

NYILATKOZAT 1.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom, hogy nem állok cselekvőképességet kizáró vagy korlátozó gondnokság alatt.

Budapest, 2025. 09. 23.



Bakos Mónika

NYILATKOZAT 2.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom, nem áll fenn velem szemben a Polgári Törvénykönyvről szóló 2013.évi V. törvény 3:115 §-ban, valamint a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 211. §-ában foglalt összeférhetetlenségi ok.

Budapest, 2025. 09. 23.



Bakos Mónika

NYILATKOZAT 3.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom arról, hogy pályázatomat Bp. Főváros IV. kerület Újpest Önkormányzata képviselő-testülete nyílt ülésen tárgyalja.

Budapest, 2025. 09. 23.



Bakos Mónika

NYILATKOZAT 4.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom arról, hogy a pályázati anyagban foglalt személyes adataimat, a pályázati eljárással összefüggésben, annak szükséges kezeléséhez, valamint a pályázati anyagnak a véleményező és a döntéshozók részére történő sokszorosításához és továbbításához hozzájárulok.

Budapest, 2025. 09. 23.



Bakos Mónika

NYILATKOZAT 5.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom arról, hogy megfelelek vezető tisztségviselővel szemben a jogszabály által meghatározott követelményeknek, valamint nem állnak fenn velem szemben a vezető tisztségviselővel szemben a jogszabályokban meghatározott kizáró, valamint összeférhetetlenségi okok.

Budapest, 2025. 09. 23



Bakos Mónika

NYILATKOZAT 6.

Alulírott Bakos Mónika nyilatkozom arra vonatkozóan, hogy az egyes vagyonnyilatkozat-tételi kötelezettségekről szóló 2007. évi CLII. törvény alapján vagyonnyilatkozat-tételi kötelezettségemnek eleget teszek.

Budapest, 2025. 09. 23.



Bakos Mónika

Bakos Mónika

bakoshegyi2@gmail.com, bakoshegyi@gmail.com

70/604-8939

Lakóhely: Budapest IV. ker., Káposztásmegyer I., Lakkozó u. 45.

Szakmai tapasztalat:

- **2024.08.15. - Újpesti Kulturális Központ Nonprofit Kft.**
 - betöltött pozíció: **megbízott ügyvezető**
- **2014 – 2024.08.15.** Újpesti Kulturális Központ Nonprofit Kft.
Polgár Centrum – Újpest Galéria
 - betöltött pozíció: **kulturális szervező - telephelyvezető**
 - fő feladatom időszakos kortárs képző-, iparművészeti-, és fotókiállítások szervezése, rendezése
 - megnyitó ünnepségek megszervezése, moderálása
 - képzőművészekkel, országos szervezetekkel való kapcsolattartás
 - kiállítások dokumentálása
 - meghívók, plakátok nyomdakész tervezése
 - A Polgár Centrumban működő civil egyesületek, baráti körök, kórusok, egyéb szervezetek koordinálása
 - Polgár Centrum éves üzleti tervének elkészítése
 - Polgár Centrum éves beszámolójának elkészítése
 - Polgár Centrum éves kulturális statisztikai adatszolgáltatásának rögzítése
 - Terembérleti szerződések elkészítése, számlák kiállítása, teljesítés igazolások készítése, pénzkézeltés
 - sajtóval, médiával való együttműködés
 - közreműködés az intézmény egyéb rendezvényein
 - kézműves és játékos foglalkozások tartása gyermek korosztály számára
- **2004 – 2014.** Újpesti Kulturális Központ
Karinthy Frigyes Általános Művelődési Központ
 - betöltött pozíció: **művelődésszervező, dekoratőr**
 - kortárs képzőművészeti kiállítások szervezése, rendezése
 - különböző rendezvények dekorációjának elkészítése
 - közreműködés kulturális és szórakoztató programok lebonyolításában
 - intézményi arculat alakítása

- plakátok, szórólapok készítése
 - kézműves foglalkozások tartása gyermekek számára
 - gyermekek táboroztatása
- **1992 – 2004. – Unilever Magyarország Kft.**
- betöltött pozíció: **kereskedelmi képviselő (kozmetika és vegyi áru)**
 - új termékek bevezetése, menedzselése, kereskedők tájékoztatása
 - a cég termékeinek értékesítése, rendelés felvétele
 - akciók ismertetése
 - partnerek látogatása a racionalizált túraútvonal alapján
 - helyi értékesítést elősegítő reklámanyagok kihelyezése
 - bolti megjelenés támogatása, tanácsadás
 - konkurencia figyelemmel kísérése
 - partnerekkel való kapcsolattartás
 - adminisztráció
 - marketing csapat segítése új ötletekkel
- **1987 – 1992. Képcsarnok Vállalat**
- betöltött pozíció: **kirakatrendező és dekoratőr**
 - kortárs képző- és iparművészeti kiállítások rendezése, kivitelezése az ország nagyobb városaiban
 - dekorációs és grafikai munkák
 - kirakatrendezés

Tanulmányok:

- **Kulturális intézmények vezetőinek 120 órás képzése – 2024.**
Budapesti Művelődési Központ
- **Kulturális Mediátor – 2021-2023.**
Széchenyi István Egyetem (Győr)
MA Szakirányú továbbképzés (7. fokozat)
- **Kulturális szolgáltatásfejlesztő – 2013 – 2014.**
Debreceni Egyetem
Felsőfokú szakirányú szakképesítés – másoddiploma
- **„Jó játék a művészet” - 2014**
Kreatív játszóház vezető
Nemzeti Művelődési Intézet

➤ **múzeumpedagógia - 2014**

„Szórakoztatva tanulni, tanulva szórakozni”

Projekt módszer a múzeumpedagógiában

Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Szentendre – MOKK - Múzeumi Oktatási és Képzési Központ

➤ **Kulturális Kommunikáció - 2013**

Bihari Szabadművelődési és Népfőiskolai Egyesület

Berettyóújfalu

➤ **Marketingkommunikáció és érdekérvényesítés - 2013**

Bihari Szabadművelődési és Népfőiskolai Egyesület

Berettyóújfalu

➤ **Művelődésszervező - 2003 – 2006.**

ELTE PPK Andragógia Tanszék

Közösségfejlesztő szakirány

főiskolai diploma

➤ **Reklám menedzser**

KIT – Kereskedelmi és idegenforgalmi Továbbképző

➤ **Kirakatrendező és dekoratőr**

Kirakatrendező és Dekoratór SZMK – Budapest

Kompetenciák:

- Informatikai ismeretek: Word, Excel, CorelDraw, Point Power
- Kitűnő kommunikációs készség szóban és írásban
- önálló munkavégzés
- kreativitás
- B kategóriás jogosítvány

Társadalmi szerepvállalás:

- Újpesti Művészek Társasága – alelnök
- Újpesti Közművelődési Kör tagság
- Budapesti Népművelők Egyesülete tagság

Díjak:

- **Simsay Ildikó – díj** (MKITSZ- Magyar Képző- és Iparművészeti Társaságok Szövetsége)

VEZETŐI PÁLYÁZAT AZ
ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT
NONPROFIT KORLÁTOLT FELELŐSSÉGŰ
TÁRSASÁG
ÜGYVEZETŐ BEOSZTÁSRA

Készítette:

Bakos Mónika

Budapest, 2025. szeptember 23.

Tartalomjegyzék

1.	BEVEZETÉS	2
2.	AZ ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT NONPROFIT KFT.....	3
2.1	ELŐZMÉNYEK - AZ ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT	3
2.2	ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT NONPROFIT KFT.....	4
3.	ERŐFORRÁSOK.....	6
3.1	EMBERI ERŐFORRÁS	6
3.2	PÉNZÜGYI ERŐFORRÁSOK	10
4.	SWOT ANALÍZIS - HELYZETELEMZÉS	12
5.	FELADAT-ELLÁTÁSI HELYEK, KULTURÁLIS SZÍNTEREK.....	16
5.1.	POLGÁR CENTRUM – ÚJPEST GALÉRIA.....	16
5.2	LÓVERSENY TÉRI KÖZÖSSÉGI HÁZ	19
5.3	MEGYERI KLUB.....	21
5.4	HOMOKTÖVIS KÖRNYEZETVÉDELMI OKTATÓKÖZPONT	22
5.5	NEOGRÁDY LÁSZLÓ HELYTÖRTÉNETI GYŰJTEMÉNY.....	23
5.6	IFJÚSÁGI HÁZ	24
6.	ZÁRÁSKÉPPEN	26

1. BEVEZETÉS

Tisztelt Bírálóbizottság!

Tisztelt Képviselő-testület!

Bakos Mónika vagyok, az Újpesti Kulturális Központ Nonprofit Kft. jelenlegi megbízott ügyvezetője. E posztot 2024. augusztus 15-e óta töltöm be. Ezt megelőzően a Polgár Centrum – Újpest Galéria kulturális szervezője, telephelyvezetője voltam. E feladatkörömet jelenleg is ellátom, ugyanakkor egyes részfeladatokat kollegákra bíztam.

