munkájáról. Azon kívül, hogy a pozitív visszajelzés mindig lelkesítő, az elterjedt motivációs kultúra összekovácsolja a munkacsoportokat. Ez az összefogás segít létrehozni majd megtartani az elköteleződést. A csapattagok és a munkacsoportok véleménye a közös ügyekről erősen megegyezik. Ez az összhang segít mozgósítani a munkatársakat, meghatározni a célokat és ezzel átlendülni a nehéz időszakokon. A csapat nagy része egy láthatóan elkötelezett bázist alkot, így minden esély megvan a jó teljesítményre.

A *véleményvezérek* tekintetében elmondható, hogy az átlagosnál több véleménycsoport található, és összesen a benchmark értéknél több csoporttag tartozik egyikbe vagy másikba. A magas mozgósíthatóság elősegítheti, gördülékennyé teheti az események közös feldolgozását. Ugyanakkor mivel az átlagosnál több alcsoport van, a döntéshozatali helyzetek elhúzódhatnak, valamint a konfliktushelyzetek kiélezettebbek és nehezebben feloldhatóbbak lehetnek. A csoport egymáshoz nagymértékben kapcsolódó, legalább háromfős alcsoportokra bomlik. Ez a kapcsolódási minta azt sugallja, hogy a véleménykultúra túltöredezett - akár az eltérő munkakörök, célok, akár az elkülönült irodák miatt -, ugyanakkor a közösségek között elindult egy öngyógyító folyamat. Az alcsoportok között valójában sok az átfedés, a közös pont. Jelenlegi állapotában a szervezetnek van némi kreatív potenciálja a sok eltérő véleményalkotó közösség miatt, azonban a döntéshozatal sebessége megtorpanhat a számtalan szemszög, nézeteltérés miatt.

A *tudásmegosztással* kapcsolatban azt a jelzést kaptuk a kollégák válaszai alapján, hogy a csapaton belül magas a tudásmegosztók száma, ennek ellenére viszonylag kevesen kapják ezt a tudást. A csapat egy jelentős kisebbsége elkötelezett a tudás megszerzésében, ugyanakkor sokaknak jelentenek többlet teendőt ez által. Ez azzal a veszéllyel járhat, hogy hosszú idő alatt jelentős munkaóra veszteség halmozódhat fel.

Végül a *motivációs* szegmensnél a válaszok alapján az látható, hogy átlagos számú munkatárs ad visszajelzést, de kevesen részesülnek a figyelmükben. Extrém esetben az is előfordulhat, hogy kevesebb ember kap visszajelzést, mint ahányan nyújtanak. Valamilyen okból a csapat egy része kitüntetett figyelmet élvez a többiekkel szemben. Talán a munkamenetük fontosabb, talán több támogatást igényelnek, talán egyszerűen a személyiségük feltűnőbb. Ha ez a csapat egy kisebbsége vagy egy részlege, a többiek könnyen érezhetik magukat megkülönböztetve vagy kihagyva, ami veszéllyel járhat.

A felmérés óriási előnye volt, hogy a válaszok alapján nem csak a szervezet, de mind a kitöltésben résztvevő 20 fő személyre szóló visszajelzést kapott, amely összesítette a saját magára vonatkozó megállapításokat, valamint a 6 szegmenshez kapcsolódóan javaslatok, akciótervek is megfogalmazásra kerültek a kollégák számára, amelyek segíthetik további munkájukat.

2023 második felében az ország számos nonprofit szervezete közül az AGORA-t is beválogatták azon 4 szervezet közé, amely ingyenes tanácsadást kapott az E.ON cégtől. A tanácsadás elsősorban szervezetfejlesztésre, emberi erőforrás-gazdálkodásra, belső kommunikációra vonatkozott, melyben az E.ON vezető szakemberei és szakértői vettek részt. A folyamat egyik elemeként 2023. október 4-ei határidővel *dolgozói elégedettségi kérdőívet* töltöttünk ki a kollégáinkkal. Összesen 32 beérkezett válasz született.

