

Székesfehérvári Községi és
Kulturális Központ

**„Közművelődési Minőség Díj”
pályázat
2024**

1. A közművelődési intézmény pályázati adatlapja

Az intézmény neve	Székesfehérvári Községi és Kulturális Központ	
Az intézmény székhelye	8000 Székesfehérvár, Fürdő sor 3.	
Az intézmény vezetőjének neve	Juhász Zsófia	
Telefonszáma	36-70-682-0230	
E-mail címe	titkarsag@fehervariprogram.hu	
A megelőző időszakban elnyert „Minősített Közművelődési Intézmény Cím” adományozásának éve/évei	2024	
A Címmel elismert közművelődési tevékenység(ek)	<input checked="" type="checkbox"/> ismeretterjesztés	<input checked="" type="checkbox"/> művelődő közösség
	<input checked="" type="checkbox"/> képzés	<input checked="" type="checkbox"/> rendezvény
	<input checked="" type="checkbox"/> kiállítás	<input checked="" 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.

A Székesfehérvári Községi és Kulturális Központ (SZKKK) a város közművelődési feladatait ellátó, egy központi épülettel, nyolc közösségi házzal és egy mozival rendelkező intézménye, mely Székesfehérvár nagyrendezvényeinek szervezője is. 1975. március 23. óta befogadja művelődő közösségeknek, támogatója szakköröknek, kluboknak, művészeti együtteseknek. Központi épülete a Belvárosban található csónakázó-tó partján helyezkedik el. A városrészeken működő közösségi házak (Öreghegyi Községi Ház, Felsővárosi Alkotóház, Felsővárosi Községi Ház, Királykút Emlékház, Csalai Községi Tér, Vízivárosi Községi Klub, Kisfaludi Községi Ház, Községi Központ – Feketehegy-Szárászréti Kultúrudvar) a helyi lakossághoz viszik közel a kultúrát.

Az általa működtetett Barátság mozi a város művészmozijaként szolgálja a filmet szerető fehérváriakat és környékbelieket. Műsorválasztéka az igényes művészfilmek, dokumentumfilmek és a magyar alkotások kedvelőinek szól. Rendszeresen szervez tematikus esteket, filmheteket, filmsorozatokot, díszbemutatókat, és kedvezményesen vetít iskolai csoportok számára.

Az SZKKK alapműködéséhez biztosítottak a feltételek. Az SZMSZ-ében leírtaknak megfelelően, a fenntartó elvárásai szerint, biztonságos környezetben és a szakmai stratégia elképzelései mentén valósítja meg programjait. A lakosság számára biztosítja a törvényben meghatározott közművelődési alapszolgáltatásokat. A Székesfehérvári Községi és Kulturális Központ a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvényben előírt közművelődési alapszolgáltatások teljes körét biztosítja, ezek keretében végzi szakmai munkáját.

Az SZKKK működése a székhelyre és a telephelyekre koncentrálnak, de a nagy városi rendezvények kapcsán a Belváros és a külső városrészek helyszínei is előtérbe kerülnek.

Pályázatainak, kiterjedt kapcsolatrendszerének és szakmai kompetenciákkal rendelkező kollektívájának köszönhetően a város kulturális életében jelentős szerepet vállal.

MINŐSÉGFEJLESZTÉS – STRATÉGIA

Az SZKKK a város legnagyobb közművelődési intézménye és mint ilyen, Székesfehérvár közművelődési életében a legmagasabb színvonalú szolgáltatást kell nyújtania. A 2021-ben elfogadott intézményi stratégia lépésről lépésre fogalmazza meg az elérni kívánt célokat.

Minősített Közművelődési Intézmény Címmel rendelkező kulturális központként külső és belső elvárás, hogy az ügyfelei, vendégei igényeit szem előtt tartsa és emellett az intézmény számára is megfelelő szakmai kihívásoknak megfelelően végezze a munkát.

Az Integrált Kockázatkezelési Szabályzat kockázatkezelési stratégiája is érinti a minőségirányítást, hiszen a kockázatokat a szakmai munka során szükséges elemezni, értékelni és ha szükséges beavatkozni.

A fejlesztési folyamatokat kollégákkal együttműködve hajtja végre. Minden munkatárs részt vesz folyamatirányítási fejlesztései kidolgozásában, véleményezésében.

A stratégiában megfogalmazott minőségpolitikában leírtak megvalósulásának érdekében a szervezet kiemelten kezeli az intézmény működtetéséhez fontos területeket: a küldetés fontosságát, a jogszabályok betartását és betartatását, a vezetés, a stratégia tervezés, illetve az emberi erőforrások szerepét, a szakmai munka folyamatos fejlesztését, a partnerközpontúságot, a folyamatos benchmarking jellegű tanulást, a pénzügyileg stabil működést.

SZKKK A STATISZTIKA TÜKRÉBEN

A statisztikai adatok alapján 2023-ban az intézmény összlátogatói létszáma 70 973 fő, a havi átlagos látogatói létszám 7 885 fő volt. A foglalkozások havi rendszeres látogatója 645 fő volt. A házakat igénybe vevő állandó közösségek száma 19, ezekben 843 fő töltötte havonta a szabadidejét.

A házaiban összesen 217 rendezvényt sikerült lebonyolítani és 25 városi nagyrendezvényt szervezett.

2023-ban 52 művelődő közösség, klub, szakkör vette igénybe a házaikat.

PARTNERKAPCSOLATOK

Az elmúlt évben az intézmény igyekezett meglévő partnerkapcsolatait ápolni, törekedett azok fejlesztésére és új együttműködések kialakítására. Meghatározta az intézmény szempontjából kulcsfontosságú partnerek körét. Az ezekkel kapcsolatos címlisták az intézmény Titkárságán találhatóak. Az érvényben lévő

adatvédelmi szabályozók miatt senkinek nem adnak ki a kollégák személyes adatot. Az SZKKK a partnerek igényeit, elégedettségét méri, ezek alapján mérlegeli a változtatási lehetőségeket. Az elégedettségmérő kérdőívek kiértékelését a szervezők végzik el és azokat a rendezvények dokumentációjához csatolják, melyek lekerülnek az irattárba, de online feladatkezelő menedzserprogramban hozzáférhetőek bármikor. A visszajelzések sokat segítenek abban, hogy a társadalmi folyamatokat, környezeti változásokat időben azonosítani tudja az intézmény, így tartalommal képes lehet a folyamatos megújulásra.

A vélemények gyűjtése rendszeres az intézménynél. Honlapján igényfelmérő kérdőíveket helyezett el, ahol lehetősége van bárkinek elmondani javaslatát a rendezvényekhez és valamennyi végzett tevékenységhez kapcsolódóan. A honlapon megjelennek a kedvenc közreműködők is, akikkel szívesen dolgozik az SZKKK.

SZERVEZETFEJLESZTÉS

Az intézményben rendszeres a komplex munkavállalói elégedettségmérés. Ennek eredményét az intézmény vezetése feldolgozza és értékeli.

Az eredmények ismeretében több intézkedést hoztak a vezetők: az intézmény szakmai munkájával összefüggésben folyamatszabályozásokat készítettek, csapatépítőt szerveztek (sportnap, kirándulás), melyre a forrást egy pályázaton nyerte a kollektíva, több szakmai egyeztetést generáltak, leredukálták a kommunikációs csatornákat.

A hatékonyabb belső kommunikáció érdekében a Freedcamp feladatkezelő menedzserprogramot használja az intézmény már 2020 óta. Ebben projekteket hoznak létre, a projekteken belül meg tudják jelölni a felelősöket, a felelős pedig a részfeladatok elvégzésére tudja megjelölni a munkatársakat.

Az intézmény rendelkezik a kulturális szakemberek továbbképzéséről szóló 32/2017. (XII. 12) EMMI rendelet alapján kötelező beiskolázási és képzési tervvel. Az intézmény munkavállalóinak lehetőségük volt saját képzéseket keresni. Mindenkinek célja, hogy az intézmény profiljához illeszkedő képzéseket válasszanak a kollégák. A képzésen résztvevő munkavállalók a kollektíva előtt szakterületenként számolnak be a tanultakról, és javaslatokat fogalmaznak meg, hogy milyen újdonságot tudnak beépíteni az intézmény munkájába.

HUMÁNERŐFORRÁS

A kulturális intézményben foglalkoztatottak munkaköreiről és foglalkoztatási követelményeiről, az intézményvezetői pályázat lefolytatásának rendjéről, valamint egyes kulturális tárgyú rendeletek módosításáról szóló 39/2020. (X. 30.) EMMI rendelet alapján megfelelőek a munkakörök.

Az intézményben az engedélyezett álláshelyek száma 38,75 fő. Jelenleg 35 fő dolgozik az alábbi munkakörökben: vezető közművelődési szakember 1 fő, közművelődési szakember 3 fő, közművelődési munkatárs 11 fő, rendezvényszervező 7 fő, kulturális működéstámogató munkakör 13 fő.

Azokat a feladatokat, melyhez nincs munkaerő, az SZKKK külső szolgáltatóval látta el.

Az intézmény gazdálkodási feladatait a Székesfehérvári Intézményi Központ végzi.

A stratégia alapján az intézmény több ösztönző faktor bevezetését tervezte meg. A munkavállalók alap munkabéréhez az intézményvezető hozzárendelt igazgatói döntésen alapuló kiegészítést, melyet 2024-ben a 2023-ban elért teljesítmény alapján megadott.

Az ösztönzés alapját szolgálta a munkavállalók magánéletét is figyelembe vevő rugalmas munkaidő bevezetése, a jogszabály alapján biztosított munkaidőkeret alkalmazása, melyet minden munkavállaló esetében érvényesít az intézmény. A munkavállalók tanulmányaihoz a munkáltató szabadidőt biztosít.

GAZDASÁGI ADATOK

Az SZKKK 2023. évi eredeti előirányzata 539 009 E Ft, amelyből a költségvetési támogatás eredeti előirányzata 500 539 E Ft volt. A módosítások következtében a tényleges költségvetési támogatás előirányzata 466 840 E Ft összegre változott.

Az intézmény a költségvetését pályázati forrásokból egészítette ki. 2023-ban 14 523 E Ft pályázati kiutalásban részesült.

A dologi kiadás eredeti előirányzata 322 245 E Ft volt, évközi előirányzat módosításokat követően 329 369 E Ft. Az intézmény a tárgyévi költségvetéséből rendezvényekre 234 430 E Ft eredeti előirányzattal rendelkezett.

MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ

A SZKKK marketingkommunikációja három területre fókuszál: a városi nagyrendezvényekre, a házaiban zajló programokra, kiállításokra és a Barátság mozira. Az intézmény szakmai stratégia elképzelései mentén

valósítja meg programjait, melyet széles marketingkommunikációs tevékenység is kísér.