Pályázatomban továbbra is szeretnék tanúbizonyságot tenni szakmai jártasságomról, helyismeretemről, a szakma iránti elkötelezettségemről, alázatomról. Immár 21 éve veszek részt Újpest kulturális, közművelődési életének szervezésében. Tíz évig dolgoztam a káposztásmegyeri Karinthy Frigyes ÁMK közművelődési csoportjának tagjaként Török Rita irányítása alatt. Újabb tíz évet töltöttem el az Újpest központjában lévő Polgár Centrum – Újpest Galéria kulturális szervezőjeként, ahol kezdetben az Újpest Galéria kiállításainak szervezése, rendezése volt a feladatom, majd az egész ház programjainak koordinálása. Az elmúlt egy évben - melynek során az Újpesti kulturális központ ügyvezetőjeként tevékenykedtem - számottevő ügyviteli tapasztalatra tettem szert. A legkülönbözőbb üzemeltetési, karbantartási, pénzügyi, munkaügyi és természetesen a kulturális programok megvalósulásával, azok népszerűsítésével kapcsolatos megoldandó feladattal, problémával kellett szembenéznem, miközben, vezetőként is helyt kellett állnom. A humán erőforrás koordinálása, az emberi tényező, külön megmérettetést jelentett. E mellett mélyebb betekintést nyertem az Önkormányzati ügyvitel és működés mikéntjébe. Érdekes volt részt vennem képviselőtestületi üléseken, feszes hangulatú gazdasági bizottsági, pénzügyi megbeszéléseken, és a belső ellenőrzés is fontos tanulságokkal szolgált.

A hosszú évek során át mindig igyekeztem szakmai tudásomat fejleszteni, a különböző képzések által megújulni. Legutóbb a BMK (Budapesti Művelődési Központ) kulturális szakembereknek szóló 120 órás vezetői képzésén vettem részt.

Szakmai tevékenységemről sok pozitív visszajelzést kaptam az ügyfelektől, látogatóktól és sok esetben a kollégáktól. Ezt támasztja alá, hogy az Újpesti Művészek Társasága munkám elismeréseként alelnökének választott, s hogy megkaptam az MKITSZ, azaz a Magyar Képző és

Iparművészek Társaságának Szövetségétől a Simsay Ildikó díjat, melyet a művészek érdekében végzett kiemelkedő közösségi munkáért adnak át évente.

A vezető feladata a hosszú távú stratégia megalkotása, hogy a széleskörű ismeretekre alapozva biztosítsa az intézmény stabilitását, hogy megteremtse a kitűzött feladatellátás feltételrendszerét. A vezető felelősséget vállal minden dolgozóért, ezért törekednie kell egy magasan képzett munkatársakból álló, együttműködő csapat megteremtésére. Vezetőként magam is csak egy támogató csapat részeként tudok eredményesen dolgozni, s hiszem, hogy a folyamatosan változó körülményekre intézményi szinten egy összeszokott, kooperatív munkaközösség tud jó válaszokat adni.

Meggyőződésem, hogy szakmai tapasztalatom, gyakorlatom alkalmassá tesz arra, hogy hozzájáruljak az intézmény eredményes működéséhez és fejlődéséhez. Pályafutásom során kiemelt figyelmet fordítottam a kulturális értékek közvetítésére, a szervezeti hatékonyság növelésére és a közösségi igényekhez való alkalmazkodásra. Céлом, hogy az intézmény stabil, átlátható működését biztosítsam, miközben törekszem minőségi és sokszínű kulturális programok megvalósítására.

Pályázatomat azért nyújtom be, mert hiszek abban, hogy az Újpesti Kulturális Központ meghatározó szerepet tölthet be a városrész közösségi életében. Fontosnak tartom, hogy az intézmény olyan programkínálattal és működési modellel rendelkezzen, amely egyszerre szolgálja a hagyományőrzést, az innovációt és a közösségi összetartozás erősítését. E célok megvalósításához kész vagyok tudásomat, tapasztalatomat és vezetői kompetenciáimat szolgálatba állítani.

2. AZ ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT NONPROFIT KFT.

2.1 ELŐZMÉNYEK - AZ ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT

Újpest Önkormányzata 2012-ben döntött az **Újpesti Kulturális Központ** létrehozásáról. Ez azt jelentette, hogy a kerület kulturális intézményeit egy kalap alá, azaz egy vezetés alá vonták össze.

Az önkormányzat célja az volt, hogy a kerület polgárai számára egy olyan közösségi-, kulturális centrumot hozzon létre, amelyben a tevékenységek több helyszínen szerveződnek, azonban ezek a tevékenységek összekapcsolódva, széles körben elérhető módon segítik a helyi társadalom fejlesztését, a közösségi művelődés lehetőségeinek bővülését. Az Újpesti

Kulturális Központ feladata az volt, hogy a helyi társadalmat építő közösségekkel együtt a kerület lakosai számára biztosítsa a lehetőséget az öntevékenységhez, az egész életen át tartó tanulás alkalmain való részvételhez, hogy teremtsen értékőrző, érték- és hagyományteremtő programokat, hogy az Újpesten élők minél szélesebb rétegei találkozhassanak egymással és a kultúra sokféle területével.

Az Újpesti Kulturális Központ 2012. augusztus 31-én kezdte meg közfeladata ellátását három, több évtizedes múlttal rendelkező közművelődési intézmény jogutódjaként, hat telephelyen. A hetedik telephely 2013. júniusában került átadásra Káposztásmegyer II.-n. Káposztásmegyer közművelődési feladatainak ellátásában jelenleg két intézményegység vesz részt aktívan, mivel a Karinthy Frigyes ÁMK közművelődési csoportját 2015-ben megszüntették. A jelenlegiek tehát a Lóverseny téri Közösségi Ház és a Káposztásmegyer II. lakótelepen működő Megyeri Klub.

Az Újpesti Kulturális Központ az Alapító okirata szerint önkormányzati fenntartású, önállóan működő és gazdálkodó intézmény volt, melynek alapfeladata a közművelődési tevékenység. Az intézmény az alaptevékenységétől eltérő, rendszeres haszonszerzés céljából, támogatáson kívüli forrásból vállalkozási tevékenységet láthat el. A vállalkozási tevékenység az alapfeladat ellátását nem veszélyeztetheti.

A kerület 2016-ban megalkotta az új, helyi kulturális rendeleteit. Az Újpesti Kulturális Központ tevékenységének irányait, formáit, alapelveit a kulturális rendelet előírásai szerint tervezte, szervezte. Eszerint készült el az éves munkaterv és a beszámoló.

2.2 ÚJPESTI KULTURÁLIS KÖZPONT NONPROFIT KFT.

Épphogy sikerült rendezni a sorokat, amikor újabb jelentős változással szembesültek a dolgozók. A kulturális központ nonprofit társasággá alakult. A jelenlegi Társaság alapító okiratát 2015. márciusában hagyta jóvá Budapest Főváros IV. kerületének Újpest Önkormányzata, azaz a képviselőtestület szavazatai alapján az akkori Polgármester, határozatlan idejű működési időtartamra.

A Társaság alapításának célja, hogy az önkormányzat munkáját önálló piaci szereplőként segítse, hogy továbbra is kiszolgálja a kerület lakosságának kulturális, szabadidős, és közösségi igényeit. Továbbra is feladata, hogy elősegítse, és helyet biztosítson az öntevékeny civil szerveződéseknek, művészeti rendezvényeknek, kiállításoknak. A múzeumi tevékenység

mellett gondot visel a hagyományok fiatalabb generációk számára való átadására. Mindezek mellett üzletszerű gazdasági tevékenységként bérbe adja termeit eseti és rendszeres bérlőknek.

Az Újpesti Kulturális Központ Nonprofit Kft. alapfeladata, közművelődési tevékenységei:

- Képzőművészeti kiállítások szervezése
- Előadó-művészet
- Sport, szabadidős képzés
- Helyet biztosít különböző kluboknak, öntevékeny civil csoportoknak, a nemzeti kisebbségeknek
- Környezetvédelem
- Ismeretterjesztő rendezvények, konferenciák
- Kulturális örökség megóvása
- Hagyományőrzés – jeles napok
- Néptánc, népdalkörök, tárgyalgó népművészeti csoportok
- Gyermek napközbeni ellátása
- Máshová nem sorolható egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység

Az Alapító a Társaság ügyvezetésének ellenőrzése céljából egy három tagból álló Felügyelő Bizottságot hozott létre (FEB), melynek időről időre be kell számolni az elmúlt időszak tevékenységeiről és a leendő tervekről.

Az intézményrendszer hat telephellyel rendelkezett, de az időközben az UV ZRT-hez került üresen álló Szent István tér 19. miatt számuk ötre csökkent. Az öt telephely megnevezése: **Ifjúsági Ház, Neogrady László Helytörténeti Gyűjtemény, Újpesti Polgár Centrum, Lóverseny téri Közösségi Ház, Megyeri Klub.** E telephelyek mellett az UV ZRT-től bérlő még a Társaság a **Berda József u. 48. sz. rendezvénytermet**, ahol a BEM Néptáncsoport tartja rendszeres próbáit.

A legfrissebb, örömteli változás, hogy a helytörténeti gyűjtemény a nyár folyamán új helyre költöztetett, a Mátyás Lajos utca 2.sz. ház felújított épületébe. A megnyitásra még várni kell, mert a berendezési munkálatok még zajlanak.