Az első kérdésben arra voltak kíváncsiak, hogy a munkatársak mennyire érzik jól magukat a cégnél. A 10-es

skálán adható válaszok alapján voltak olyanok, akik a negatív tartományban adtak értékelést, azonban a többség véleménye inkább pozitív volt.

A munkatársak megjelölhették azt is, hogy miért szeretnek a cégnél dolgozni, tehát mik azok a motiváló tényezők, amelyek jellemzők ránk. Ezek között első helyen a változatos feladatok, a rugalmas munkaidő, valamint a kapcsolatépítési lehetőség áll. Ki kell emelni ugyanakkor, hogy a lehetséges válaszok között a bér/juttatások-ra egyetlen válasz sem érkezett. A válaszok alapján fontos felismernünk, hogy mik azok az értékeink, amikre a munkavállalók szempontjából érdemes építenünk, ugyanakkor látnunk kell azt is, hogy melyik az a terület, amelyeken érdemes még dolgozni, ha megtartani kívánjuk kollégáinkat, motivációjukat pedig folyamatosan fenntartani.

A fentiekre erősít rá arra a kérdésre adott válaszok eredménye, amelyek arra irányulnak, hogy a munkatársak mennyire elégedettek a jelenlegi juttatási csomagjukkal.

1-től 10-es skálán azt is meg kellett adni, hogy az AGORA-ra a kollégák véleménye alapján mennyire jellemzőek az alábbi fogalmak: fiatalos, lendületes, gyorsan reagál az igényekre, minőséget képvisel. A válaszok alapján az rajzolódik ki, hogy a leginkább úgy tekintenek a munkatársak a szervezetre, mint amely minőséget képvisel. Ez egyezik minőségi, kiválósági törekvéseinkkel, így a munkatársak véleménye egybeesik a vállalati stratégiánkkal.

A munkatársi véleményekre igyekszünk reagálni. Az egyik legfontosabb jelzés a bérrrel kapcsolatos értékelés volt, ezért 2023 decemberében minden munkavállaló év végi ünnepség keretében pénzjutalmat kapott (azok a kollégák, akik a teljes évben nálunk dolgoztak, fizetésüknél nagyobb összegben részesültek).

### **3.7.2. Teljesítménymutatók (a szolgáltatókkal kapcsolatban elért további eredmények)**

Szolgáltatóink, beszállítóink, bérlőink, egyéb külső partnereink felé is a kiválóság kultúráját képviseljük. Bérlőink elégedettségét a fent már bemutatott módon mérjük minden megvalósult programot követően. Felvetéseiket, jelzéseiket figyelembe vesszük, észrevételeikre reagálunk.

A külső partnerek elégedettségét mutatja, hogy cégünkön keresztül külső szervezeteket is rendelnek meg, vesznek igénybe szakmai munkát. Jó példa erre, hogy a Savaria Történelmi Karneválon folyamatosan rendelnek meg tőlünk gyermekfoglalkozásokat, kézműves tevékenységeket. 2022-ben a MAM cég év végi gálavacsorájának komplex megrendezését rendelte meg tőlünk, így már forprofit alapú rendezvényszervezési munkát is magas minőségben volt módunk megvalósítani.

Partnerszerszervezetünkkel, a szombathelyi Mesebolt Bábszínházzal több éve együttműködünk az általuk szervezett Hang-tér-kép programban, ahol szintén kézműves tevékenységgel, játékok megvalósításával járunk hozzá az esemény sikerességéhez.