A központi honlapon (www.fehervariprogram.hu) az összes esemény programajánlója, képes beszámolója olvasható, és ez a felület biztosítja a közérdekű adatok megjelenítését is.

A Barátság mozi saját weboldallal rendelkezik, melyen a részletes műsor mellett filmajánlókat, képes beszámolókat is megtalálnak az olvasók. A honlapról az online jegyvásárlási lehetőség is biztosított. A kedvezményes vetítések információit is itt közöljük az érdeklődőkkel.

A Tele élettal honlapot a kommunikációs kollégák menedzselik. Ez a weboldal a székesfehérvári programokat gyűjti össze, tematizálja és átlátható módon jeleníti meg azokat.

A Facebook-on egy központi site-tal rendelkezik az intézmény (Fehérvári program), itt a városi nagyrendezvények híreit jelenítik meg a kollégák. A nagyobb fesztiválok, többnapos események információit saját Facebook oldalain kommunikálja. A Barátság mozi saját Facebook oldallal rendelkezik. A városrészi művelődési házakban zajló programok, kiállítások hírét igyekeznek az intézmény kifejezetten az ott lakókhöz célzottan eljuttatni, így azokat fókuszált Facebook csoportokban, oldalakon jeleníti meg az intézmény. A Facebook oldalak forgalma emelkedő, a központi site kiemelkedő számokat mutat, a megosztott videók némelyike több tízezres nézőszámot produkál.

Fiatalabb, marketinges munkatársak feladata a Tiktok-csatorna és az Instagram oldalak tartalommal való megtöltése. Ez képekkel, fotókkal, illetve rövidebb videós anyagokkal való vizuális kommunikációt jelenti. Folyamatos és élő kapcsolata van az intézménynek a városi, megyei és az országos sajtó képviselőivel. A kommunikációs anyagokat aktualizált címlistára küldik ki, nagyobb rendezvények esetén sajtótájékoztató keretében informálják az újságírókat. Minden program esetében készítenek a sajtó számára használható közleményeket.

Az intézmény fontosnak tartja, hogy a házakban működő szakkörök, önszerveződő körök ugyanúgy megkapják a figyelmet, mint a városi nagyrendezvények, így a honlapon és a közösségi csatornák heti programajánlóiban is rendszeresen megjelennek kisebb eseményeik vagy állandó foglalkozásaik.

Az SZKKK programjai tekintetében a közönségszervezés is ütemezetten és célzottan történik. A felelős kolléga célcsoportokra lebontva, tematizálva, email-ben juttatja el egy-egy esemény hírét az érdeklődőknek. Az intézmény PR-marketing tevékenysége (takarékosági szempontokat alapul véve) elsősorban az online térben zajlik és az eredmények tükrében ez megfelelő és elégséges. Nyomdai anyagokat jól átgondoltan és csak a legszükségesebb mennyiségben rendelnek a kollégák. A kreatívok tervezésénél figyelik a trendeket.

ÉRTÉKTÁRI MUNKA

Az SZKKK közművelődési intézményként fontosnak tartja, hogy az értéktári munka folyamatos legyen. A felterjesztéseket kollégái írják meg és ezeket minden évben elküldik a Városi Levéltár és Kutatóintézetének. 2023-ban a Terkán Lajos Bemutató Csillagvizsgáló 2021-ben készített felterjesztést egészítették ki Terkán Lajos munkásságának ismertetésével, így megemlékezve a névadóról. Minden korábban beküldött javaslatát az intézmény a saját honlapján publikálja.

ÖNKÉNTESSÉG

A megvalósított események lebonyolításában az intézmény nagy segítségére vannak önkénteseik is és az iskolai közösségi szolgálatát (továbbiakban IKSZ) náluk teljesítő fiatalok is.

Az IKSZ kapcsán 26 középiskolával van szerződése az SZKKK-nak. Az intézmény feladata az, hogy a lehetőségeket megküldje az iskolai kapcsolattartók részére. A munkavégzésre jelentkező fiatalok teljesített óraszámait az intézmény igazgatója igazolja le. Az intézményi kollégák főleg közösségi események bonyolításába tudják bevonni a középiskolásokat és ott tudnak nekik feladatot biztosítani.

Az önkéntes csapatban elsősorban nyugdíjas fehérváriak vannak, akik még aktívak, erőt éreznek magukban, hogy egy nemes ügyért dolgozzanak. Az év során több kis felkészítőt is szervez nekik az SZKKK, hiszen ahhoz, hogy segíteni tudjanak másoknak, nekik tisztában kell lenniük a rendezvény részleteivel.

Az év legnagyobb, az intézmény által szervezett és koordinált rendezvényén, az augusztusi Székesfehérvári Királyi Napokon 126 önkéntes állt rendelkezésre – diákok, felnőttek és nyugdíjas klubok egyaránt –, akiket egy „köszönöm parti” keretein belül vendégelték meg a szervezők.

2023-ban 365 fiatal segítő, 27 középiskola és 28 nyugdíjasklub támogatta az intézményi munkát, erősítette az SZKKK csapatát.

Az SZKKK minden évben két kategóriában jutalmazza az év önkénteseit. Pozitív visszajelzés, hogy számos olyan diák segédkezik az intézmény által szervezett programokon, akik bár már elvégezték középiskolai

tanulmányaikat, még mindig visszajárnak és önkéntes munkájukkal támogatják a rendezvényeket.

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/SZKKK_AO_2023_12_20.pdf

https://fehervariprogram.hu/wordpress/wp-content/uploads/2024/05/SZKKK_SZMSZ_20240501.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2024_munkaterv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

3. Önértékelési dokumentum

3.1. Vezetés

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

Az intézmény életébe 2019-be robbant be a stratégiai szintű gondolkozás, mely nagy változásokat hozott magával. A szervezet nem volt felkészülve a hosszú távú tervezés modelljére. Az Igazgató már a vezetői pályázatában elkötelezte magát a minőségfejlesztés irányába. 2020 óta folyamatosan, lépésről lépésre elérte az intézmény, hogy a munkatársak elhivatottak a minőségkultúra elterjesztése iránt és magukénak érzik a minőségfejlesztési tevékenységet. A vezetők minden munkatervben és beszámolóban elemzik a tevékenységgel kapcsolatos feladatokat, eredményeket. Az intézményvezető megszerezte a minőségfejlesztéshez szükséges kompetenciákat. Tudatosan készítette fel a kollektívát a pályázat beadására. 2021. októberében az SZKKK a Nemzeti Művelődési Intézet minőségfejlesztési, tanácsadói szolgáltatását vette igénybe, hogy a munkatársak megértsék a minőségfejlesztési folyamat elméleti és gyakorlati oldalát. A szolgáltatás igénybevételét az Igazgató kezdeményezte. Az intézmény munkatervében külön fejezet szól az intézményi minőségpolitikáról, ebben tanúbizonytságot ad a minőségi közművelődési szolgáltatás iránti elkötelezettségéről.

2021-ben készült el az intézmény fő dokumentuma, az 5 évre szóló startégiája. Ezt a városvezetés előtt mutatta be az intézmény vezetője.

A dokumentum teljes mértékben a jövőkutatók által kiemelt prioritások mentén fogalmazza meg az irányokat, vagyis a mesterséges intelligencia fejlődésének fontos szerepe van a kulturális javak fogyasztásában, a virtuális térbe be kell kapcsolódnia a programoknak, közösségi tereknek, és el kell fogadni, hogy a jövőhöz csak digitális úton férhetünk hozzá.

A vezetők példával járnak a kollégák előtt abban is, hogy a fenntartó önkormányzatra ne csak a költségvetéshez szükséges közpénz biztosítójaként tekintsenek, hanem partnerként, aki további partnerek behívásának katalizátora is. Ezért nagyon fontosak a partnerkapcsolatok.

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

Az SZKKK minden szervezeten belüli folyamatát leszabályozta. Ezek a folyamatszabályozások egyfajta csekklistaként segítik a munkavállalókat és az újonnan belépőket. Az intézmény – jellegéből adódóan – túlszabályozott, és a legapróbb hibák is befolyásolhatják az intézmény megítélését. A vezetés folyamatosan felülvizsgálja a szabályzatait, folyamatszabályozásait. Az élet bármelyik területe produkálhat olyan eseményt, melyre addig nem számított senki. Ezeket az eseményeket a vezetés kiértékeli és beépíti folyamataiba. Az online elérhető Freedcamp feladatkezelő programban (továbbiakban FC) folyamatosan figyelmeztetik a kollégákat a partneri elégedettség mérésére, a kollégák véleményeinek begyűjtésére és ezek értelmezésére, a folyamatokba való beépítésre.

Az integrált kockázatkezelésnek köszönhetően feltérképezték a folyamatokat és igyekeztek minden kockázatot egy mátrixban összegyűjteni, ahol folyamatos az elemzés. A folyamatok hatékonyságának mérésére a legközvetlenebb mérési rendszer a munkavállalói elégedettség-mérés, melyet minden évben elvégeznek a vezetők. Az ebben felszínre kerülő problémákkal nagyon mélyen foglalkoznak és ahol tudnak, javítanak a tevékenység végzésének folyamatában. Minden folyamatnak van felelőse, a FC-ben nyomon követhető minden lépés, minden hiányosság, és azonnal be tudnak avatkozni.

Az éves beszámoló és a munkaterv elkészítése során az SZKKK nagymértékben támaszkodik a teljesítményre vonatkozó adatok értékelésére. Az intézmény önállóan működő szervezet, gazdálkodási feladatait pedig a Székesfehérvári Intézményi Központ végzi. A költségvetéssel kapcsolatos kimutatásokat, jelentéseket havonta, a mérleget negyedévente megkapja, elemzi. A munkaterv elkészítésekor az előző évi eredményeket felhasználva tervez. Az intézmény statisztikai adatait folyamatosan elemzi, ezeket leírja a munkatervekben, beszámolóiban és működése során indikátorokat határoz meg, melyeket a marketingcsapat elemez ki. Az Integrált Kockázatkezelés Eljárásrend alapján minden lehetséges kockázatot felmér annak érdekében, hogy a teljesítmény maximális legyen. Az intézmény szakmai működésének elemzésére vonatkozó vizsgálat, ellenőrzés nem volt, mióta a nagy átalakulás megtörtént.

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2024_munkaterv.pdf

<https://fehervariprogram.hu/2023/04/projektmenedzsment-online/>

3.1.3. A vezetők kapcsolatot tartanak fenn az intézmény partnereivel

Az intézményi stratégia első soraiban a vezetés kiemeli a partnerkapcsolatok fontosságát, a szakmai feladatellátás szempontjából.