3. ERŐFORRÁSOK

3.1 EMBERI ERŐFORRÁS

Az öt közösségi térben jelenleg 40 fő dolgozik, 13 férfi és 27 nő, az átlagéletkor 45-50 év. Minden telephelyen a működéshez szükséges minimális létszámmal dolgoznak, így az esetleges hosszabb ideig (2 héttől több hónapig) tartó megbetegedések gondot okozhatnak. Erre akad is példa, de a munkaerő ideiglenes, rugalmas átcsoportosításával áthidalható ez az időszak. Az elmúlt évben egyes területeken, szakmákban magasabb volt a fluktuáció (recepció, takarító, karbantartó). Ennek három oka volt, a nyugdíjas munkavállalók elfáradása, az alacsony bérek, és két esetben elhalálozás következtében.

Új munkaerő felvételénél a jövőben is figyelembe kell venni a korstruktúrát, a szakmai tapasztalatot, és jó, ha az új belépőnek van újpesti kötődése. A felvételi eljárás, a próbaidő alatt cél az új belépő személyes és szakmai, minél alaposabb megismerése, s hogy ezen idő alatt kellőképpen megismerkedjen az intézmény küldetésével, működésével. A legtöbb esetben összetett feladatellátással jár a munka, így a szakmai ismereteken túl sajátos kompetenciákat is feltételez az új belépőtől. Egy kulturális intézményben kiemelt szerepe van a megfelelő kommunikációnak, az egymással és a látogatókkal szembeni kulturált magatartásnak és a megjelenés rendezettségének.

A cég szervezeti kultúrájának elsajátítása ugyanúgy feladata a már hosszabb ideje itt dolgozónak, és segíteni kell az új munkatársakat annak megismerésében. Az intézmény küldetésével, célkitűzéseivel minden dolgozónak tisztában kell lennie.

A munkatársak java jelenleg havi 40, négy munkatárs havi 30 órában dolgozik. Az elmúlt évben felvetődött a gondolat, hogy célszerű lenne bevezetni a munkaidőkeret gazdálkodást, mely során minimum kettő, maximum négy hónap alatt kell ledolgozni a munkaórákat úgy, hogy a keret végén se plusz, se mínusz óra ne keletkezzen. Ez lehetővé teszi a rendezvényekhez, egyéb feladatokhoz való rugalmas igazodást, és nem halmozódnak fel a túlórák. Kezdetben teszteltük a kéthavi, majd a háromhavi, végül a négyhavi keret bizonyult ideálisnak. A munkaidőkeret elméletének és gyakorlatának alkalmazását a dolgozók fokozatosan értik meg és sajátítják el, erről szóbeli és írásbeli tájékoztatást is kaptak.

A kulturális szakmai munkakörben dolgozók tudásának fejlesztése folyamatosan szükséges és a törvény által előírt. A 2023-2027. közötti időszakban minden kulturális szakmai munkakört

betöltő dolgozónak, végzettségétől függetlenül, minimum 30 órás továbbképzésen kell részt vennie. Jelenleg a 40 fő alkalmazottból 7 fő (az eddigi 5 helyett) rendelkezik kulturális szakirányú felsőfokú szakképesítéssel vagy diplomával. 1 fő az év végén szerez felsőfokú kulturális menedzser képzettséget, és 1 fő idén kezdte el felsőfokú szakirányú tanulmányait. 2024. őszén és 2025. tavaszán több kolléga is részt vett a BMK különböző képzésein, ahol a gyakorlatias oktatás során sok új ötletet és inspirációt kaptak, melyet munkájuk során folyamatosan hasznosítanak. 1 fő a „Közösségi tervezés alapjai”, 2 fő „Social média menedzser” és 2 fő a „Közösségek mentorálása az ifjúsági korosztályban” képzést végezték el. A továbbképzések kiválasztásánál továbbra is fő szempontnak kell lennie, hogy a megszerzett tudás segítse a cég küldetésének megvalósítását. Ugyanakkor figyelembe kell venni a munkatárs addigi tudását, érdeklődési körét, hogy fokozatosan építhesse tudását, karrierjét. Az intézménynek idén elkészült a továbbképzési terve, melyet folyamatosan fejleszteni, vezetni kell, az üzleti tervben keretösszeg került e célra meghatározásra. 2025-ben 1 millió forint áll rendelkezésre, mely összeg rövidebb lélegzetű tanfolyami képzések elvégzését teszik lehetővé, továbbá 1 fő szakmai munkatárs felsőfokú tanulmányainak elkezdését, ill. egy másik kolléga tanulmányainak lezárását. Bízom benne, hogy az itt megszerzett tudást, szemléletet, jó gyakorlatot a kollégákkal is megismertetve, az intézmény minél szélesebb köre tudja majd hasznosítani, hogy ez majd ösztönzőleg hat a továbbtanulási kedvre.

Egy évvel ezelőtt célként fogalmazódott meg, hogy ismét aktívan bekapcsolódjunk a szakmai szervezetek által rendezett, munkánkat segítő, fejlesztő, ismeretterjesztő programokba. 2025 áprilisában az a megtiszteltetés ért bennünket, hogy a BNE (Budapesti Népművelők Egyesülete) Újpestet választotta a „Kerületlátogatás” programsorozata tavaszi állomásának. Nem kis kihívást jelentett a kollégák számára, hogy megfelelően prezentáljuk kulturális, közművelődési tevékenységünket, hogy megmutassuk, miben vagyunk mások, mely területeken tudunk egyedi, különleges programot nyújtani. A rendezvénynek több hozománya is volt azontúl, hogy végre személyesebb kapcsolat alakult ki a szakmával.

A munkakörülmények a telephelyek adottságainak függvényében eltérőek, de mindenhol rendelkezésre állnak a megfelelő munkaeszközök. Az internet használata a cég számára alapvető, a levelezőrendszer gyorsasága és tárhelye létfontosságú. Ezen a területen is történt változás, a Társaság új szolgáltatóval, a Google-lal kötött szerződést a gördülékenyebb munka érdekében. Mint kiderült, a lakosság, a vendégek számára fenntartott free wifi nem működik

elég hatékonyan, ezért annak fejlesztése érdekében még szeptemberben megtörténik annak korszerűsítése mind az IFI Házban, mind a Polgár Centrumban.

A társaság élén az ügyvezető igazgató áll, mellette a gazdasági vezetőé a másik legfelelősségteljesebb pozíció. Jelenleg gazdasági tanácsadó segíti az ügyvezetői munkát, de cél egy gyakorlott, a területet ismerő gazdasági vezető alkalmazása.

Az ügyvezetőnek nagy a felelőssége, neki kell kialakítania a társaság leggazdaságosabb működéséhez szükséges szervezetet, annak működési rendjét. Ő készíti el a gazdasági vezetővel együtt az éves gazdasági, üzleti tervet a kollégák anyagai alapján. A hatékonyság fokozására intézkedéseket kell kidolgoznia, és azokat végre kell hajtatnia és ellenőriznie. A dolgozók tekintetében munkáltatói jogokat gyakorol, azaz jóvá hagy munkaköri leírásokat, irányít, ellenőriz és értékeli, jutalmaz vagy elvon. A jó felsővezető ismérve, hogy olyan világos, jól működő szervezetet hoz létre, hogy az alkalmazottak tudásuk, teljesítményük maximumát produkálják, amellett, hogy a munkahelyi légkör is pozitív legyen. Még számos más területen kell fontos döntéseket meghoznia, ilyen pl. a marketingkommunikáció, az információs és adatfeldolgozási rendszer, vagy a gazdaságos működés biztosítása.

A jelen szervezeti struktúra szerint a következő a munkamegosztás. Az ügyvezető igazgató mellett, ill. annak helyetteseként látja el feladatát a gazdasági vezető. Ő irányítja a Társaság gazdasági szervezetét. Pénzügyileg felügyeli az Üzleti tervet, az ő dolga a bér- és létszámgazdálkodás, pénzügyi, gazdasági dokumentumok előkészítése az ügyvezető számára, pályázatokban való részvétel, gazdasági jogszabályok figyelése, a gazdasági beosztottak ellenőrzése. A gazdasági osztályhoz tartozó munkakörök a pénzügyi előadó és a bér-és munkaügyi ügyintéző. Jelenleg nincs főállású gazdasági vezető, hanem gazdasági tanácsadó segíti az ügyvezető munkáját. 2026-ban szükséges betölteni a gazdasági vezető pozíciót egy gyakorlott és elkötelezett munkatárs személyében. Az SZMSZ szerint a gazdasági osztály felügyeli a gondnokság alá tartozó munkaköröket, úgy, mint a recepcióso, karbantartók, és takarítók, azonban ez a felállás módosult, az üzemeltetési vezető közvetlenül referál az ügyvezetőnek. Így az SZMSZ-t a jövőben aktualizálni kell.

A közművelődési célkitűzések teljesítéséről a kulturális szervezők, és kulturális ügyintézők gondoskodnak. Ők közvetlenül az ügyvezető igazgatónak referálnak, és az éves munkaterv szerint látják el feladataikat. Összetett feladatkörükből csak néhányat kiragadva szeretnék felsorolni: szabadidős és kulturális programokat szerveznek, gondoskodnak azok zökkenőmentes lebonyolításáról, előzetesen részt vesznek a marketing- és reklámtervek

elkészítésében, kivitelezésében. Kapcsolatot tartanak civil szervezetekkel, részt vesznek közösségsszervező folyamatokban. Az adminisztráció szintén jelentős része munkájuknak. Költségterveket, szerződéseket készítenek, eleget tesznek a kötelező éves statisztikai adatszolgáltatásnak, üzleti terveket és éves beszámolókat írnak.