### 3.8. A társadalmi hatással kapcsolatban elért eredmények

A helyi társadalomba való beágyazódás szervezetünk működése szempontjából elengedhetetlen. Elsődleges működési területen Szombathely Megyei Jogú Város területe a várossal kötött közművelődési megállapodásunk szerint, azonban ténylegesen a város határain is túlmutat, hiszen rendelkezünk vidéki fiókteleppel (felsőcsatári Gyermeküdülő), illetve kulturális kisugárzó hatásunk, bevonzási képességünk, valamint közművelődési módszertani munkánk vármegyei, sőt vármegyén túli térségi irányba is mutat. Nem csupán a helyi, térségi társadalmi, közösségi igények megismerése a célunk, hanem lehetőség szerint a társadalmi fejlesztésben való részvétel is. Jól mutatja ezt az önkéntesség irányába tett lépéseink, a városi önkéntes stratégiának megalkotásába való aktív bekapcsolódásunk, a Helyi identitás és kohézió erősítése Szombathelyen című projektben vállalt városrészi közösségfejlesztő szerepünk, vagy Szombathely 10 éves gazdaság- és településfejlesztési tervének (Szombathely2030) megalkotásába való bekapcsolódásunk. Az AGORA részese volt a CLLD Helyi Akciócsoport konzorciumi partnerségnek, és a Helyi Bíráló Bizottságnak is, így a város közösségi fejlesztéseiben aktívan részt tudtunk venni, döntéshozó félként. Szervezeti stratégiánkban megjelenő célkitűzésünk a törvényben felsorolt összes közművelődési alapszolgáltatás biztosítása Szombathelyen ezek között a közösségi és társadalmi részvétel biztosítása, illetve az egész életre kiterjedő tanulás. Szintén stratégiánkban szereplő cél a lakótelepi közművelődési tevékenység elindítása és folytatása. A hátrányos helyzetű csoportok számára pedig szakmai együttműködésekkel, kulturális programokkal, művelődési formákkal biztosítjuk a felzárkózás lehetőségét. Itt említhető meg például a Sugár/Érintők amatőr színjátszó csoportunk, amely fogyatékossgal élő fiatalokból és felnőttekből áll. A csoport tagjai minden hetente egyszer próbálnak központi épületünkben Szabó Róbert Endre, a Weöres Sándor Színház színművésze vezetésével. A csoport tagjai színre vitték már Oscar Wilde A boldog herceg című novelláját, de felléptek például 2023-ban az AGORA–Művelődési és Sportház 60. évfordulója alkalmából megrendezésre került gálaműsorban is.

### 3.8.1. A társadalom véleménye, elégedettsége

Szervezetünk biztosítja a *közösségi és társadalmi részvétel fejlesztése közművelődési alapszolgáltatás*t. Az AGORA az alapfunkciót elsősorban a gyermek és ifjúsági tevékenységi területen keresztül teljesíti. Évente több alkalommal kerül sor családi játszóház foglalkozásokra. A nyári időszak kivételével szombat délelőttönként Kézműves kuckó várja a gyermekes családokat. A családi közösségeket célozza az általunk szervezett Városi Gyermeknap rendezvény, az AGORA–Savaria Filmszínház korosztálynak szóló speciális vetítései.

A gyermekkorosztály közlekedéskultúrához kapcsolódó ismeretátadási helyszíne a KRESZ Park, ahol a biztonságos közlekedést sajátíthatják el a gyermekek.

Az ifjúsági tevékenységünk az Alapszabály által rögzített feladatunk, amely kapcsán megalkottuk szervezetünk ifjúsági stratégiáját. A szakterülethez kapcsolódóan részt veszünk a Szombathelyi Kábítószeregyeztető Fórum munkájában.

Az idősek művelését segíti az Ezüstkor Filmklub, amely kifejezetten az idősek számára kínál speciálisan összeállított filmeket, de intézményünk több ponton is kapcsolódik a város Aktív időskor programhoz. Jelentős probléma, hogy a szombathelyi lakótelepeken élőket nehezen tudjuk elérni: bár civil szervezetek (egy kivételével) működnek a lakótelepeken, azonban ezek a városrészek közművelődési intézménnyel, szintérral nem igazán rendelkeznek. Szervezetünk telephelyei is a belvárosban találhatóak. A problémát felismerve együttműködési megállapodást kötöttünk a Derkovits Városrésztért Egyesülettel a Derkovits klub, valamint a Pálos Károly Családsegítő Szolgálattal a KISZ lakótelepen található Jászai utcai Közösségi Tér működtetésére.