Az intézményre vonatkozó partneri kör kialakításáért az igazgató felel, de a partnerlista fejlesztésére minden munkatárs javaslatot tehet. Az intézmény témakörökre, területekre, szintekre vonatkozó címlistákkal rendelkezik, melyeket félévente biztosan, de egy-egy nagyobb rendezvény után is aktualizálnak a kollégák.

Az intézmény tevékenységével összefüggésben partnerként beazonosítja a lehetséges látogatókat, a közreműködőket, a szolgáltatókat. A város legnagyobb közművelődési intézményeként az SZKKK arra is figyelmet fordít, hogy a megkeresésekre reagáljon, vagyis, ha valaki címet, elérhetőséget szeretne megtudni, akkor az adatvédelmi szabályzatok betartása mellett nem ad ki ilyen információt, de címlistáján keresztül – ha és amennyiben a kérés kapcsolódik a közművelődés és kulturális feladatellátáshoz – továbbítja azt.

A partneri kapcsolattartás kiemelt célja a vezetőknek és ezt követelik meg a kollégáktól is. Bár a digitális kapcsolattartásnak több formája létezik, a vezetők mégis sokra tartják a személyközi kommunikációt is és sok esetben ragaszkodnak a személyes egyeztetésekhez még akkor is, ha a partnertől több száz kilométer választja el. Nagyon fontosnak tartják a szakmai programokon való részvételt is annak érdekében, hogy a folyamatokat arcokhoz tudják kötni a kollégák is és a partnerek is egyaránt.

Az intézménynek van közönségkapcsolati munkatársa, aki heti rendszerességgel küld információkat a partnereknek. A címlistákat folyamatosan aktualizálják mind a titkárságon, mint a közönségszervezésen.

3.1.4. A vezetők megerősítik a kiválóság kultúráját a munkatársakkal közösen

Az intézmény stratégiájában felvázolt vezetői program három alappillére

– az elődök munkája, amivel idáig eljuttatták az intézményt. Felépült egy intézmény, ami folyamatosan bővült. Szakmai kapcsolatokat épített ki és ápolta azokat. Közösségeket hozott létre és biztosította nekik a működési feltételeket,

– a kollektívában felhalmozott tudás, innovatív szemlélet, a szorgalom, az intézményhez való lojalitás jelentheti a biztosítékot. Be kell vonni mindenkit a közös gondolkodásba, ne érezze senki azt, hogy tőle függetlenül zajlanak az események,

– az intézmény hosszú évek alatt kidolgozott szabályozó rendszere, amely megteremti a minőségi feladatellátás kereteit. Ezeknek az alapidokumentumoknak a betartása és betartatása jelentheti a kiszámítható hétköznapiakat, amiktől az intézmény működése folyamatos és tervezhető.

Ezekre az alapvető célokra hívja a vezetés a munkatársakat és ezeket alapul véve teremti meg a kiválóság kultúráját. A megfogalmazott célok nem maradnak rejtve a munkatársak előtt, hiszen az éves munkaterv megfogalmazásában is részt vesznek az SZKKK kollégái. A stratégia felülvizsgálata 2023 folyamán lezajlott az intézményben.

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

Az intézményt 2019-ben és 2022-ben két jelentős esemény érintette, melyet egyrészt fenntartói szinten volt szükséges menedzselni, másrészt intézményi szinten. A COVID, majd a háborús válság okozta energiariobbanásra azonnal kellett reagálnia a vezetésnek. Az önkormányzati rendeletek határozottan megfogalmazták az elvárásokat, de helyi szinten a munkatársak és a partnerek közreműködésével volt szükséges intézkedéseket hoznia az intézménynek.

A bezárást nem viselte jól a helyi közösség. Az oltottak és az oltatlanok közötti feszültség begyűrűzött a házakba. Az értetlenséggel csak a folyamatos kommunikáció mellett lehetett küzdeni, mely végül pozitívan zárult. Az energiaválság idején a vezetés elsősorban a fenntarthatóságra koncentrált és a belső strukturális átrendeződésre. A szakmai szempontok ebben az időszakban háttérbe szorultak, de ezt a szakmai csapattal egyeztetni tudták és időben elindult a felületeken az egységes kommunikáció.

Nemcsak a bezárás, hanem az újranyitás is feladatok elé állította az intézményt. Ez sem volt egy egyszerű probléma, hiszen a „visszacsábítás” hagyományos eszközei kevésnek bizonyultak. Észlelnie kellett a vezetésnek, hogy semmi sem lesz ugyanolyan, mint korábban, mert egyrészt nagyon sokan meghaltak, másrészt a félelem ellen a hagyományos közművelődési formák nem tudnak segíteni. Itt volt nagy jelentősége annak, hogy az intézmény a városi nagyrendezvények szervezője is, és a bizalmat az utcán, a személyes találkozások alkalmával tudta visszaépíteni. Önkéntesnek hívta a nyugdíjasokat, akiknél vissza tudta építeni az SZKKK azt a bizalmat, mely a személyes egészségügyi biztonságukat helyezte fókuszba. A hangsúly a szabadtéri eseményekre helyeződött át, és ebben nagy segítségére volt az intézménynek az a sok telephely, mely rendelkezett udvarral, kerttel, szabadtéri színpaddal.

A közművelődési tevékenység online térbe való áthelyezésével kapcsolatban a vezetők úgy találták, hogy semmi értelme. Az országos kezdeményezések sem jártak sikerrel és ezért nem is fókuszáltak az ilyen megoldásokra. Sokkal sikeresebbek voltak azok a megmozdulások, amikor némi szint vittek a városrészekre azzal, hogy egy „kultúrakaravánt” mozgattak a COVID alatt. A művészek összefogása példaértékű volt és lényegesen előremutatóbb, mint a meseolvasás élőben, vagy kiállításokat bemutató videók. Minőségi kockázatot nem jelentett, hogy az intézmény nem csatlakozott a netes megjelenésekhez. Az offline térben való kultúraközvetítést az intézmény kültéri megjelenésekkel, aktivitásokkal, kiállításokkal is erősítette. Ilyenek voltak A magyar kultúra napjához, a Költészet napjához és a Gyereknaphoz kapcsolódó utcai akciók, melyek nagy sikernek örvendtek anélkül, hogy rendezvény, zárt térben történő program valósult volna meg: az akciók „érintésmentes” és „tömegtartózkodás-mentes” kultúraközvetítő és szórakoztató elemként szolgáltak a COVID időszakában.

A takarékosági intézkedések végrehajtásában sokkal nagyobb szigorot kellett alkalmaznia az intézménynek, és ez elsősorban a vezetéstől és a csoportok, igénybe vevők felé a saját munkatársaktól várt el következetességet. A vezetők a probléma megjelenésekor önmaguknak és a kollégáknak is készítettek ajánlásokat. Mivel nem minden telephelyet kellett bezárni, ezért a partnerek számára is készültek tájékoztatók.

Ami kevesebb vihart kavart az intézmény életében, az a Munka törvénykönyvére való átállás. Ebben is a megfelelő tájékoztatásnak és kommunikációnak volt jelentősége. Az intézmény vezetése folyamatosan szerezte be az információkat és a megfelelő válságmenedzselésnek köszönhetően zökkenőmentes volt az átállás.

https://www.szekesfehervar.hu/_upload/editor/2017/gergo/december/Szekesfehervar_ECoC_2023_HU.pdf

3.2. Stratégiai tervezés

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 intézmény 2021–2025-re vonatkozó stratégiájának alapjául Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzatának EKF pályázata szolgál.

Az intézmény vezetése úgy döntött, hogy egy ilyen kiterjedt területi ellátási kötelezettséggel bíró, egy ilyen biztonságos önkormányzati rendszerben működő, egy széles társadalmi támogatottság mellett prosperáló intézménynek az ebben leírtakat, az alapkonceptiót, a város megfogalmazott vízióját kell követnie.

Ez alapján a stratégia az alábbi fogalmakra fókuszál:

- kreatív ipar,
- fiatalok,
- képzett, sokoldalú emberek,
- lakosság bevonása,
- térségi szemléletmód.

A rövid és hosszú távú célok megfogalmazásában a fenti fókuszpontok dominálnak.

A helyzetelemzés teljesszűrésűen áttekinti a város és a térség kulturális lehetőségeit. Egy részletes SWOT analízis helyezi el az intézményt a megyeszékhely feladatellátásának középpontjába. Figyelembe veszi a társadalmi elvárásokat, de formáló és nem kiszolgáló módon közelít a feladatok megoldáshoz.

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

Az intézmény 154/2020. számú határozatával megalkotta a Székesfehérvári Községi és Kulturális Központ Stratégiai tervezés folyamatszabályozását, valamint a 152/2020. számú határozatával a stratégia tervdokumentumainak nyomon követéséről, értékeléséről és felülvizsgálatáról szóló folyamatszabályozást. A szabályzatokban leírtaknak megfelelően az intézmény 2023 júliusában felülvizsgálta a dokumentumot, a megállapításokat egy jegyzőkönyvben összegezte. A folyamatban részt vettek a munkavállalók, a véleményeiket az FC-ben rögzítették. A vélemények, meglátások begyűjtésében a munkavállalói elégedettségi kérdőív adatai is jó alapot szolgáltattak.

A vizsgálat eredménye alapján beavatkozásra nem volt szükség. Az intézkedési terv nem tartalmazott olyan megállapításokat, melyek nagy mértékben befolyásolták volna a stratégiai elképzelések megvalósulását.

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

Az intézmény vezetője a 2021–2025-re szóló stratégiáját 2021. május 5-én mutatta be a városvezetésnek. A kulturális törvény értelmében azonban ennek elfogadása nem fenntartói kötelezettség, Székesfehérvár városvezetése azonban fontosnak tartotta, hogy megismerje az intézmény hosszú távú céljait. A stratégia megírásához az alapokat az intézményvezetői pályázatban leírtak szolgáltatták, ezért ezek szorosan összekapcsolódnak. Erre a városvezetői bemutatásra egy power pointos bemutató is készült.

Mivel hivatalosan nem szükséges, hogy a fenntartó elfogadja az intézményi stratégiát, ezért az SZKKK ezt nem is publikálta a honlapján és közösségi felületein, azonban a munkatervek és a beszámolók folyamatosan hivatkoznak a megvalósult célokra és a beszámolókból láthatóak az eredmények is.

Az intézményi dolgozók 151/2020. számú határozattal ismerték meg a dokumentum részleteit és fogadták el azt. Az intézmény minden hivatalos dokumentumában hivatkozik a stratégia célokra.

A munkatársak körében a tárgyban folyó kommunikáció folyamatos, hiszen az FC-ben nyitott és folyamatban lévő feladatként bárki, bármikor hozzászólhat.