Az ÚKK-nál széleskörű tevékenység zajlik, hiszen a helytörténeti gyűjtemény által muzeális tevékenységet is folytat, ill. két komoly galéria működtetése szintén a feladata. Továbbá párhuzamosan zajlik egy-egy eseti nagyobb rendezvény megszervezése a rendszeresen működő tanfolyamokkal és az egyéb díjmentes vagy fizetős terem bérlésekkel, mind az öt telephelyen. Ez árnyaltabb szervezeti struktúrát, ún. Mátrix struktúrát igényelne, a felső vezetők közös döntését, a kulturális szervezők még mélyebb bevonását a folyamatokba. Célszerű lenne, ha a belső kapcsolatok, a kommunikáció még intenzívebb, szabadabb lehetne, így az információáramlás felgyorsulásával az egyes feladatok megoldása gördülékenyebb lehetne.

Ezt hivatott segíteni a 2025. tavaszán megismert és azóta bevezetett, aktívan működő Kaldo terem és rendezvénykezelő program. A programot egy hazai fiatalember fejlesztette ki kifejezetten a művelődési házak számára. Segítségével sok bosszúság elkerülhető, lehetővé teszi az házak és rendezvények átláthatóságát. Remekül alkalmas kimutatások készítésére, használata könnyen elsajátítható, és javaslataink alapján folyamatosan fejleszti a programozó.

Egy kulturális intézménynek alapvetően emberközpontúnak kell lennie, hogy az ott dolgozók és oda betérők szabadon kommunikálhassanak egymással, hogy a fesztelenebb légkörben könnyebben tegyenek szert kapcsolatokra. A jövőben rendszeres időközönként meg kell szervezni az intézmény dolgozóinak szabadidős, közösséget erősítő programjait, mely kihat a mindennapi munka során szükséges együttműködésekre, elősegíti az összetartozás érzését. A munkahelyi atmoszféra gyakran visszatükrözi az irányító személyiségét. A vezetők gyakran követik el azt a hibát, hogy olyan stílusban vezetnek, ami a saját személyiségükből a leginkább következik.

Jellemző, hogy az egyes telephelyeket azok a kollégák „viszik el a hátukon”, akik professzionális képzésben részesültek, és már hosszú évek tapasztalatával, kialakult jó kapcsolatrendszerrel rendelkeznek. Ők az adott ház fő programszervezői, a feladatok és a többi munkatárs munkájának koordinátorai, tehát tulajdonképpen középvezetők, munkaköri leírásukban immár ez szerepel, a pótlékot, melyet ezért a felelősségért kapnak, sikerült megemelni.

A jövőben a kiemelkedő munkát végző kollégákat erkölcsi és lehetőség szerint anyagi elismerésben kell részesíteni, melynek egyik formája lehet a szakmai vagy a kerületi kitüntetésre való felterjesztés. Ki kell alakítani a belső elismerési rendszert.

3.2 PÉNZÜGYI ERŐFORRÁSOK

Az ÚKK Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság gazdasági társaság formájában, közszolgáltatási szerződés keretében látja el feladatait, és a pénzügyi jogszabályoknak megfelelően működik. A pénzügyi gazdálkodással kapcsolatos feladatokat a pénzügyi csoport végzi, melyet jól képzett szakember irányít.

Az ÚKK működésének finanszírozását egyrészt az Önkormányzat biztosítja egy éves keret havonkénti utalásával, másrészt az intézmény saját bevételei jelentik a forrást. Az Önkormányzat által biztosított támogatást minden évben az Üzleti tervvel kell alátámasztani. Az üzleti terv az általános költségek mellett tartalmazza a programok bevételeit és kiadásait. Az általános költségek körébe tartozik a bér, a járulék, az anyagköltség, a bérleti díjak, számítástechnikával kapcsolatos dolgok. Az utolsó évben tájékoztató adatként belekerült az Önkormányzat által megrendelt programok bevétele és kiadása is.

Az üzleti tervet az év elején véleményeztetni kell a Felügyelő Bizottsággal, majd a bizottság javasolhatja, hogy a képviselő-testület elé kerüljön, ahol döntést hozhatnak annak elfogadásáról. Év végén el kell készíteni a pénzügyi elszámolást, melyet szintén első körben a Felügyelő Bizottság tekint át, ezt követően kerülhet a képviselő-testület elé. Cél, hogy a vállalt bevétel-kiadás „nullára fusson”. Az ÚKK volt már felül- és alulfinanszírozott is. A pénzügyi csoportvezető a jóváhagyott keretösszeg felhasználásáról folyamatos tájékoztatást nyújt. Jelen állás szerint, a félidőn túl, tartjuk a tervet. Jelentős alulkompenzátság esetén lehet és kell indítványozni az üzleti terv módosítását.

Mivel a működési költségek egy részét saját bevételekből kell megfinanszírozni, ezért törekedni kell a hatékony működésre, a racionalizált tevékenységre. A terembérek esetén újra kell gondolni azok kialakításának módját, mértékét, az önköltség-számítás szabályzata alapján, szükség esetén felül kell vizsgálni magát a szabályzatot. Az elmúlt év tapasztalatai alapján, és a belső ellenőrzés javaslatára a díjpolitikát és a terembérleti díj megállapítását külön szabályzatban kell meghatározni. Pontosítani szükséges a térítésmentesen, kedvezményesen és teljes áron adatható terembér feltételeit. A tartós terembérlet esetében meg kell határozni,

hogyan milyen kapcsolat alapján adható, illetve külsős igénybe vevő esetén milyen társasági érdekből fakadóan adható kedvezmény és ki engedélyezheti.

Az intézmény helyzetéből, küldetésből adódóan, hogy az Önkormányzatot követően a legtöbb kapcsolatrendszerrel rendelkezik, hogy dolgozói támogatni a civil kezdeményezéseket, önművelődő csoportokat, nemzeti kisebbségi önkormányzatokat, oktatási intézményeket stb., nagy a kedvezményezett köre. A térítésmentes bérlők által felhasznált órák nagy száma jelentős bevételkieséssel jár.

Az Önkormányzat intézményeinek egységesítése szellemében 2025 tavaszán elindítottuk a folyamatot, mely szerint a mi szervezetünktől is átkerül a bérszámfejtés területe az Újpesti Vagyonkezelő Zrt. kezelésébe. Az átálláshoz bevezetésre került egy új bérszámfejtő program, amelynek informatikai háttere folyamatos tesztelés alatt volt. A gyakorlatban, a program működésével kapcsolatban felmerülő kérdések, és megoldandó feladatok, beállítási paraméterek folyamatosan korrekcióra kerültek. Az utolsó negyedévben így a konkrét bérszámfejtési feladatok, mint a havi, és hóközi munkabér, béren kívüli juttatás számfejtése, letiltás, utalási lista készítése, munkáltatói igazolás kiállítása, statisztikai, KSH, rehabilitációs adatszolgáltatások elvégzése itt történik. A humánpolitika terén a teljes munkaügyi adminisztráció, és ezek koordinálása itt helyben maradt, amit egy kolléganő havonta is, és a feladatoknak megfelelően folyamatosan is prezentál a bérszámfejtő részére. Helyben történik a bérügyi adminisztráció a munkavállalókról /munkaügyi kartonok/, munkaszerződés, és munkaköri leírás készítése, munkáltatói tájékoztatók elkészítése, elrendelők, megbízások, feljegyzések, teljesítés igazolások, és egyéb dokumentumok elkészítése. Továbbra is az ÚKK feladata a béren kívüli juttatások számítása, az utalási lista elkészítése, a beérkező nyugdíj adatszolgáltatási megkeresés megválaszolása, a reprezentáció vezetése, a kulcs, és munkaruha, és munkaeszközök nyilvántartásának kezelése, a gépkocsi nyilvántartás, üzemorvos, mobilflotta ügyintézés. Az átállás óta, a feladatok összehangolásán dolgozunk, ezzel segítve egymás munkáját. Célunk, hogy a két terület a jövőben a szervezetek közti kapcsolódást is még eredményesebbé tegye.

4. SWOT ANALÍZIS - HELYZETELEMZÉS

A **SWOT** analízis segít felmutatni az összképet, a negatívumok mellett a rengeteg pozitív körülményt. A **belső erősségek** közé tartozik a telephelyek kedvező elhelyezkedése, a régóta ott dolgozó, elkötelezett kollégák jó kapcsolatrendszere, szakértelme, az újonnan belépő dolgozók igyekezete, lelkesedése és a szolgáltatások széles köre.

Belső gyengeségként a kiugróan magas fluktuáció említhető meg. Az igen alacsony bérek miatt nehéz szakképzett dolgozót találni. Az önkormányzat helyzete miatt az ÚKK is forráshiánnyal küzd. Hátrányként jelenik meg a technikai felszereltség hiányossága, a fejlesztések elégtelen volta. A marketing területén új ötletekre, modernebb megoldásokra van szükség, alkalmazkodva a kor elvárásaihoz, az új rendeletekhez.