Szervezetünk együttműködési megállapodást kötött a szombathelyi Fogyatékkal Élőkért és Hajléktanokat Ellátó Nonprofit Kft-vel az általuk képviselt közművelődési, közösségi és kulturális, valamint szociális területen zajló munka összehangolásának és hatékonyabb képviselésének érdekében. A megállapodás keretében az AGORA vállalja, hogy előre egyeztetett időpontokban és témákban térítésmentesen programokat, tevékenységeket vagy szolgáltatásokat szervez a FÉHE által működtetett közösségi események, tevékenységek, szolgáltatások befogadására alkalmas helyiségekbe.

Az *egész életre kiterjedő tanulás támogatása közművelődési alapszolgáltatás* keretében ismeretterjesztő előadásokat, alkalmakat biztosítunk a szombathelyieknek. A Szombathelyi Képzőközpont Nonprofit Kft. 2022-ben olvadt cégünkben. Az összeolvadás lehetővé tette, hogy felnőttképző szervezetként regisztrálva legyünk és felnőttképzési tanfolyamokat hirdethessünk meg.

Interaktív tanulási terek működtetése (Víztorony, KRESZ park) című projektünkkel Látópont Címet nyertünk el. A jó gyakorlatunk két interaktív tanulási térhez kapcsolódik, amely két telephelyként jelenik meg a szervezetünkben, azonban fizikálisan szorosan egymás mellett található, illetve a működtetés is nagyrészt összekapcsolódik. Ez a Víztorony és a KRESZ Park.

A Víztoronyban látogatható a helyi építészeti védelem alatt álló, a Szombathelyi Értéktárba felvett épület, amely egyedülálló ipartörténeti emlék (különleges értéke a víztér), másrészt kilátószintjeink az egész városra, és a távolabbi térségre ugyancsak egyedülálló kilátás nyílik.

2023-ban fejeződött be a több éven keresztül zajló vissza nem térítendő európai uniós támogatásból megvalósuló TOP-6.9.2-16-SH1-2018-00001 számú, „*A helyi identitás és kohézió erősítése Szombathelyen*” című projekt, melyet a Savaria Városfejlesztési Nonprofit Kft., valamint konzorciumi partnere az AGORA valósított meg. A projekt révén a helyiek megismerhették közvetlen lakókörnyezetük múltját, jelenét, aktívan bekapcsolódhattak közösségi akciókba, faültetési kampányokba, szabadidős, kulturális és közlekedésbiztonsági programokba.

Szervezetünk rendelkezik nemek közötti esélyegyenlőségi tervvel, ehhez kapcsolódóan intézkedési tervvel és kijelölt esélyegyenlőségi referensünk van.

A *helyi nyilvánosság*ot elsősorban két általunk működtetett médium biztosítja. A Szombathelyi Televízió működése az 1980-as évek végére nyúlik vissza. 2021-ben az AGORA központi irodaépületében került elhelyezésre a szerkesztőség és a stúdió is. Hétköznapokon 13 perces híradókkal, valamint magazinműsorokkal (sport, kultúra, gazdaság, közélet stb.) jelentkezik. A hagyományos televíziós adásokon túl jelentős értéket képvisel a Szombathelyi Televízió YouTube csatornája, amelyre több, mint 4 ezren iratkoztak fel és eddig több, mint 23 ezer videó érhető el rajta.

A másik általunk működtetett médium a Savaria Fórum, amely hetente 24 oldalon jelenik meg és aktuális információkkal, beszámolókkal, interjúkkal tájékoztatja a helyieket. A Savaria Fórumban az AGORA rendelkezik egy önálló oldallal, ahol minden héten a szervezetünkhöz kapcsolódó programokról, hírekről, aktualitásokról adunk információkat.