Habár a fenntartó önkormányzat hivatalosan nem fogadta el a dokumentumot, az intézményt folyamatosan segíti céljai elérésében. A város vezetője az intézmény igazgatójával 2021. júniusában közösen tartott sajtótájékoztatón elmondta, hogy mik a következő évek szakmai elképzelései.

A változások nyomon követése az intézményvezető feladata és ezt folyamatosan végzi.

<https://fehervariiprogram.hu/2021/06/elmeny-tudas-kozosseg/>

3.3. Emberi erőforrások

3.3.1. Az emberi erőforrás tervek támogatják az intézményi stratégiát

A stratégia külön pontban foglalkozik a humánpolitikai célokkal. Az itt leírtak folyamatosan épültek be a szervezeti kultúrába. A munkaerő-menedzsment folyamatos az intézményen belül, hiszen továbbra is magas a fluktuáció és továbbra is alkalmazkodni kell a környezeti változásokhoz.

Az intézmény gazdálkodási feladatait a Székesfehérvári Intézményfenntartó Központ végzi, ahol a Humánpolitikai igazgatóval folyamatosak az egyeztetések.

Az SZMSZ-ben meghatározott szervezeti ábra alapján tölti be az intézmény az álláshelyeket.

A szervezeti kultúra jelentős mértékben segíti a stratégia célok megvalósulását, ezért a vezetőknek figyelembe kell vennie minden körülményt a hatékony humánerőforrás menedzsment érdekében. A munkaköröket folyamatosan elemzi a vezetés, amennyiben az átszervezés nem érinti a szervezeti ábra átalakítást, saját hatáskörben dönthet a változásokról. Az utóbbi időben több ilyen munkakörváltás zajlott le. Ezeket megfelelő belső kommunikáció és természetesen folyamatos egyeztetések kísérik.

A munkakörök felülvizsgálata az új intézményvezető kinevezésekor volt a legjelentősebb, hiszen akkor a teljes szervezeti kultúra újraépítésére volt szükség. A 39/2020 (X. 30.) EMMI rendelet alapján meg kellett határozni az új munkaköröket és a humánerőforrás felülvizsgálata több munkakör esetében létjogosulatlannak bizonyult. A szervezeti átalakítás azonban elmaradt, mert a munkavállalók jelentős többsége maga döntött arról, hogy elhagyja az intézményt.

A Szervezeti és Működési szabályzat szervezeti ábrái követik a változásokat.

A munkaerő fejlesztést korlátok közé szorítja az intézményi lét. A belső ellenőrzések megállapították, hogy a megbízási szerződések nem minden esetben megfelelőek, ezek pontosítására és felülvizsgálatára kérte az intézményvezetőt, melyek lezajlottak és a változásokat követi a dokumentáció.

3.3.2. A munkatársak szakmai tudását, felkészültségét és kompetenciáit fejlesztik

Az intézmény rendelkezik a kulturális szakemberek továbbképzéséről szóló 32/2017. (XII. 12) EMMI rendelet alapján kötelező beiskolázási és képzési tervvel. A képzési tervet minden évben aktualizálja, és a következő év elején beszámolót készít. Az intézmény munkavállalóinak lehetőségük van saját képzéseket keresni, de sok esetben az Igazgató javaslatára végzik el a különböző tanfolyamokat. Mindenkinek célja, hogy az intézmény profiljához illeszkedő képzéseket válasszanak a kollégák. Az intézmény a képzés idejére munkaidő-kedvezményt, valamint eszközöket biztosít. A képzésen résztvevő munkavállalók a kollektíva előtt szakterületenként számolnak be a tanultakról, és javaslatokat fogalmaznak meg, hogy milyen újdonságot tudnak beépíteni az intézmény munkájába. Intézményi tapasztalat, hogy sajnos vannak olyan képzések, melyek nem váltják be a hozzáfűzött reményeket, ezért ezeket a képzéseket az intézmény a továbbiakban nem preferálja.

A kollégák szakmai fejlődése érdekében az intézmény tanfolyammal felérő szakmai kirándulásokat is szervez hasonló tevékenységi körben működő intézményekbe.

Nagy szerepe van a munkatársak szakmai tudásának fejlesztésében a vezetőknek. Az intézményi működést, a körülményeket, a szervezetet és a partnereket, a szervezés helyi viszonyokhoz igazított folyamatát minden esetben a vezetőktől, valamint a munkavégzésüket részletesen leíró folyamatszabályozásokból sajátítják el az új munkavállalók. A hasonló munkakörben dolgozó kollégák egymást is nagyban segítik, tanítják, támogatják a megfelelő kompetenciák elsajátításában.

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

Az SZKKA a kollégák szakmai fejlődését, tanulását támogatja. Több tanulmányi szerződés is készült az elmúlt időszakban. Pénzügyileg is próbálja az intézmény támogatni a képzéseket, de a tanfolyamokon való részvételt és a vizsgákra való felkészülést mindenképpen.

Mivel jogszabályi kötelezettség nincs, ezért a vezetők teljesítményértékelést nem végeznek, azonban a projektek lezárásakor mindenképpen személyesen egyeztetnek a feladatok felelőseivel és a „kibeszélő” értekezleten sort kerítenek a dicsőre és az építő kritika megfogalmazására is.

A stratégiában megfogalmazott ösztönző faktorok között ott található a rugalmas munkaidő és a 9.00–15.00 óráig tartó törzsidő, amikor jelenléti munkát kell végezni. A vezetők nem szólnak bele, hogy a reggeli és a délután plusz órákat hogy töltik el a munkavállalók, de több esetben tudják ezt a kollégák a szabadidejük hasznos eltöltésére, énidőre, vagy sportra fordítani, mely segíti őket a mindennapos rekreációban.

A jogkörökkel kapcsolatban az intézmény szabályzatokkal és felhatalmazó levelekkel rendelkezik.

Jellemzően az igazgatói jogköröket nem delegálja a vezető, de mivel három vezető segíti a munkáját, ezért születnek felhatalmazó levelek és az érintett Szakmai vezető, a PR-marketing vezető és az Operatív vezető hozhat önálló döntéseket. Több olyan kolléga van, aki már kivívta a vezetők elismerését és jelentős jogosultsággal rendelkezik a saját területükön.

Az intézményben dolgozó kollégákat nagymértékben segítik a szakmai egyeztetések, ahol lehetőségük van a társas kommunikációban fejlődni, ahol képessé válnak a konfliktusok kezelésére és ahol egymástól is nagyon sokat tanulhatnak.

3.3.4. A munkatársak hatékonyan kommunikálnak az egész intézményen belül

Az intézményi belső kommunikáció több csatornán keresztül történik. Szóbeli kommunikációra a munkatársi értekezleteken kerül sor, illetve az aktuális feladat ellátásának kapcsán személyes megbeszélések, egyeztetések keretében. Az intézmény működését érintően az igazgató, rendezvények esetében a közművelődési szakemberek informálják a többi kollégát szóban, illetve elektronikus úton vagy telefonon. A kommunikációs tevékenységet ellátó kollégák maguk is felkeresik a szervezőket annak érdekében, hogy minél több információhoz jussanak a rendezvény kapcsán. Az intézmény szinte minden munkatársának saját e-mail címe, postafiókja van, ebből bonyolítja a céges levelezést, de a kollégákkal is ezzel tartja a kapcsolatot. Az információátadást a céges telefonok is segítik, ezen kívül a Facebook Messenger platformján is könnyen, gyorsan eléri egymást a munkatársak. Az intézmény néhány éve használja a Freedcamp nevű projektmenedzselő szoftvert, amely ugyancsak a belső információáramlást szolgálja: korlátlan számban lehet benne projekteket menedzselni, azokhoz feladatokat rendelni, és a feladatokhoz felelősöket delegálni. Egy projekten és feladaton tetszőleges számú munkatárs dolgozhat, és az ezekhez kapcsolódó kommunikáció is helyben zajlik: minden feladathoz megadható leírás, csatolhatók fájlok, drive háttérre feltölthető dokumentumok is beilleszthetők, továbbá a hozzászólási lehetőség is adott. A projekt résztvevői látják mindenki feladatát, a feladatban történt aktivitásokat, azok folyamatát, státuszát, változtatását, és természetesen az előzményeket is.

A folyamat hatékonyságát a munkavállalói elégedettségmérő véleményei alapján értékeli a vezető.

3.3.5. A munkatársakat jutalmazták, elismerik és gondoskodnak róluk

Az intézményi stratégiában az SZKKK nagy hangsúlyt helyezett a humán erőforrás-fejlesztés irányába mutató célkitűzések megfogalmazására. A munkavállalók keresete messze elmarad a versenyképes bérektől. Feszültségforrás, hogy a különböző cégek alkalmazásában lévő, pár rendezvényt bonyolító, felelősséggel nem terhelt rendezvényszervezők többet keresnek a városban. A cégeknek több alkalommal van lehetőségük prémiumot adni a munkavállalóknak, az önkormányzati fenntartású SZKKK-nak nem.

Nagy felelőssége van a vezetőknek abban, hogy megfelelően kommunikálják a munkavállalók felé azokat az aprónak tűnő gesztusokat, melyek nem minden esetben válthatóak forintra, de mégis a munkatársak munkavégzésének elismerésére szolgálnak.

A vezető az alapszinteken felül több esetben állapít meg keresetkiegészítést, melyről minden év elején hoz határozatot.

A versenyképes, teljesítményhiányos bérek kompenzálásában az önkormányzat is segít. A cafetéria juttatás az elmúlt évben megduplázódott. A kultúrában dolgozó kollégák bérét (kivéve a vezető beosztású munkavállalókat) a fenntartó 2024 áprilisától 10%-kal megemelte. A fenntartó 2023 novemberében hűségjutalmakat osztott ki, melynek révén több munkavállaló bruttó 100 vagy 150 ezer forintos juttatásban részesült. Az intézmény a rugalmas munkaidő bevezetésével próbálja komfortosabbá és családcentrikusabbá tenni a mindennapokat. A munkavállalók magánéletét is figyelembe vett intézkedésnek köszönhetően lehetőségük van a kollégáknak időben elmenni a gyermekeikért, unokáikért az oktatási intézményekbe, így van lehetőségük hivatali időben magánügyeket intézni, tanulni, képezni magukat, és orvosi ellátást igénybe venni.

A tanulmányi szerződések megkötésével munkaidő terhére járhatnak el iskolába a munkavállalók és készülhetnek fel vizsgájukra. Indokolt esetben a tandíj, vagy részvételi díj kifizetésében is segíti az intézmény a dolgozókat.