Lehetőségként adódik a lakosság széles körében való ismertség. Ez sajnos nem vonatkozik minden egységre. Elkerülhetetlen az utcai megállító táblák lecserélése modernebb, a városkép szempontjából elfogadhatóbb reklámhordozókra (pl. citylight termékek). A technikai eszközkészlet fejlesztése folyamatosan szükséges, akár pályázatok útján. Sokat segíthet a külső kapcsolatok javítása (pl. a sajtóval), az együttműködések növelése (pl.: civil szervezetekkel).

Egy demokratikus vezetési stílus alkalmazásával, a belső és külső kommunikáció javításával, a dolgozók szakmai fejlesztésével, minőségi programok szervezésével, egy jó marketing-csapat kialakításával, jelentős látogatószám-emelkedés érhető el. Az innováció, a minden területet érintő folyamatos fejlesztések elkerülhetetlenek, ha lépést akar tartani a cég a piaci és a látogatói igények változásaival.

SWOT analízis táblázat formájában

SWOT	ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
	❖ Az ÚKK több profilú működése, ❖ egységek élén gyakorlott szakemberek ❖ Széles partnerkapcsolatok ❖ Rugalmasság, kreativitás ❖ Kínálati sokszínűség	❖ Költségvetési kötöttségek ❖ marketingtevékenység nehézségei, szűkös lehetőségek ❖ Infrastrukturális kötöttségek, az épületek kialakítása, műszaki paraméterei

	❖ a területben bizonyos területeken nincs versenytárs ❖ szakemberek, dolgozók mobilizálhatósága	❖ Az anyagi elismerés lehetőségeinek pénzügyi korlátai ❖ Parkolási nehézségek ❖ kevés jól képzett szakember
LEHETŐSÉGEK ❖ Önkormányzati támogatás feladatbővítésre ❖ A vonzáskörzet lakosságának és intézményeinek kulturális programokkal való ellátása ❖ Innováció a programkínálat terén – új programok	Az ÚKK egységeinek több mint 30 éves (van ahol 100) jelenléte Újpesten, szakmai tevékenysége, fejlesztései és eredményei, kiterjedt partnerkapcsolatai lehetőséget biztosítanak arra, hogy fejlesztési elképzeléseinket az önkormányzat terveivel összehangoltan tudjuk megvalósítani.	Gyengeségnek elsősorban egyes épületek állapotának leromlottsága és a felújításra szánt finanszírozás hiánya tekinthető. Gyengeségeink ismerete fontos a tevékenységek tervezéséhez, de szakmai munkánk megvalósítását hosszú távon nem akadályozhatják. A marketingkommunikáció javítása elkerülhetetlen!
VESZÉLYEK ❖ Várható gazdasági megszorítások, jelentős áremelkedések, infláció ❖ Szórakozási szokások változása, átalakulása ❖ Folyamatos külső-belső megfelelési kényszer és elvárás ❖ UP Rendezvénytér – célcsoport és programok összehangolása szükséges	Erősségeink segítségével lehetőség van arra, hogy a felsorolt veszélyekre megfelelő választ tudunk adni bővülő kínálattal és minőségi szolgáltatással. A minőségirányítás bevezetésével, a vezetés javuló humánpolitikájával a veszélyek elháríthatók.	Az intézmény egészére vonatkozóan folyamatosan vizsgálni és – szükség esetén – módosítani kell a létszámgazdálkodást. (akár felfelé is) A kulturális szokások gyors változása nehezen követhető. A működő programok tekintetében még nagyobb figyelmet kell a minőségre fordítani. Új, programok bevezetése, innováció

Belső partnereink:

- természetesen a közvetlen *munkatársaink* és adott esetben az ún. segítő munkatársaink köre tartozik ide, amennyiben a rendezvény jellege megkívánja. Ilyenek

lehetnek a gazdasági kollega, rendszergazda, a médiakapcsolatokért felelős kolléga, karbantartási, műszaki csoport, takarító kolléga.

- *Fenntartó önkormányzat:* Ezek közé soroljuk az Önkormányzat Kulturális Osztályát, a Kulturális Bizottságot a képviselőket, illetve a Településrészi Önkormányzatot.

Külső partnereink:

- *Célközönség:* akiket várunk egyénileg és közösségként, illetve civil szervezetként és fogadunk a rendezvényeink széles skálájának valamelyikén.
- *A helyi társadalom:* első sorban a IV. kerületi lakosok, melynek igényeit igyekszünk figyelembe venni, kielégíteni, de természetesen a környező kerületek lakosaira is számítunk.
- *A fenntartó, finanszírozó:* amikor olyan nagyrendezvényt tartunk, aminél ő a megrendelő is egyben akkor szorosan együttműködünk a fenntartóval, amikor finanszírozó csupán és pályázati forrást biztosít, akkor is ismertetjük a programot, de minden esetben nyújtunk részére tájékoztatást az összes rendezvényről a munkatervünkön, beszámolóinkon keresztül.
- *Beszállítóink, alvállalkozók* a fellépő művészek, előadók, és ha a rendezvény megkívánja a rendőrök polgárőrök adott esetben akár a helyi tisztí főorvos is.
- *Aktív közreműködők* a rendezvényeink alkalmával a kézműves foglalkozást vezető, a játszóházak vezetői.
- *Kerületi oktatási intézmények*
- *Szomszédos kerületek (XV. , XIII. kerület) lakosai, Dunakeszi lakosai*
- *Sajtó-média*

Technikai környezet:

A tárgyi feltételek (számítógép, internet, fénymásoló, bútorzat...) eltérőek a tagintézményekben – van, ahol külön információs pult áll rendelkezésre, és van, ahol irodában történik az információs tevékenység –, de mindenhol megfelelőek a körülmények. Az Ifjúsági Ház portájára is kihelyezésre került egy számítógép internetes elérhetőséggel, így az információszolgáltatás nagymértékben gyorsult. Az intézménynek van egy megújított honlapja, a www.ujkk.hu. Folyamatos a facebook oldalakon is a tájékoztatás, a

tagintézmények reklámlehetőséget biztosítanak a másik intézményben szervezett programoknak. Az elmúlt időszakban szórólapon, plakátokon jelentek meg a programok, de kihasználjuk az Újpest Media Kft által biztosított reklámlehetőséget is (igaz, korántsem a kívánatos mértékben) Újpest Napló, tévéadás, havi rendezvényplakát.

Kiállítási tevékenységet az Ifjúsági Ház és a Polgár Centrumban az **Újpest Galéria** végez. Ezekben a terekben képakasztó sínrendszer és megfelelő világítástechnika gondoskodik a képek professzionális bemutatásáról. A Helytörténeti Gyűjtemény a kiállítások között speciális helyet foglal el, mivel múzeumként tevékenykedik.

Az Újpesti Kulturális Központ az igénybevevők részére **bérelhető eszközöket** (terem, technika, eszköz) és szolgáltatásokat (rendezvényszervezés) is biztosít. A terem és a technikai eszközbérlet a Helytörténeti Gyűjtemény kivételével minden telephelyen jellemző. A helyszínek az igényeknek megfelelően alakítják ki a helyiségeket, és igyekszik lépést tartani az egyre magasabb szintű technikai igényekkel. A tevékenység másik része a **rendezvényszervezés**, amely a kerületi programokban való közreműködést jelenti, igaz egyre csökkenő mértékben.

A telephelyeken ingyenesen, a nyitvatartási idő alatt vehetők igénybe az internetes „free wifi” szolgáltatások, azonban több egységben elégtelen a jel erőssége, erre megoldást kell találni. Az intézményi számítógépek karbantartásához rendszergazda áll rendelkezésre részmunkaidőben.

Az Ifjúsági Házban bérleti díj formájában működik **büfé**. A büfé nyitvatartását és kínálatát az intézmény programjaihoz, látogatói köréhez igazítja. Átgondolásra szorul a nyári nyitvatartás két hónapig tartó szüneteltetése, mivel az Ifjúsági Házban nyáron is vannak programok, és a munkatársak is bejárnak dolgozni. A zárvatartás időszakában bérleti díjat nem fizet az üzemeltető, ugyanakkor az intézmény nem tudja az idő alatt más bérlőnek kiadni a helyiséget. A többi közösségi szintéren régebben működött ital, illetve étel (édesség) automata, de sajnos ezt megszüntette a vezetőség, pedig lenne rá igény. Sajnos a feltételek nem mindenhol alkalmasak külön büfé kialakítására, ahol meg igen, ott üzleti szempontból nem biztos, hogy megérné a vállalkozónak. Így pl. a Polgár Centrumban igény esetén külön kitelepül az egyes programokra az Ifjúsági Házban működő büfé.

5. FELADAT-ELLÁTÁSI HELYEK, KULTURÁLIS SZÍNTEREK

- Ifjúsági Ház
- Újpesti Polgár Centrum – Újpest Galéria
- Újpesti Neogrády László Helytörténeti Gyűjtemény
- Lóversenytéri Közösségi Ház
- Megyeri Klub - 2013. szeptembere óta működik (júniusban avatták)
- Berda József u. 19. (Az ÚKK bérli az ÚVZRT-től)

Az egyes telephelyek munkáját a kinevezett – a munkaköri leírásban rögzített – vezetők, kulturális szervező szakemberek koordinálják.