A szervezet kulturális programjairól a [www.agorasavaria.hu](http://www.agorasavaria.hu) oldalon és az AGORA Savaria Facebook oldalon (több mint 24 ezer követő) adunk számot, ahol folyamatosan tájékoztatni tudjuk az érdeklődőket. Közel ezer fős külső hírlevelet működtetünk, ahová havi rendszerességgel küldjük ki programjainkat, híreinket. A helyi társadalommal való kommunikálást segítik az általunk működtetett CityLight felületek (három digitális hirdetőtábla) is, ahol a saját, illetve más városi kulturális és civil szervezet programjait népszerűsíthetjük. A hozzánk érkező lakossági e-mailekre, megkeresésekre folyamatosan reagálunk. A helyi társadalommal való újabb kommunikáció lépéseként 2022-ben indítottuk útjára az AGORA Savaria podcast csatornáját a Spotify-on.

Cégünk nyitott az állampolgári öntevékenység segítésére. A középiskolások számára lehetőség van közösségi szolgálat teljesíteni nálunk, amellyel nagy számban élnek: elsősorban az AGORA–Savaria Filmszínház munkájába és a nyári táboroztatásba kapcsolódnak be. Minden évben több egyetemi gyakorlatot fogadunk, elsősorban közösségszervezőket, de marketing és rekreáció szakos hallgatók is szakmai gyakorlati tapasztalatokat szerezhetnek nálunk.

Szombathely Megyei Jogú Város 2022-es önkéntes stratégiájának elkészítésében is részt vállaltunk: az AGORA ügyvezetője részt vett annak a projektcsoporthoz a munkájában, amely ezt készítette elő. 2023-ban az AGORA Savaria Nonprofit Kft-t **önkéntes fogadószervezet**ként regisztrálták kulturális és közösségi területen. 2023. június 21-én Horváth Attiláné gazdasági igazgató és Stieber Eszter pályázati munkatárs vett részt önkéntes fogadószervezeti workshopon, amely az önkéntes stratégiával foglalkozott.

### 3.8.2. Teljesítménymutatók (a társadalmi hatással kapcsolatos további eredmények)

A Kulturális Statisztikai Adatgyűjtő Rendszerben a legfrissebb adatok 2022-re vonatkoznak. A közművelődési rendszer statisztikai elemzésekor látható, hogy szervezetünk az egyik legtöbb látogatót bevonni képes közművelődési szervezet, vezető helyet foglalunk el az AGORA-k között is. A statisztikai mutatók jelzik az a társadalmi hatást, amelyet el tudunk érni.

A **Helyi identitás és kohézió erősítése Szombathelyen** című projekt keretében több mint 500 esemény került megvalósításra, mely rendezvényekbe 15 000 fő feletti látogatószámmal kapcsolódtak be a helyiek. Honlapunkon külön aloldalon jelezzük a közösségeinket, ezek száma idővel változhat azok alapján, hogy az egyes érdeklődési formák népszerűsége hogyan alakul, illetve nagyban függ a közösségek dinamikája a csoportvezetőktől is. Jelenleg kis agyagműves, repülőmodellező, tűzzománc szakkörök, a Savaria Foltvarró Klub, az AGORA RoboKlub, a Ritmikus Gimnasztika, a Sugár/Érintők és a Savaria Slam Poetry közösség működik épületünkben. Több civil szervezetnek is központunk a bejegyzett székhelye, így a Savaria Táncsport Egyesületnek, a LORIGO Táncsport Egyesületnek, a Galaxy Rock and Roll Club Egyesületnek, a SZÍN-TÉR Alapítványnak.