Az intézmény bérlőkijelölési jogot kérhet az önkormányzattól. 2021 óta 3 lakás esetében rendelkezett ilyen joggal. Jelenleg – az intézményvezető közbenjárására – 2 munkavállaló lakik önkormányzati szolgálati lakásában.

A vezetők kapcsolati tőkájének köszönhetően segíteni tudnak a beiskolázásnál, családtagok elhelyezkedésének folyamatában, egyéb magánjellegű ügyekben.

A dolgozók a munkavégzéshez szükséges laptopot és telefont megkapják és ezeket használhatják.

Az SZKKK előadásaira szakmai jegyet vásárolhatnak, mely lehetőség csak a számukra és közvetlen családtagjaik számára adottak, belépőjegyenként 100 Ft értékben.

Az intézmény rendszeresen alkalmazza a helyettesítési megbízások lehetőségét, vagyis, ha szabadsága alatt, vagy tartós táppénze alatt, vagy az álláshely betöltetlensége miatt kell helyettesíteni egy kollégát, akkor az intézményvezető döntése alapján a helyettesítő munkavállaló helyettesítési pénzt kap.

A vezetők mindent elkövetnek, hogy a törzsgárda munkáját segítsék, támogassák, ezért ahol szükséges, hogy ideiglenes megbízással felvegyenek kézbesítőt, vagy rendezvényi kiegészítőt, adminisztrációs kollégát, moziservező munkatársat, akkor megkeresik a megfelelő embert és szerződést kötnek vele.

3.4. Partnerkapcsolatok és erőforrások

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

Az elmúlt évben az intézmény igyekezett meglévő partnerkapcsolatait ápolni, törekedett azok fejlesztésére és új együttműködések kialakítására. Meghatározta az intézmény szempontjából kulcsfontosságú partnerek körét. Az ezekkel kapcsolatos címlisták az intézmény Titkárságán találhatóak. Az érvényben lévő adatvédelmi szabályozók miatt senkinek nem adhatók ki személyes adatok. A partnerek igényeit, elégedettségét az SZKKK méri, ezek alapján mérlegeli a változtatási lehetőségeket. Az elégedettségmérő kérdőívek kiértékelését a szervezők végzik el és azokat a rendezvényeik dokumentációjához csatolják, melyek lekerülnek az irattárba, de online feladatkezelő menedzserprogramban hozzáférhetőek bármikor. A visszajelzések nagyban segítik abban az intézményt, hogy a társadalmi folyamatokat, környezeti változásokat időben azonosítani tudja, így tartalomban képes a folyamatos megújulásra.

A vélemények gyűjtése rendszeres az intézménynél. Honlapján igényfelmérő kérdőíveket helyezett el, ahol lehetősége van bárkinek elmondani javaslatát a rendezvényekhez és valamennyi végzett tevékenységekhez kapcsolódóan. A honlapun az SZKKK megjeleníti a kedvenc közreműködőit is, akikkel szívesen dolgozik. Az intézmény kiemelt partnerei a házakban működő csoportok és az igénybe vevők, akik lehetnek látogatók és bérlők egyaránt. Az állandó programokról, vagyis az SZKKK-ban működő közösségekről, klubokról, műhelyekről, szakkörökről, társulatokról egy kis összefoglalót írtak az intézmény kommunikációs kollégái a honlapra, melyet egész évben folyamatosan frissítenek.

Az intézményre vonatkozó partneri kör kialakításáért az igazgató felel, de a partnerlista fejlesztésére minden munkatárs javaslatot tehet. Rendezvények esetében az intézmény partnereinek körét, figyelembe véve az intézmény stratégiai dokumentumában foglaltakat, az adott rendezvényért felelős szakmai munkatárs és marketingkommunikációs kolléga határozza meg. Az intézmény témakörökre, területekre, szintekre vonatkozó címlistákkal rendelkezik, melyeket felévente biztosan, de egy-egy nagyobb rendezvény után is aktualizálnak a kollégák. A vezetés és a kollégák a tevékenységgel összefüggésben partnerként beazonosítják a lehetséges látogatókat, a közreműködőket, a szolgáltatókat. A város legnagyobb közművelődési intézményeként az SZKKK arra is figyelmet fordít, hogy a megkeresésekre reagáljon, vagyis, ha valaki címet, elérhetőséget szeretne megtudni, akkor az adatvédelmi szabályzatok betartása mellett nem ad ki ilyen információt, de címlistáján keresztül – ha és amennyiben a kérés kapcsolódik a közművelődés és kulturális feladatellátáshoz – továbbítja azt.

A címlisták értéket képviselnek és ilyen formában üzleti titoknak minősülnek. A „titkok őrzője” a Titkárság. A partneri kapcsolatok meghatározzák az intézmény működését. Az SZKKK nyitottságát jelzi, hogy minden együttműködésben próbálja meglátni a lehetőséget. Fontos, hogy legyenek olyan kapcsolatai, melyek nem csak rövid, hanem hosszú távon is lehetőséget biztosítanak az intézmény számára.

Az önkormányzat 589/2023. (IX.22.) rendelete meghatározza azoknak a körét, melyek térítésmentesen, önköltségi áron, vagy az önköltségi árat meghaladó díj ellenében vehetik igénybe a házak közösségi tereit. Ezen belül tud mozogni az intézmény, ha valamely szerv lehetőséget keres, hogy tevékenységét szélesítse. Az intézmény feladata, hogy a jelenlétüket tovább hasznosítsa és bevonja őket rendezvényei profiljának szélesítésére. Ezekre nagyon jó példa, ha valamely iskola keres bemutatkozási lehetőségéhez helyet. Az SZKKK kollégáinak feladata, hogy ilyenkor a célcsoportot célzó kampányokat arra a helyre koncentrálja, ahol ott vannak a szülők és a gyerekek.

3.4.2. A pénzügyeket a tartós siker biztosítása érdekében menedzselik

A SZKKK költségvetési intézmény. Fenntartója Székesfehérvár Megyei Jogú Város Önkormányzata. A gazdasági feladatokat a Székesfehérvári Intézményi Központ (továbbiakban SZIK) végzi. Az intézmény működéséhez szükséges forrást a fenntartó biztosítja, melynek végrehajtásáért az Igazgató felel. Az elemi költségvetést többkörös egyeztetés előzi meg és látható benne, hogy mennyi forrást biztosít a fenntartó, milyen mértékű támogatási forrásokra számíthat az intézmény, mennyi lesz a várható bevétele és mindezt hány fővel akarja elérni. Az elemi költségvetés elkészítésekor az elvégzendő feladatokhoz rendeli az intézmény a megfelelő erőforrásokat. Ezt egyezteti le a gazdasági feladatellátóval, akivel közösen a működési költségeket is meghatározzák. Az intézmény az éves munkatervében határozza meg a feladatokat, melyhez minden munkatárs a saját területén előkészíti a szükséges költségvetési táblázatokat. A költségvetési adatokat havonta illetve nagyrendezvények után elemzik a vezetőkkel, majd a gazdasági feladatellátó intézménnyel. A szabályzatok adta lehetőségeken belül szükség esetén átcsoportosítanak, az erőforrások maximális elosztásának érdekében. A pályázatokon nyert támogatásokhoz kapcsolódó szerződések szigorúan szabályozzák a folyamatokat. A humánerőforrás gazdálkodási adatokat az éves munkaterv tartalmazza és az éves beszámolóban értékeli a vezető. A konkrét eseményekhez kapcsolódó költségvetéseket a „kisköltségvetés” tervlapon kell részletezni, mely költségvetés az elemi éves költségvetés része.

A költségvetési intézmények keze bizonyos mértékben kötött, hiszen a többletbevételeiket nem használhatják fel szabadon, ehhez a közgyűlés támogatása is szükséges. Nagyon fontos az időbeliség, ezért a vezetőknek folyamatosan kell nézniük az időarányos teljesüléseket mind kiadási, mind bevételi oldalon. A SZIK-kel kötött feladatmegosztási megállapodás és több szabályzat is rendelkezik arról, hogy milyen gyakorisággal kötelezőek az egyeztetések.

Az SZKKK-ról elmondható, hogy nagyon jól tervez és a kollégák eredményes munkájának köszönhetően a bevételei is nagyon jól alakulnak.

Az intézmény vezetői szabálykövetők, előre gondolkoznak, precízek és nagyon jó kapcsolatot ápolnak mind a SZIK-kel, mind az önkormányzat Gazdasági Igazgatójával és a közvetlen kapcsolat sok felesleges levelezéstől szabadítja meg a rendszert, a megoldások pedig gyorsan követik egymást.

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2024_munkaterv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2024_koltsegvetes_terv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_munkaterv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_koltsegvetes_terv.pdf

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

Az önkormányzat által az SZKKK-ra bízott vagyon része több belvárosi ingatlan, de vannak épületrészek és társasházi helyiségek is. Ezek állapota változó, de összességében elmondható, hogy mindegyik felújításra szorul. A látogatói elégedettségmérésekben még nem olvashatók olyan kritikák, amiben az épületeket kritizálnák, de az intézményvezetés ezt meg kívánja előzni. Az Igazgató folyamatosan tesz fejlesztő javaslatokat a fenntartó felé, ezek megjelennek a beszámolóokban és a munkatervekben is.

A fenntartó önkormányzat két évvel ezelőtt, még az energiaválság kitörése előtt felmérte, hogy intézményei milyen szolgáltatókkal vannak kapcsolatban a közüzemi számlák kifizetését illetően. Látható volt, hogy rengeteg szolgáltatóval állnak szerződéses viszonyban az intézmények a gáz- és villamosenergia terén, ezért lépnie kellett annak érdekében, hogy egységesen alkupozícióba kerüljön a fenntartó. Mára lényegesen jobban kapja mindenkinek a villamosenergiát és a gázt.

A házak kihasználtsága elégedettségre ad okot. Az intézmény rangsorolta is, hogy mely épülete a legkedveltebb a látogatók körében.

A berendezési tárgyak felújítása folyamatos. Az SZKKK minden évben selejtez le már nem használható berendezéseket, bútorokat és mára minden régi vitrines szekrény, szakadt, törött szék eltűnt a házakból. Ezeket modernebb és vidámabb bútorzattal cserélte le az intézmény.

Az energiatakarékosabb megoldásokat kereső vezetés korlátokba ütközik, ugyanis a közművelődési intézmények számára az elmúlt években nem volt pályázati lehetőség. Ugyan az alkotóház tetőcseréjére tudott pályázatot beadni az SZKKK, de azt forráshiányra hivatkozva elutasította a kiíró. Az ingatlanok hőszigetelése elmaradt, a lámpapark még több házban hagyományos izzóval működik. A központi fűtéssel ellátott házakat pont a takarékosági szempontok miatt kellett bezárni és az újrányításnál is jelentősen vissza kellett fogni a hőmérsékletet. A napi monitorozás tette lehetővé, hogy nem szöktek az égig a közüzemi számlák. Egyik ingatlan sem alakított ki napelemes rendszert. Az energetikai felújítások menedzselése nem intézményi hatáskör, ez a fenntartó kezében összpontosul.