Központi Irányítás szervezeti egységei:

- Gazdasági részleg – Ifjúsági Ház
- Üzemeltetés-karbantartás csoport – Ifjúsági ház
- Titkárság – Ifjúsági ház
- Technikusi csoport - Ifjúsági ház
- Homoktövis Környezetvédelmi Oktatóközpont - Lóversenytéri Közösségi Ház

5.1. POLGÁR CENTRUM – ÚJPEST GALÉRIA

Az Újpesti Polgár Centrum a kerület első, legrégebbi közművelődést szolgáló épülete. Immár 127 éve szolgálja az újpestieket, patinás belső kialakításával eredetileg is művelődést szolgáló céllal építették. A ház alapterülete 641 m², ebből közművelődési célokra 441 m² hasznosítható. A Polgár Centrumban kap helyet a kerület legfontosabb két kiállító terme Újpest Galéria néven.

Az Újpest Galéria színvonalas kiállítások megvalósításával igyekszik hozzájárulni az Újpesti Kulturális Központ programkínálatához, és egyben Újpest kulturális arculatának formálásához. A kerület legjelentősebb kiállítóhelyeként fő profilja az egyéni vagy csoportos, időszaki kortárs- és képzőművészeti tárlatok szervezése, rendezése évi 20-22 alkalommal. A galériát Budapest szinten is elismerés övezi a képzőművészek részéről.

Az épület a két galérián kívül rendelkezik egy nagyobb, reprezentatív célokat szolgáló un. tükrös teremmel (120 m²) a mellette lévő szalon teremmel (80 m²), ahol 3 évvel ezelőtt sínrendszer felszerelése lehetővé tette kamara-kiállítások megrendezését. Az épületben található még egy 126 fő befogadására alkalmas kamaraszínház terem. A színpad nem nagy, mintegy 35 m²-es, de megjelenése annál hangulatosabb díszes stukkóival. A kamaraszínház terem rejt még magában lehetőségeket, kevés szereplős színházi előadásokkal, monodrámákkal lehetne bővíteni a kínálatot, de érdemes lenne próbálkozni fiatal jazz zenészek koncertjeivel. Ez által sikerülhet bevonni a fiatalabb korosztályt a programjainkra. 2024. tavaszán sikerrel próbálkoztunk az óvodás és kisiskolás korosztálynak szánt klasszikus paravános bábelőadással, idén ősszel kisebb az érdeklődők száma.

A kortárs képzőművészet iránt érdeklődőkön kívül a látogatók összetétele javarészt a felnőtt korosztályból, annak is az idősebb szegmenséből kerül ki. Ennek oka, hogy itt kapnak helyet a különböző újpesti civil szervezetek, egyesületek, baráti körök, az Újpesti Nyugdíjasklub. Ide jár próbálni több kórus, népdalkör és a nemzeti kisebbségek is előszeretettel tartják meg itt közösségépítő rendezvényeiket. Az önkormányzat szintén időről időre itt tartja meg programjait. Az ÚKK saját rendezvényeivel gazdagítja a kínálatot, kiállításokat, zenés-táncos rendezvényeket, színházi előadásokat szervez.

A fennmaradó szabad időszavokban vállalkozási tevékenységként bérbe adjuk termeit. Az épület adottságaiból kifolyólag, az áthallások és a belső közlekedési útvonalak miatt korlátozottak a lehetőségek. A szalon terem az ára miatt népszerű, itt még van szabad kiadható kapacitás. A színház terem használata a rögzített széksorok miatt behatárolt, de megváltoztatása mégsem javasolt, mivel ez hozzájárul egyediségéhez. A legkeresettebb, legkihasználtabb terem magasan a tükrös terem. Állapota miatt azonban, ahogy az egész ház, jelentős felújításra szorul.

A bérlők körét jórészt a lakossági közgyűlések adják, de legkülönbözőbb alkalmakra magánszemélyek is igénybe veszik az épületet (esküvői állófogadás, halotti megemlékezés, születésnap, táncos est, könyvbemutató, bibliakör stb.) Az év végéhez közeledve több kerületi önkormányzati és más cég, alapítvány tartja méltónak a helyet az ünnepelésre.

Mivel a kerületben nincs más alkalmas hely, vagy nem engedélyezett, ezért több politikai párt is tart rendszeresen terembérlés útján lakossági fórumokat az épületben. Az ÚKK többi intézményében erre nincs lehetőség.

2023. szeptemberétől ebbe a különleges hangulatú színházi térbe költözött át az Ifjúsági Házból az Újpesti Filmklub. Az MNF-től és más szervezetektől kikölcsönzött gondolatébresztő filmek vetítése után a nézők megoszthatják egymással gondolataikat. Gyakran meghívott vendégként van jelen a film rendezője, forgatókönyvírója vagy az operatőr. Az érdeklődők dinamikus emelkedő létszáma mutatja, hogy hiánypótló programként került bele a kínálatba.

A zenét és a táncot az idősebb korosztálynak sem kell nélkülöznie. Minden hónap utolsó szombatján a Shadows Magic Band zenekar lép fel. Műsoruk jelentős részét a néhai „The Shadows együttes” számai teszik ki a 60-as-70-es évekből. A közönség igénye szerint szívesen játszanak korabeli énekes számokat is, valamint ezek gitárzenére való feldolgozását. Repertoárjukat úgy állítják össze, hogy jó hangulatú, táncos rendezvény részesei lehessenek az igényes szórakozásra vágyók. A kerületben nagy az igény az ilyen jellegű szórakozási formára, melyet a kedvező áru belépő is vonzóvá tesz.

A ház rendszeresen használó legjelentősebb civil szervezet az Újpesti Közművelődési Kör. Ők már 30 éve hozzátartoznak a házhoz, és az ÚKK klubjaként működnek, nem pedig bejegyzett egyesületi formában. Igényesen megszervezett estjeiken általában a művészet vagy a tudomány területéről látnak vendégül egy-egy jeles embert, vagy színházi, zenei előadás részesei lehetnek a tagok.

A HAKME (Hálózat a Kultúráért, Művészetért Egyesület) szintén egy civil szerveződés, rendszeresen tartanak zenés esteket, próbákat a házban általában hétvégi napokon. Ezen alkalmakkor a HAKME Cigányzenekara muzsikál, így ápolják egyben a régi, híres újpesti kávéházi cigányzene hagyományát, és játszanak nótákat, operetteket, magyar népdalokat tagjaik örömére. Időnként fellépnek a kiállítás megnyitókön, és a jövőben szélesebb körű együttműködésre törekszünk velük.

A népi kultúrától ugyan messzebb került Újpest, de mégsem annyira, hogy ne adna helyet a Bem Néptánc Egyesület Nefelejcs Népdalkörének, akik hetente gyakorolnak termeiben. Tagjaik citerakíséret mellett őrzik, dalolják az autentikus magyar népdalkincs legszebbjeit.

Az Újpesti Művészek Társasága szintén fő bázisának tekinti az épületet, ami nem is csoda, hiszen rendszeres kiállítók a két galériában, hol csoportosan, hol valamelyik tagnak van egyéni kiállítása. Találkozásaikra jó alkalom minden megnyitó, itt tartják közgyűléseiket és évente egy alkalommal az immár hagyománnyá vált Újpesti Pictor Pikniket.

A civil szerveződések közé tartozik az Újpesti Városvédő Egyesület, akik heti rendszerességgel találkoznak az épületben. Vendégeik jeles emberek, akik valamely számukra érdekes témában tartanak előadásokat. Egyesületük számos emléktáblával gyarapította a kerületet. A havonta a házban találkozó közepé tartozik a Mozgáskorlátozottak Egyesülete, kiknek tagjai örömmel osztják meg személyesen is egymással az elmúlt hónap történéseit.

A kerületben fellelhető 14 nemzeti kisebbség közül a Németek, Lengyelek, Szerbek, és az Ukránok tartják meg leggyakrabban közösségmegtartó rendezvényeiket az épületben.

Az épület régi, polgári miliót idéző tereivel minden betérőt a múlt századba varázsolnak. Ezért is hívja meg ide előszeretettel híres vendégeit minden civil szervezet, és maga az Önkormányzat is. Ez alól a politikai pártok helyi szervezetei sem képeznek kivételt.

A rendszeres foglalkozásokon túl a legkülönbébb alkalmi rendezvények valósulnak meg az Istentiszteletektől a lakossági közgyűlésen át a tudományos konferenciákig, könyvbemutatókig vagy éppen a komolyzenei koncertektől a popzenéig.

5.2 LÓVERSENY TÉRI KÖZÖSSÉGI HÁZ

A Lóverseny téri Közösségi Ház a közel 25 000 fős káposztásmegyeri lakótelep kulturális és szabadidős programjait szervezi. Földrajzilag Káposztásmegyer I. területén, egy 10 emeletes ház aljában húzódik meg.

A ház munkatársai kiemelten fontos feladatuknak tekintik a helyi művelődési szokások gondozását, gazdagítását; a helyi társadalom kapcsolatrendszerének, közösségi életének támogatását, a lakótelepen élők művelődési szándékainak segítségét.

Hétfői családi rendezvényekkel, kisgyerekes programokkal, gyermek és felnőtt tanfolyamok széles kínálatával, a senior korosztálynak szervezett főként zenés-táncos programokkal várják a betérőket.