Szervezetünk 2021-ben csatlakozott először a Magyar Népművelők Egyesülete (MANE) által szervezett országos közművelődést népszerűsítő Kultúrházak éjjel-nappal című rendezvényhez, amelyen azóta is folyamatosan részt vesz. Szakmai felfogásunkban ez a program nem csupán a szakmánkat népszerűsítő esemény, hanem valódi közösségi és közösségépítő rendezvény, amelyet az elmúlt három évben innovatív kezdeményezésekkel töltöttünk meg. Ezen közművelődés és közösségfejlesztő szakmai program innovációkat az országos szervező MANE két alkalommal is elismerte, így 2021-ben és 2022-ben is átvehettük az egyesület **#Hogy volt pályázatának elismerő oklevelét**, amelyet az aktuális évek Kultúrházak éjjel-nappal esemény során megvalósult rendezvényeinkért ítéltek oda.

### **3.9. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei**

Tevékenységünkre jellemző a magas fokú szakmai minőségorientáció, folyamatos szakmai innováció mellett a pénzügyi sikerességre, eredményességre való törekvés is. Az agórák tevékenységét tudományos alaposággal összegző friss, 2024-es diplomamunkájában (Kulturális központok célcsoportelérése: Agorák a közösségi művelődés szolgálatában. Debreceni Egyetem, konzulens: dr. Juhász Erika) Farkas Rebeka kimutatta, hogy szervezetünk a hazai agórák között is kiugró látogatottsági eredményeket produkált a 2022-es évet vizsgálva (országosan a másodikak vagyunk). Ugyancsak ez a dolgozat mutatja be, hogy az agórák között az online felületek követőit vizsgálva is a második helyen vagyunk megtalálhatók. Kiemelkedő eredményeink miatt benne voltunk abba a három agórába, amellyel a kutatás során interjút is készített a dolgozat írója.

Eredményeink tehát országos viszonylatban is kiemelkedőnek mondhatók.

### 3.9.1. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei

Szervezetünk nem profitorientált cég, ugyanakkor be kívánjuk mutatni pénzügyi, gazdasági sikerességünket, amely egyéb eredményeink mellett jól mutatja sikeres működésünket. Cégünk a korábban már bemutatottak szerint 2022. január 1-jén jött létre a jelenlegi formájában a korábbi intézményként működő AGORA és a Szombathelyi Médiaközpont Nonprofit Kft. összevonásával, így a 2022-es és 2023-as eredményeket tudjuk alapul venni.

A saját tőke az elmúlt években közel 30 millió forinttal tudott nőni, amely részben az adózott eredmény növekedéséből, részben a tőketartalék emelkedéséből adódik össze.

Pénzügyi tervezésünk minden évben az üzleti terv elkészítésével és annak elfogadásával kezdődik, amelyet szükség esetén módosítunk. Az éves pénzügyi tervet igyekszünk előzetesen reálisan megtervezni. Minden évben arra törekszünk, hogy pénzügyi bevételeink meghaladják a reálisan tervezetteket. A mellékelt táblázatban kívánjuk bemutatni, hogy 2023-ban az üzleti tervhez képest a teljesülés 118,93%-osan sikerült, így nem csupán az előző évhez viszonyítva, de a tervezéshez képest is rendkívül eredményes volt a leutolsó lezárt pénzügyi évünk.

Az AGORA Savaria Nonprofit Kft. 2023. évben mindösszesen 863 105 e Ft ráfordítást realizált.

Bevételeinket igyekszünk pályázati bevételekkel kiegészíteni. Pályázati tevékenységünk sikeres, egyaránt törekszünk nemzetközi, nemzeti és egyéb pályázati forrásokat lehívni, amelyekkel szakmai tevékenységünk finanszírozását tudjuk kiegészíteni.