2023-ban a központi épület nyílászáró-cseréje történt meg. Az Öreghegyi Községi Ház részleges felújításának köszönhetően (2021–2022) egy korszerű közösségi tér jött létre a földszinti térben.

Az intézmény rendelkezik önköltségszámítási szabállyal és ennek megfelelően alakította ki bérleti konstrukcióját. Ha változnak a közüzemi árak, akkor változnak a bérleti díjak is. A kockázatok között szerepel egy újabb energiaárrobbanás veszélye, mely természetesen magával fogja hozni az áremeléseket.

3.4.4. A technológia menedzselése a stratégia megvalósítását szolgálja

A technológiai fejlesztések folyamatosak az intézményben. Az intézményi stratégiájában is megfogalmazta az SZKKK, hogy 2025-re tudásalapú élményközponttá kell válnia, hogy a gyors technológiai fejlődést követni tudja és ezekhez a közösségi terekhez tudja majd rendelni a szolgáltatásokat.

10 épület esetében ez finansziális szempontból elképzelhetetlen volt, ezért első körben a központi épületre vonatkozóan prioritizálta a célkitűzéseket a stratégia, de a kisebb házakban is lépésről lépésre megvalósulnak az elképzelések.

Folyamatosak a karbantartások, az intézmény légkondicionálókat helyezett el az irodákban és egyes előadótermekben, a központi épület egészében megtörtént a nyílászárók cseréje, folyamatosak a rekonstrukciós tervek (Alkotóház tetőszerkezete), az épületek hang- és fénytechnikai berendezéseinek korszerűbbre cserélése is folyamatos feladat.

Nagyon fontos, hogy az intézményen belül a szervezethez és a globális látásmód a technikai műszaki csapatnál is egyértelmű legyen. A menedzsment lényege, hogy egy egységként tekint mind a 10 házra. Az intézmény Gondnoka feltárja a hibákat és a vezetővel közösen prioritizál. A műszaki felelős kolléga sem egy adott ház fejlesztésére koncentrál, hanem egységesen figyel minden hibára és hiányosságra, és mindketten úgy igyekeznek a beszerzéseket menedzselni, hogy azok minél több intézmény kiszolgálását biztosítsák. Az intézményben megvalósult az egységes raktározás, melynek egy felelőse van, aki a készletet menedzseli. A minőségfejlesztés elveit alapul véve folyamatos a fejlesztés. A beérkezett hiányosságokat, hibákat a vezetők összesítik, elemzik és intézkednek. A nagyobb beruházásokhoz, karbantartásokhoz a fenntartó engedélyre szükséges, melyek – pont a jó partnerkapcsolatnak köszönhetően – gyors átfutással eredményeznek megoldást.

A kulturális központ számára nagyon fontos, hogy a látogatók, bérlők, igénybe vevők és saját kollégáik se kerüljenek kényelmetlenebb helyzetbe egy esetleges költözés alkalmával. A kockázatok között mindig szerepel a mobilizáció lehetőségének fenntartása. Ha valamely szolgáltatás objektív okok miatt nem ellátható egy adott helyen, akkor minden esetben van B és C verzió is, ahol ugyanazt a minőségi szolgáltatást nyújtja az intézmény. Ebben segít a megfelelő kommunikáció és a partnerkapcsolati munka.

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

Az intézmény vezetése és a látogatói összesítések alapján az intézmény honlapja megfelelően működik, funkcionalitása kiváló, a tartalma folyamatosan frissül, mindenki megtalálja, amit keres. Az elemzési adatokat minden évben a beszámolók tartalmazzák.

Önmagában a honlap azonban nem tölti be funkcióját, ezért az intézmény Facebook, Instagram, TikTok-csatornákat is működtet és napi több alkalommal közöl információkat.

Van rá igény és működik a hírlevél szolgáltatás is, melynek indulása előtt az intézmény nagyon körültekintő kockázatelemzést folytatott az adatvédelmi tisztviselővel.

A jegyértékesítések is a honlapokon keresztül működnek, ahol szintén szükséges volt a kockázatelemzés és annak alapján hozta létre az SZKKK a megfelelő ÁSZF-eket, fogyasztóvédelmi tájékoztatókat és esőnap-szabályzatokat stb.

A szervezeti felépítésből adódóan a közösségi információszolgáltatást a PR-Marketing vezető fogja össze.

Az intézményvezető csak a honlapon található közérdekű adatok feltöltését ellenőrzi folyamatosan.

A partnereket az elégedettségmérők segítségével gyűjti az intézmény, hiszen ezeken a felméréskön az emberek önkéntes alapon adják meg az elérhetőségeiket, ahol további információkat kérnek a közelgő programokról.

Az intézményi panaszkezelés a honlapon is működik és többen éltek is már a lehetőséggel, melyet az intézmény maximálisan és határidőre ki is vizsgált.

Az intézmény rendelkezik Információbiztonsági szabályzattal, mely tisztázza a jogosultságokat. Ehhez a szabályzathoz oktatás is párosult, hiszen a kollégáknak minden részfolyamat és tevékenység jelentőségével tisztában kell lennie.

https://fehervariprogram.hu/letoltes/szkkk-panaszkezelesi_szabalyzat.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/szkkk-panaszkezelesi-szabalyzat_melleklet_jkv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/szkkk_fogyasztovedelmi_tajekoztato_2023.pdf

3.5. Folyamatok és szolgáltatások

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

Az intézmény a magyar törvényeknek és jogszabályoknak megfelelően alakítja tevékenységét. Kulturális központként a közművelődési alapszolgáltatások közül az összeset végzi és a meghatározott követelményeket biztosítja.

Az intézmény a minőségfejlesztés által meghatározott tevékenységekre kialakította folyamatszabályozását. Ezen kívül szükséges volt még bevezetni olyan szabályozó dokumentumot, melyek az operatív munkához és nem a szakmai munkához kapcsolódnak.

Az intézményvezetés célja, hogy mindenki ugyanazokat a fogalmakat használja, az adott fogalom említésekor mindenki ugyanazt értse. Ehhez pedig szükségesek ezek a dokumentumok.

A folyamatszabályozások segítik a határidők betartását is és a dokumentáció meglétét.

A munkaköri leírások egyértelműen fogalmazzák, hogy a munkavállalóknak be kell tartaniuk a szabályzatokat és be is kell tartatniuk a partnerekkel.

A folyamatszabályozások rövid távra készülnek és akár egy hét alatt is történhet olyan esemény, vagy érkezik olyan partneri visszajelzés, ami miatt módosítani kell rajta.

Az intézmény küzd a fluktuációval és az új kollégáknak nagyon nehéz az intézménnyel kapcsolatos összes információt átadni, ezért ezek a folyamatszabályozók egyfajta csekklistaként segítik a gyors tanulást.

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

Az SZKFKK feladata, hogy a partnerek, munkatársak, igénybe vevők számára biztosított szolgáltatásokat folyamatosan fejlessze. Ehhez azonban minden területen mérni kell az igényeket, melyet az intézmény megvalósít.

Az elemzések után az igényekből tartalmak lesznek, melyet beépít a munkájába.

Ahhoz azonban, hogy az igény milyen minőségű, ahhoz megfelelő tudás és tapasztalat szükséges az intézményben, ezért szükségesek a vezetői értekezletek és a szakmai kiscsoportos értekezletek. Meg kell tanítani a kollégákat az ajánlatok és az intézménybe beérkező ajánlatok kielemezésére. Időt kell szánni arra, hogy a beérkező ajánlat minőségét le kell ellenőrizni és időt kell szánni arra is, hogy a látogatóktól érkező kéréseket se automatikusan teljesítse az intézmény, hanem előtte elemezze ki. Csak akkor épüljön be az intézmény tevékenységébe, ha az a minőséget garantálja és nem csak egy igény szolgál ki.

Ha szükséges, végezzenek piackutatást, ami alátámasztja a vásárolt termék vagy szolgáltatás árát.

Az intézményt igénybe vevők, bérlők igényeit is méri az intézmény. A honlapon folyamatosan lehet partneri elégedettségmérőt kitölteni, melyet a kollégák folyamatosan figyelnek.

A szakmai igényesség, a tapasztalat, a nemzetközi kapcsolatok és tapasztalások, a tudásalapú társadalomfejlesztési készség azonban sokkal inkább a kollégákat jellemzik. A résztvevői meglátások összességében a pillanatok szülte igények, melyekből hosszútávú tartalomfejlesztést nem lehet és nem is szabad előkészíteni.

Az optimális értékek létrehozásában tehát nagy feladata van a kulturális központnak. A kulturális szokások pillanatok alatt változnak és a szakmai követelmények, az intézmény stratégiai elvárásai, a fenntartói követelmények, valamint a látogatói igények hálójában kell ezeket az értékeket megfogalmazni és fejleszteni. Ezt csak olyan csapattal tudja megtervezni az intézmény, ahol megfelelő szakmai ismerettel, kreatív szemlélettel rendelkező és fejlődni képes kollégák dolgoznak.

<https://fehervariprogram.hu/rolunk/minosegfejlesztes/kerdoivek/>

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

Az intézmény neve nagyon hosszú, ezért brand-ként a „fehervari program” elnevezést használják. A Google keresőjébe beírva első oldalon egyből az intézmény jelenik meg. A városban is ezt az elnevezést jelenítik meg az eseményeknél. Az intézmény honlapjának neve is www.fehervariprogram.hu.

Az intézmény az elmúlt 3 esztendőben különösen nagy figyelmet fordított arra, hogy a nyújtott szolgáltatásait megfelelően kommunikálja. Régebben szokás volt, hogy csak beszámolók készültek az eseményekről, melynek pusztán annyi PR értéke volt, hogy ha valaki látta a képes beszámolót, akkor talán kereste a további lehetőségeket is. A korábbi években kevesebb hírt kaptak az igénybevehető egyéb közösségi terek lehetőségéről is.

A rendezvények kommunikálásában az intézmény az élen jár. Színes weboldala és Facebook oldala, további közösségi oldalain meghívásokat, eseményeket, beharangozó és beszámoló videókat, képgalériákat láthatnak az olvasók. A fiatalabb korosztálynak szóló programok jellemzően az Instagramon és a TikTokon jelennek meg.

A rendezvények – mint szolgáltatás – kommunikációja még ebben a programcunamiban is egyszerű feladat. A menedzselését a PR-marketing csapat végzi az intézményben. Itt dolgozik a közönségkapcsolati munkatárs, aki zárt címlistákra juttatja el az intézmény kijáánlőit.