Valamennyi munkatárs folytat információs tevékenységet személyes, telefonos, nyomtatott, ill. elektronikus formában. A programszervezések során aktívan kapcsolatot tartanak az előadókkal, fellépőkkel, szolgáltatókkal. Partnerközpontúságukat bizonyítja, hogy rugalmasan próbálnak reagálni a felmerülő igényekre.

Legnagyobb problémájuk, hogy helyszűkével küzdenek, a ház kihasználtsága igen nagy. Lenne még bőven igény a lakosság részéről különféle programokra, klubokra, de nincs már szabad időszáv és terem, ahol ezek megvalósulhatnának. Gondot okoz, hogy a közösségi tér felett élő

lakókat gyakran zavarja a hangosabb zenés rendezvény vagy próba. Ilyen rendezvény a zenés, táncos klubdélután, mely elsősorban a senior korosztály rekreációt szolgálja, ez már hagyománnyá vált életükben. A fiatalokat bevonítani képes zenekari fellépések szóba sem jöhetnek.

A Községi Házba szervezett gyerekszínházi előadások- a lakótelep életkori összetételét figyelembe véve- a 2-7 éves korosztály számára biztosít élményt, színvonalas előadásokkal profi előadók közreműködésével. Elsősorban a Káposztásmegyeren élő kisgyermekes családok számára szervezett programsorozat ez, melynek célja a tartalmas családi szórakozás biztosítása.

A házban családi táncház is helyet kapott, két ünnepkörhöz kapcsolódóan. Februárban farsangi népi játékokat próbálhattak ki a résztvevők, farsangi álarcot készítettek, valamint különböző tájegységek táncait tanulhatták meg élőzenekaros kísérettel.

A ház életében kiemelkedő szerepet töltöttek be az alkotó művelődő csoportok, mint a Foltvarró kör, az előadó-művészeti csoportok, amilyen a Társastánc, a Hip-Hop, Zumba és a 2023. évben induló Country táncanfolyam.

A sportolási lehetőséget nyújtó csoportok: az Aikido, Hatha jóga, Gerinc jóga, Meridián torna, Senior torna, Táncklub. Létszámát tekintve továbbra is a Senior torna fejlődött a legdinamikusabban, aktivitásukra jellemző, hogy ők a nyári időszakban is rendszeresen járnak a tanfolyamra. Az óvodás korosztály számára szóló tanfolyamaik is vannak, ilyen az iskola előkészítő és Hip-hop ovis csoportja, illetve az O angol nyelvoktatás.

A klubok közül a kismamáknak létrejött klubok működtek továbbra is sikeresen, ilyen a Hancurka Baba-Mama Klub, Baba-mama aerobik, Maminbaba latin fitness, illetve a Szuholó néptánc Típegő csoportja. Az idősebb generáció számára létrejött Káposztásmegyeri Nyugdíjas Klub továbbra is stabil létszámmal rendszeres látogatói a Községi Háznak.

A ház lehetőséget biztosít külső szervezetek terembérleti igényeinek megvalósítására. Közgyűlések, táborok, születésnapok, ünnepségek és vásárok megtartására került sor rendszeresen.

A ház teremgazdálkodása tehát maximálisan kihasználta. A délutáni, esti órákban további igény lenne terembérletre. A programkínálatot a kihasználatlan időpontok hiányában nehéz bővíteni.

A házban dolgozók arra törekedtek, hogy mind a belső, mind a külső partnereikkel megfelelő kapcsolatot ápoljanak. Célközönségüket tájékoztatták a weboldalon, a ház facebook oldalán a megállító táblákon, szórólapokon, plakátokon és személyes kapcsolatokon keresztül.

A közművelődési tevékenységek megszervezésénél továbbra is a hagyományok és az új kezdeményezések összhangját megteremtve, folyamatosan törekednek a látogatói igények kielégítésére. Ilyen igénynek bizonyul a felnőtt korosztály számára szóló könnyedebb hangvételű, vidám színdarabok bemutatása így 2025. után a 2026-os évadban is sor kerül majd egy ilyen jellegű előadásra.

5.3 MEGYERI KLUB

A legfiatalabb telephely a Megyeri Klub 2013 júniusában került átadásra Káposztás II.-n, önkormányzati támogatással, a helyi káposztásmegyeri családok aktív kezdeményezésére. A Klub egy 5 emeletes társasház aljában helyezkedik el, amit parkoló ölel körbe kerítéssel leválasztva.

A Megyeri Klub közel 100 négyzetméteres, két részre osztható helyiségből, valamint egy kisebb, 12 négyzetméteres foglalkoztatóból áll. Az intézmény állandó foglalkozásokkal, gyermek-, és felnőtt tanfolyamokkal várja a káposztásmegyeri családokat.

Célközönségük elsősorban a Káposztásmegyeri családok, azon belül a Káposztásmegyer II. lakótelepen élők. Egyre többen jönnek át Káposztásmegyer I. lakótelepről, és Újpestről, Dunakesziről, Fótról, vagy a XIII., XV. kerületből is érkeznek látogatók.

A Megyeri Klub elsősorban gyermekeknek kínál tanfolyami és programlehetőségeket. Éves szinten 7- 8 gyermek színházi előadást tartanak, melyeken keresztül igyekeznek figyelni a hagyományokra, jeles napokra. Az előadásokat általában óvodás kortól kisiskolás korig ajánlják, de egy évben két alkalommal, 2 éves kortól terveznek bábszínházi előadást.

Az a tapasztalat, hogy a szülők elsősorban a gyermekeikre fordítanak figyelmet, és a gyermekelőadásokon keresztül lehet őket megszólítani. Ezért is körültekintően választanak előadókat, színházakat, előadásokat, a szakmai partnerektől referenciát kérve, megfelelően a helyi adottságoknak, a minőséget elváró igényeknek.

A Megyeri Klub legfontosabb partnere a KCSE, azaz a Káposztásmegyeri Családok Klubja. Nekik a kezdetektől fogva térítésmentesen ad helyet a Megyeri Klub. A KCSE-nek sok közössége van, ilyenek a Nyugdíjas Ifjak Klubja, a Nyugdíjas Torna és a Baba Mama Klub, Laza Anya Klub,

Férfiak Klubja, Társasjáték Klub, Szabaduló Szombat valamint az Animátor képzés (közösségi szolgáltatóknak). Az Egyesülettel való együttműködés rendkívül előnyös számukra, mivel tevékenységükön keresztül alakítják és gyarapítják a Megyeri Klub közösségét, megalapozzák a Klub tanfolyamainak, köreinek, előadásainak közönségét.

A Klub igény és lehetőség szerint igyekszik alkalmat adni workshopoknak, saját szervezésű tanfolyamoknak, melyek terembérleti formában valósulhatnak meg. Időnként kisgyermekeknek születésnapi zsúrok, szűk körű családi összejövetelek megtartásához, biztosítanak helyet figyelembe véve a hely adottságait és időkorlátait.

A nyitvatartási idő és programkínálat kialakításában maximálisan alkalmazkodnak a telephelynek helyet adó Társasház igényeihez, elvárásaihoz, írott és íratlan szabályaihoz, a Házirendhez.

A Megyeri Klubot sajnos több, mint egy évtized elteltével, sem ismerik még sokan Káposztásmegyeren és Újpesten, annak ellenére, hogy kialakult törzsközönségük van és nagy népszerűségnek örvendenek foglalkozásaik, gyermekszínházaik. A marketing terén tehát akad még tennivaló, annak ellenére, hogy a telephelyvezetője ügyesen használja ki a social media adta lehetőségeket.

Összességében teremgazdálkodásuk a Klub elhelyezkedéséhez és a környezetükben található számos, hasonló tevékenységi körrel rendelkező konkurenciához képest a lehető legjobban kihasználta, sőt a kora délutáni (16:00-18:00) órákban további igény is lenne további terembérletre. Programkínálatuk bővítésének egyrészt a hiányzó (nagy) terem-kapacitás, másrészt a Megyeri Klub elhelyezkedése szab gátat, mivel egy 5 emeletes társasház aljában helyezkedünk el.

5.4 HOMOKTÖVIS KÖRNYEZETVÉDELMI OKTATÓKÖZPONT

Az ÚKK Homoktövis Környezetvédelmi Oktatóközpontjának névadója a homoktövis nevű védett növény. Napjainkban már csak Újpesten élnek természetes állományai a Homoktövis Természetvédelmi Területen. Az Oktatóközpont 1991-ben azzal a céllal alakult, hogy korszerű környezetvédelmi és természetvédelmi ismereteket népszerűsítsen az Újpestiek körében. Az Oktatóközpont az Észak-Pesti régióban található természeti értékeket, valamint környezeti problémákat igyekszik feltárni és bemutatni. Fontos feladata a környezeti nevelés a

fenntarthatóság szem előtt tartásával. Programjai igen népszerűek az újpesti oktatási-nevelési intézmények körében és nagy számmal vesznek részt rajta a diákok.

Ilyen népszerű program a „Terepséták”, amelyek a Farkas-erdőben zajlanak, ahol a gyerekek felfedezhetik az erdő élővilágát. A program célja a természetismereti tudás bővítése tapasztalati úton, játékos formában, a korosztálynak megfelelő szinten. E programot a Dunakeszi lápon kialakított Teknős Tanösvényre is kiterjesztette az Oktatóközpont, ahol a szakvezetés során a láp élővilágával ismerkedhetnek meg közelebbről a gyerekek.