Az AGORA Savaria Nonprofit Kft. 2023. évben a következő beruházásokat hajtotta végre:

#### **Nettó 200 000 Ft feletti beruházások:**

· **Más, idegen ingatlanon végzett beruházás, felújítás** (AGORA-Savaria Filmszínház, AGORA-MSH, Víztorony, Kresz park)

o AGORA-Savaria Filmszínház Kávézó felújítási költségei	5 497 838 Ft
o AGORA-MSH tűzjelző központ cseréje	1 885 400 Ft
o Kresz park mellékhelyiség, mosdó, pelenkázó kialakítása	1 362 033 Ft
o Víztorony Kávézó kialakításának költségei	7 530 048 Ft

**Összesen: 16 275 319 Ft**

· **Immateriális javak beszerzése**

o Microsoft Office liszensz	1 066 685 Ft
o agora-svaria.hu honlap fejlesztése	1 250 000 Ft

**Összesen: 2 316 685 Ft**

· **Egyéb üzemi gépek, berendezések felszerelések**

o Kamerarendszer (AGORA-MSH, Víztorony)	1 404 491 Ft
o Keraszett 2 db (SZTV)	3 741 110 Ft
o Fényképezőgépek vásárlása tartozékokkal Nikon (SAFO)	2 577 940 Ft
o Reklámozlopok (AGORA-MSH)	4 200 000 Ft
o ION Fényvezérlő pult 20 húzóval + 2 monitorral (AGORA-MSH)	5 432 061 Ft
o DOLBY IMS3000 MN média szerver (AGORA-Savaria Filmszínház)	5 628 000 Ft

**Összesen: 22 983 602 Ft**

· **Egyéb irodai, igazgatási gépek, berendezések, felszerelések**

o Számítástechnikai eszközök (AGORA-MSH)	4 560 855 Ft
--	--------------

**Összesen: 4 560 855 Ft**

#### **Nettó 200 000 Ft alatti beruházások:**

· Egyéb üzemi gépek, berendezések, felszerelések 2 284 731 Ft

o 10 db gyerek kerékpár, 2 db gokart (Kresz park)  
o Ipari porszívó, kézi kocsi, kézi raklapemelő tandem, pénztári átbeszélő rendszer, csiptetős mikrofon, led lámpák, csőkamera, pulpitus és egyéb felszerelés vásárlása

· Egyéb irodai, igazgatási gépek, berendezések, felszerelések 1 113 945 Ft

o Számítástechnikai eszközök, kávéfőző, irodai forgószekek,

egyéb berendezések

Összesen:

3 398 676 Ft

### 3.9.2. Az intézmény kulcsfontosságú mutatói

Pénzügyi, gazdasági, pályázati eredményeink mellett folyamatosan nyomon követjük szakmai mutatóinkat is. Mutatóink nyomon követése éves statisztikai jelentéseinkben, nyilvántartási rendszereinkben történik, a törvényi, pályázati, vagy egyéb kötelezettségeken túl annak érdekében, hogy folyamatosan biztosítva legyen minőségi munkavégzésünk a közművelődési szakmai területen is.

Látogatói létszámunk az elmúlt években egyre növekszik. A COVID-19 járványban még érintett 2021-es évet követően 2022-ben és 2023-ban a Savaria Filmszínház, valamint a Víztorony fél évre bezárni kényszerült, ugyanakkor épületeink látogatószámának növekedése így is kimutatható.

Az agora pályázat fenntartási ideje alatt kötelező jelentéseink alapján az elmúlt években a közösségi funkció kismértékben, a szórakozási funkció jelentős mértékben tudott növekedni. A képzési, valamint a területi tanácsadó funkció ugyan csökkent, ám összességében az előírt funkciók növekedtek.

Saját szervezésű programjaink, folyamataink mellett jelentős a kulturális és oktatási tevékenységhez köthető terembérlések száma. Online rendezvényszervező naptárunk nyilvántartása szerint a terembérléses rendezvények havi alakulása a központi épületünkben (AGORA–MSH) a következőként alakul:

**Színházterem, nagyrendezvények: 12-14 alkalom/hó**

**Kisrendezvények, állandó kistermes foglaltságok: 25-35 alkalom/hó**

*Forrás: Probook nyilvántartás (2023. 2024.)*

A fenti számok előreláthatólag 2024-ben tovább erősödnek.