Az intézmény nem profitorientált, de a szervezetet mégis áthatja a teljesítményorientáció. Az SZKKK természetesen örül a nagy látogatólétszámnak és örül a plusz bevételeknek is, hiszen a városvezetéssel történt egyeztetések eredménye, hogy közgyűlési határozattal ezeket a forrásokat az intézmény fejlesztésére fordíthatja a vezetés.

Az eredményeket a látogatói létszám alapján lehet mérni és ezekre nincs panasza az intézménynek.

Az értékesített szolgáltatások egyik nagy köre a termék igénybevételének lehetősége. Ezzel kapcsolatosan a honlapon külön aloldalakon jelennek meg a házak és a színes belső terek. A folyamatszabályozás egyértelműen leírja, hogy mi a Partnerkapcsolati munkatárs feladata. A bérleti díjakat az intézmény közzétette az oldalán, a Partnerkapcsolati munkatárs számára a munkaköri leírása egyértelműen fogalmaz, hogy milyen hatáskörrel és milyen feltételek mellett köthet szerződést. A térítésmentes használók számára kiadott dokumentum is egyértelműen megfogalmazza a felelősségi köröket.

A jegyértékesítés az intézményi bevételes szolgáltatások másik nagy halmaza. A folyamatszabályozás aktualizálása folyamatos, a vásárlók tájékoztatása kiváló, az ÁSZF-ek és a vásárlási tájékoztatók naprakészek. Itt is gyűjti az intézmény az elégedettséget és a véleményeket kielemezni, ha szükséges beavatkozik.

<https://fehervariprogram.hu/hazaink/kisfalud/>

3.5.4. A partnerkapcsolatokat menedzselik és megerősítik

Az intézményt a kapcsolatai jelentős mértékben meghatározzák. Az igénybe vevők köre változó, de természetes, hogy a folyamatos bérlők, térítésmentes használók is alakítják a folyamatot.

Az intézmény vezetői mellett a kollégák kapcsolatai is befolyásolják a tevékenységet, de a kulcspozíciót a terméket igénybe vevők esetében a Partnerkapcsolati munkatárs tölti be. A napi kapcsolattartás az ő feladata és munkája nem nélkülözheti a személyes kontaktust, ezért a terepen is sokat dolgozik. Az azonnali véleménynyilvánításokat a szervezet feldolgozza és ha szükséges, cselekszik.

A szervezők munkáját segíti az intézmény azzal, hogy egy operatív csapat kezdte meg az intézményen belül a munkáját 2024. április 1-től. A szervezők hozzák a kapcsolatokat egy rendezvényhez, de a további dokumentációs és pénzügyi feladatokat az operatív csoport intézi. A szervező természetesen folyamatosan kap információt a munkatársaktól és a rendezvényen már tényleg úgy lép fel a közreműködő, hogy minden feltétel adott az előadáshoz és a kifizetések rendben lezajlanak.

A minőségi tájékoztatás központja a PR-marketing csapat, akik mindent megtesznek, hogy a részletek birtokában jelenjenek meg az események és minden változásról időben értesüljenek a partnerek.

A partnerkapcsolati munka szereplői azok a kulturális működéstámogató munkakörben foglalkoztatottak, akik a rendezvényeken ügyeletet, portaszolgálatot, takarítói szolgálatot látnak el. Az intézmény sok energiát és időt szán arra, hogy a rendezvényen dolgozó összes munkatársa átlássa az egész rendezvényt, ezért a nagyobb események előtt mindig tartanak munkatársi értekezletet, melyen az összes érintett jelen van. Az ügyviteli munkatársakhoz futnak be az online panaszok, telefonon az azonnali kérdések, kérések, lakossági megkeresések, melyekre rögtön igyekszik reagálni az intézmény.

A partnerkapcsolatok menedzselése tehát az intézmény teljes szervezetét áthatja, de minden szereplője tudja, hogy meddig az ő hatásköre az esetleges feladat és minden munkavállaló tudja, hogy össze kell futnia minden szállnak. Ennek pedig legjobb alkalmazása a Freedcamp program.

3.6. A szolgáltatást igénybevevőkkel kapcsolatban elért eredmények

3.6.1. A szolgáltatást igénybevevők véleménye, elégedettsége

Az SZKKG a szolgáltatást igénybe vevőinek véleményét folyamatosan gyűjti, azokat kielemezi és fejleszti a tevékenységét. Fontos azonban, hogy ehhez a háttérdokumentációkat is minden esetben figyelembe kell venni és ez egy költségvetési intézmény esetében alapos előkészítést igényel. Éppen ezért az elégedettségmérők összesített eredményeit a vezetőknek is külön ki kell értékelniük, majd ezután indul el a fejlesztési folyamat.

Az eredményeket a vezetés a beszámolóban rögzíti.

A minőségfejlesztési folyamat az intézményben 2019-ben indult el. Sajnos a fluktuáció miatt a kollégák személye változott és bár az intézmény hű az elveihez, folyamatosan nagy energiát kell fordítania arra, hogy az újonnan belépő kollégák esetében ne maradjon el az elvek tisztázása. Ami folyamatos feladat, az pedig az, hogy a kollektíva körében az elégedettség mérése ne rutinszerű legyen, hanem átgondolt. Minden esetben elemezzék ki a kollégák, hogy a kérdőív kérdései aktuálisak-e, hogy a mintadokumentumban előkészített kérdések biztosan megfelelnek az általa szervezett eseménynek, ezt mivel egészítené ki, és hogy az elemzések valóban elemzések legyenek és ne csak diagramok.

A minőségfejlesztő munkájáról az intézmény a honlapján is beszámol.

Az idővel mindenki küzd és sokszor van kevesebb belőle, mint több, ezért a kollégák gyakran hivatkoznak arra, hogy a kiértékelésre már nem volt idejük. A vezetés részéről ez is átgondolást igényelt, mert tényleg nem biztos, hogy minden egyes mozielőadásról kell elégedettséget mérni. A menedzsment ezért úgy döntött, hogy inkább az átfogóbb méréseket preferálja a mozival és a rendezvényekkel, szervezett eseményekkel kapcsolatban is, ezek eredményeit használja fel a fejlesztéshez.

A Partnerkapcsolati munkatárs összegyűjtötte az állandó klubok, szakkörök véleményét is, melyeket kielemezt a vezetéssel közösen. Az adatgyűjtés egyébként jelenleg is folyamatos, viszont itt van jelentősége a személyes találkozásoknak, melyek eredményéről az első számú vezetőt a Partnerkapcsolati munkatárs folyamatosan tájékoztatja és a vezető döntéseket hoz.

<https://fehervariprogram.hu/rolunk/minosegfejlesztes/>

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

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

Az intézmény szolgáltatásait igénybe vevőkkel kapcsolatos teljesítménymutatók jelentősen befolyásolják az intézmény működését.

A minőségfejlesztés alapját képező elégedettségmérők adatai beszédesebbek kell, hogy legyenek az intézmény vezetésének, és beszédesebbek is. Nem véletlenül elemzi ki az intézmény a beszámolójában ezeket az adatokat. A látogatottsági adatok visszajelzést adnak arról, hogy a tartalmi elképzelések beváltak a hozzáfűzött reményeket.

A jegyvásárlási adatok alapján következtet az intézmény, hogy jó az árképzés és a vásárolt produkciók eladhatóak.

A terembérekből befolyó bevételek azt jelzik, hogy megfelelőek a közösségi terek, hogy mindenki számára elérhető a szolgáltatás, hogy jól határozta meg az intézmény az önköltségi áron alapuló bérleti díjat, hogy megfelelő a kiszolgálás.

Ezek azok a számok, melyek bekerülnek a beszámolóba és melyek a következő évi munkaterv és szolgáltatási terv alapjául szolgálnak.

Bármennyire költségvetési intézmény, és ez alapján bármennyire szabottak a határok, a fenntartót is érdeklik ezek a mutatók és befolyásolja őket a döntések meghozatalában. Természetesen negatív irányba is, de mivel az intézmény gazdasági mutatói is jók, ezért ezek főleg előremutató fenntartói döntések, melyek hozzájárulnak az intézmény folyamatos fejlődéséhez.

Az eredményeit nem titkolja az intézmény, ezeket a nyílt kommunikációs eszközök segítségével közzé teszi.

<https://fehervariprogram.hu/jogyakorlatok/>

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2024_munkaterv.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

3.7. A munkatársakkal és a szolgáltatókkal kapcsolatban elért eredmények

3.7.1. A munkatársak és a szolgáltatók véleménye, elégedettsége

Az intézmény nagy átalakuláson ment keresztül 2019–2020-ban. A 2020. december 13-ai igazgató pályázatban a vezető egy SWOT analízisben és egy külön fejezetben értékelte az akkori munkatársi állomány teljesítményét és az éves beszámolókból azóta is folyamatosan elemzi. Az intézményi átalakítás érintette a szervezeti átalakítást és azóta a vezetés az eredményes működés érdekében minden munkavállalót bevon a fejlesztési folyamatokba. A munkatársak folyamatosan eljuttatják véleményüket a vezetőknek, melyre a legjobb felület az online Freedcamp projektkezelő program. A munkatársi értekezleteken személyesen mondják el észrevételeiket, javaslatukat, melyeket a vezetők figyelembe vesznek, értékelnek és ha indokolt, bevezetik a tevékenység ellátásának folyamatába. Az intézményi szabályzatok elkészítésében irányító és koordináló szerepe van az intézmény vezetőinek, de természetesen a munkatársak igényeit is figyelembe veszik azok készítésekor. A szabályozók felülvizsgálata szintén közös munka eredménye. Az átfogó dolgozói elégedettségmérés 2023 és 2024 év elején is lezajlott. A vezetés kielemezte a felmérési adatokat. Az online Freedcamp projektkezelő programban a dolgozói, munkatársak véleményének gyűjtése folyamatos. Az ott rögzített igényeket a vezetők a heti értekezleten ismertetik, elemzik és feldolgozzák, ha szükséges beavatkoznak, vagy intézkednek. Így az intézményi folyamatszabályozások aktualizálása havi szinten folyamatos. A vezetők rendszeresen egyeztetnek a gazdasági feladatellátóval, így a dokumentumok átdolgozásában ők is részt vesznek. Az igazgató a pályázatának humánpolitikai elképzelései között célként jelölte meg a dolgozói elégedettség mérését és az abból fakadó javaslatok feldolgozását. A munkaköri leírások felhatalmazzák és kötelezik is a munkatársakat, hogy fejlesztő javaslatokat tegyenek a minőségi munkavégzés érdekében.

Az intézmény városi fenntartású költségvetési intézményként speciális helyzetben van, mivel az üzemeltetéshez és a feladatellátáshoz a szolgáltatók egy részét nem piaci versenyen választja ki, hanem az önkormányzat rendeli ki a városi céget. Az elégedettségmérések azonban őket is érintik. Az SZKKK a beérkezett véleményeket eljuttatja hozzájuk, folyamatosan egyeztetnek és bíznak a változásban.

A rendezvényszervezés számos szolgáltatót igényel, ezeket kategorizálta az intézmény: előadók, egyéb közreműködők, vásárolók, technika, szállítás, catering, kiszolgálás.

Mivel az elégedettségmérések itt is a teljes eseményre vonatkoznak, ezért a szelektálás az intézményre marad és ebben a helyzetben is továbbítja partnerei felé az igényeket és a véleményeket.

A kapcsolattartás módja nem különbözik, de a szereplőké igen. A szervezet minden partnerkapcsolatot letisztázott az idevonatkozó folyamatleírásban.

3.7.2. Teljesítménymutatók (a szolgáltatókkal kapcsolatban elért további eredmények)

A szolgáltatókkal kialakított kapcsolatokért elsősorban az intézmény vezetője a felelős. A munkában azonban kiemelt szerepe van a munkavállalóknak, akiknek személyisége, kommunikációs képessége, intelligenciája, szakmai hozzáértéséből és szakmai tapasztalataiból adódó határozottsága meghatározza a tevékenységet.

Nagyon fontosak az intézmény munkavállalóiról kialakított vélemények, ezért az SZKKK a szolgáltatók elégedettségét is méri.

A kreativitás is mérhető az intézményben és ennek mérőszáma az a sok színes programelem, melyek újonnan jelentkeznek a kínálatban. Intézményvezetői elvárás, hogy minden évben színesedjenek a programok és ne csak a hazai vizeken nézzenek szét a kollégák, hanem a külföldi oldalakon is.

A végzett munka teljesítménymutatói a beszámolókból olvashatóak. Ebben a dokumentumban számszerűsítve is megtalálhatók az eredmények, de a hozzátartozó látogatói létszámok is beszédesek.

A számok összessége a minőségi munkát jelzik, és az intézmény vezetője különösen hangsúlyozza, hogy az intézmény minden eredményét folyamatosan kell, hogy publikálja. Fontos, hogy a szolgáltatók is fontosnak tartják, hol lépnek fel és milyen elvárások várják őket a Székesfehérvári Közösségi és Kulturális Központban.

Az intézmény kiemelten ad hírt azokról a szolgáltatókról, akikkel szívesen dolgozik együtt, mert megbízhatóak, mert korrektek, mert azt adják, amit ígértek és annyi létszámban és olyan mennyiségben, minőségben, ahogy azt az ajánlatukban is leírták.

<https://fehervariprogram.hu/rolunk/partnereink/>

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2022_szakmai_beszamolo.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2021_szakmai_beszamolo.pdf

3.8. A társadalmi hatással kapcsolatban elért eredmények

3.8.1. A társadalom véleménye, elégedettsége

A mai társadalmunk jelenléte erősnek mondható az online térben. Véleményeiket is erőteljesebben fogalmazzák meg az internetes felületeken. Az intézmény korrekt módon megadja a szabad véleménynyilvánítás lehetőségét a posztoknál, és az emberek szeretnek hangot adni elégedettségüknek és elégedetlenségüknek is. A személyes véleménynyilvánítás elenyészik a Facebookon történő visszajelzésekhez, vagy az elektronikus levélben érkező panaszokhoz képest.

Ezt a folyamatot az intézmény nem tudja leszabályozni, de a kockázatok között tud beszélni a lehetséges kommentekről és az azokra való reagálás lehetőségeiről.

Az intézmény igénybe vevője a teljes társadalom.

Az új vezető érkezése felkorbácsolta a kedélyeket, megindult egy olyan mozgás, melyet senki nem generált, csak a változás szele. Változott a szervezeti kultúra, változott a munkavállalók összetétele, változott a végzett munka minősége, változtak a közösségi terek. Mára kitisztult minden.

A társadalom úgy reagál az intézmény tevékenységeire, ahogy az mindenhol elvárható.

Igényeket fogalmaznak meg, elvárásokat, kéréseket, véleményeket, kritikákat.

Az SZKKK igyekszik minél szélesebb társadalmi köröket bevonni a munkába, kvázi „bennfentessé” teszi őket a társadalmi munka révén, így lényegesen kevesebb olyan véleményt fogalmaznak meg, melyek szerintük is teljesíthetetlen és értelmetlen a jelenlegi körülmények között.

Az intézmény társadalmi kapcsolatai szélesek nem csak a város határain belül, hanem azon kívül is. Az SZKKK nagyon nyitott magatartást tanúsít a társadalmi igények iránt, követi a trendeket. Az intézmény segítőkész és nagyon sok kezdeményezést felkarol, de csak abban az esetben, ha a másik oldalról is érzi a tenni akarást és a lehetséges szolgáltató vagy partner nem csak egy végrehajtót keres az ötletének. Az intézmény az értéktári munkában is kiemelkedik a többi intézmény közül, ezzel is jelezve, hogy a társadalom minden szegmensének munkáját elismeri és segíti.

<https://fehervariprogram.hu/rolunk/ertektari-munkank-2020-2023/>

3.8.2. Teljesítménymutatók (a társadalmi hatással kapcsolatos további eredmények)

Az intézmény célja, hogy sokrétű munkájával, jó gyakorlataival, kezdeményező tevékenységével jelen legyen a szakmai közéletben, példát mutasson minőségpolitikájával, minden helyzetben a szervezethez és a következetességet mutassa a partnerek felé.

Az önkormányzat partnerként tekint az intézményre és nem végrehajtóként. A vezetés nyitott az új feladatokra, de az a legfontosabb, hogy maga az intézmény lehet, legyen a generátora minden új kezdeményezésnek, melyhez ő keresi meg az önkormányzatot partnerként. Az önkormányzati együttműködése hatékony és gyors.

A rendszeres művelődési formák közönsége a teljes várost behálózza, általuk válik ismertté mindenhol az intézmény. A 10 ház majdnem minden városrészre közvetíti az intézményi művelődés politikát. A környékbeli lakók közül többen személyes kapcsolatot ápolnak az intézményvezetővel, vagy a vezetőkkel, kollégákkal, így a gyors kommunikáció megfelelő eredményeket szül.

A társadalmi hatás mutatói közül az intézményi látogatottság a legbeszédesebb. A bezárások ellenére tudott olyan létszámot produkálni az intézmény, mely időarányosan meghaladja az előző évet. A kollégák számára nagyon fontos, hogy elismert legyen az intézmény és ismert legyen a tevékenysége, ezért mindenki elkötelezetten végzi a munkáját és erről a munkavállalói elégedettségmérésben is számot adnak.

3.9. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei

3.9.1. Az intézmény kulcsfontosságú eredményei

Az SZKKG gazdasági mutatói kiválóak. A költségvetését minden évben jól tervezi meg. Az önkormányzattal való hatékony együttműködésének köszönhetően a megtakarításait fejlesztésre tudja költeni. A munkavállalók körében a – nem versenyképes jövedelmek ellenére – bevezetett premizáló lehetőségek megteremtésében nagy segítségére van az intézménynek az önkormányzat. Az intézményvezető által bevezetett rugalmas munkaidő megfelelő szabadságot ad a felnőtt munkavállalóknak.

A saját bevételi tervek minden évben teljesülnek, sőt meg is haladják azokat.

A pályázati aktivitás magas az intézményben és sikeresek is az elképzelések, támogatottak a benyújtott pályázatok.

Minden évben fejleszt az intézmény, ami a berendezéseket, vagy a műszaki eszközöket érinti, de a szakmai kiadásokon is fejleszt, pl. játékokat, eszközöket gyárttat le, illetve vásárol.

Az intézmény látogatói létszáma folyamatosan emelkedik, nő a bevételes események száma és a fizető vendégek száma is. Munkatervében célként fogalmazta meg az intézmény, hogy az ismeretterjesztő előadások számán növel és az eredmények számokban mérhetőek. Korábban csak egy házban voltak jellemzően ilyen előadások, de most több kis ház közönségét is megcélozták a kollégák ezzel a tevékenységgel és ez láthatóan sikeresnek bizonyult.

Az intézmény minden folyamatára vonatkozóan kialakította az eljárásrendet, melyeket folyamatosan aktualizál.

Az intézmény folyamatosan kezdeményez, új és új, innovatív eseményeket hoz be az intézményi tevékenységek közé. Egyre több kapcsolatot keres a sporttal, sportszervezetekkel, hiszen a szabadidő eltöltésének hasznos terepei a sportlétesítmények, klubok és a közösségi terek.

Az intézmény előnyben részesíti a fehérvári művészek, alkotócsoportok, közösségek művészeti produkcióinak a bemutatását saját rendezvényein. Szerencsés helyzetben is van Székesfehérvár, hiszen minden művészeti ág magas színvonalon képviselteti magát.

A teljesítmény színvonalának fenntartásáért a vezető felel, aki folyamatosan, vezetői ellenőrzések alapján monitorozza a munkát.

<https://fehervariprogram.hu/kozerdeku-adatok/koltsegvetesek-beszamolok/>

3.9.2. Az intézmény kulcsfontosságú mutatói

Az intézményi művelődő közösségek, kiállítások, ismeretterjesztő programok, képzések, rendezvények, táborok, szolgáltatások száma és színvonala folyamatosan emelkedik.

A fizetőssé tett ismeretterjesztő előadások látogatói száma folyamatosan nő, vagyis a minőségért hajlandóak az emberek fizetni.

A résztvevők folyamatosan töltik ki az elégedettségmérőket és folyamatosan érkeznek olyan javaslatok, melyek segítik a fejlesztő munkát.

Az SZKKG folyamatosan szélesíti partneri körét annak érdekében, hogy a színvonal folyamatosan emelkedjen az intézmény falain belül és a rendezvényeken. A kollégák szakmai kirándulásokon, szakmai konferenciákon, az internetről, nemzetközi utakon gyűjtik az információkat, mindent, amivel új szint tudnak behozni Székesfehérvárra.

A minőségfejlesztés folyamatos az intézményen belül és ennek dokumentálására a leghatékonyabb módszer a közös feladatkezelő program. Minimális papíralapú dokumentálás mellett az intézmény eredményes tevékenysége egy programon belül évekre visszamenőleg tanulmányozható.

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2022_szakmai_beszamolo.pdf

https://fehervariprogram.hu/letoltes/kozerdeku-adatok/2023_beszamolo.pdf