Az Oktatóközpont kiemelkedő programjai a környezetvédelemmel kapcsolatos témák alapján meghirdetett Kerületi Rajzpályázatok, melyek célja az általános iskolás korosztály művészeti fejlesztése és a természet iránti tisztelet és szeretet erősítése. A legjobb rajzokból kiállítás készül.

A zöld jeles napok alkalmából ingyenes vetélkedőkön vehetnek részt az újpesti általános iskolás alsó és felső tagozatos osztályai. Az Öko kézműves foglalkozások a környezettudatosság fejlesztését, az újrahasznosítás népszerűsítését és a hulladék mennyiség csökkentés lehetőségeinek megismertetését szolgálják. A Környezetvédelmi Világnap és a Nemzetközi Hulladékgyűjtő Nap kiváló alkalom arra, hogy a foglalkozások során elmélyítsék a szelektív hulladékgyűjtés, a tudatos vásárlás, az ökológiai lábnyom fogalmát és alapelveit.

Még sok más, a természet és a természetvédelem népszerűsítését szolgáló programokat szervez az oktatóközpont vezetője. Módszerei, vizsgálati eszközei jól használhatók lennének az ország más vidékein.

A jó gyakorlat átadása érdekében vették tervbe egy kiadvány megjelentetését, melynek az „Újpesti terepséták” címet adták. A szakmailag pontos leírásokon túl gazdag képanyag segíti az olvasót. A könyv különlegessége, hogy a mobiltelefon használatával be lehet olvasni a könyvben szereplő QR kódokat, majd egy böngésző segítségével meg lehet tekintni a Youtube-on elérhető rövid, érdekes filmjeleneteket a vízi élővilágról. A könyv megjelenéséhez támogatókat kell keresni.

A fentiekből látható, hogy egy sokemeletes házakból álló nagyvárosi lakótelep gyermekei, lakói számára, milyen felbecsülhetetlen értékkel bírhat egy környezetvédelmi oktatóközpont és annak munkatársa.

5.5 NEOGRÁDY LÁSZLÓ HELYTÖRTÉNETI GYŰJTEMÉNY

A Neogrády László helytörténeti Gyűjtemény újpest történeti gyökereinek őrzője, a múlt átmentője. A múzeum feladata a kerület anyagi, szellemi és tárgyi kultúrájának gyűjtése megőrzése és bemutatása. A gyűjtemény dolgozói által kezelt műemlékek a kisnyomtatványoktól, fotóktól a helyi művészek alkotásain át a márvány utcatábláig széles körben öleli fel a megőrzésre méltó tárgyakat. A gyűjtés köre kiterjed a helytörténethez kapcsolódó irodalmi művekre, sajtó- és média termékekre.

A munkatársak maguk is gyakran publikálnak a nívó-díjas Újpesti Helytörténeti Értesítő hasábjain, mely negyedévente jelenik meg. Rendszeres időközönként helytörténeti tárgyú, időszaki dokumentum kiállítást szerveznek külső helyszíneken, Káposztásmegyeren, az Újpesti Polgár Centrumban, vagy a szomszédos kerületben. E kiállításokon keresztül is feladatuk közvetíteni a múlt emlékeit, így erősítve az itt élők lokálpatriótizmusát.

Kapcsolatot tartanak a helyi oktatási intézményekkel, rendszeres tárlatvezetéseket tartanak felnőtt és gyermek csoportoknak, együttműködnek és kapcsolatot ápolnak sok civil szervezettel és magával a múzeumi szakmával.

Az előttük álló legfontosabb feladat 2025- ben a gyűjtemény új helyre való átköltöztetése volt, melyre a nyár folyamán sor került. Jelenleg az új épület bútoraira, modern polcrendszerére várunk, hogy majd elkezdődhessen az új kiállítás berendezése. Addig is intenzíven dolgoznak a munkatársak az új, állandó kiállítás koncepciótervén. Jelenleg is segítik a kutatók munkáját és eligazítják az érdeklődőket. A megnyitóra nagy valószínűséggel 2026 egy jeles napján, január 22-én a magyar kultúra napján kerül majd sor.

Az elkövetkező időkben a fő célkitűzés, hogy egy korszerűbb szemléletű tárlattal hozzák közelebb az újpesti lakosságot a kerület múltjához. Ennek egyik fő eszköze az újdonságnak számító látványtár. Terveik között szerepel egy főképpen diákok számára szóló komplexebb múzeumpedagógiai foglalkozássorozat kidolgozása. A családokra is gondolva, szombati napokon részükre is készülnek történelmi játszótérrel.

5.6 IFJÚSÁGI HÁZ

Az Ifjúsági Ház kínálati palettája széles skálán mozog. Legfőbb célközönsége a gyermek korosztályba sorolható. A kisgyermekes családok számára szóló rendezvények a családi

játszóházak és a Babaruha és jétékbörze. A nagyobbacska kéthetente részt vehetnek kézműves foglalkozásokon.

Aktív az oktatási intézményekkel való kapcsolat, így a kerület sok iskolája vesz részt a kollégák által szervezett irodalmi vetélkedőkön, versmondó versenyen, mesés-verses foglalkozásokon vagy éppen író-olvasó találkozón. Itt a legfőbb cél az olvasás megszerettetése.

A felső tagozatos diákoknak szóló legfontosabb rendezvény a Középiskolák börzéje, ahol szülő és gyermek is közvetlenül találkozhat a középfokú oktatási intézményekkel. Ez nagy segítség lehet a továbbtanulás előtt állóknak.

A házban nagy teret kap a zene és a színművészet. Itt tartotta, jelenleg a Berda 48. rendezvényteremben a rendszeres próbáit az Őze Lajos Művészeti Iskola három csoportja, akik karácsonykor egy előadás keretében mutatják meg tehetségüket, nyáron meg drámatáborban kovácsolódik még jobban össze a csapat.

A zenei programok sokszínűségét mutatja, hogy a gyermekek mellett a felnőtteknek számára is sok lehetőség kínálkozik a kapcsolódásra. Elmondható, hogy minden hétfőjén részt vehet a senior korosztály valamilyen zenés-táncos esten. A zenekarokat illetően 2025-ben frissítés történt, hogy ne mindig ugyanazt a stílust és repertoárt hallgassák végig a vendégek. Idén egy új zenekar lépett színre és jövőre még egy másik együttes is bekapcsolódik havi egy fellépéssel. Így a zenei stílusokat illetően is mindenki megtalálhatja neki valót. Az óvodásoknak szóló komolyzenei Zenede bérlet mellett hangot kap a nótakedvelők gálája is.

Az Ifjúsági Ház színházi előadásai sokféle műfajból kerülnek ki. Évente 4-5 családnak és óvodás csoportoknak szóló darabbal várják a fiatalabb korosztályt. A felnőtteknek szóló darabok is mind igényes, a jegyárakat tekintve elérhető előadások. A jegyeladást nagyon megnehezítik a magas, egy művelődési ház számára majdhogyan elérhetetlen reklámköltségek és a reklámfelületek hiánya. Az egyik fő reklámhordozót, a 19 db megállító táblát, egy új rendelet szerint be kellett szedni, jelenleg nincs helyette más.

Az Ifjúsági Ház kiállításai jelenleg 3 hetente váltják egymást. Tekintettel a sok előkészületi munkálatra, érdemes lenne megnövelni a kiállítások időtartamát. A kiállítás minőségét illetően nagy az ingadozás. A hobbi festőtől egészen a képzőművészeti egyetemet végzett alkotóig mindenféle tudású, tehetségű kiállító megfordult már benne. Szükséges tehát a kiállítások színvonalának egyenletes minőségre való törekvése. E galéria sajátossága, hogy a házban agóra funkciót is betölt, így nagy az ott megforduló emberek száma, a tárlatokat sokan láthatják. A hatalmas üvegtáblák ugyancsak kedveznek a képek láthatóságának, azonban a

nyári időszakban ez hátrányt jelent, mert az odatűző napfény a légkondicionáló működése ellenére is nagyon felmelegíti a teret, élvezhetetlenné téve akár egy megnyitó ünnepséget. A kiállítások koncepciója tehát alapos átgondolásra szorul.

2025. elején beköltözött az épület baloldali szárnyába az első emeleten az UP Rendezvény és Program Kft. Terembérlés tekintetében így már csak a földszinti termek állnak a rendelkezésünkre (Színházterem, Aula, Földszint 6-os terem, Földszint 8-as 9-es öltözők). Év elején 9 rendszeres bérlővel indult a ház, jelenleg 11 rendszeres és számos eseti bérlő van. 2025. februártól 1,5 év után emeltük 20% - kal a terembérleti díjakat, melyek igen kedvezően alakítják a bevételt.

6. ZÁRÁSKÉPPEN

Pályázatomban igyekeztem áttekintést adni az intézmény sokrétű tevékenységéről, az elért eredményekről, a számos változásról. Bízom benne, hogy a megoldásra váró problémákat a fenntartó támogatásával kezelni tudjuk, hogy a munkatársak sikerekben gazdag éveket tudhatnak majd maguk mögött. Bízom abban is, hogy vezetői munkám során majd gyarapítom szakmai tapasztalatomat, hogy elsajátítom az innovatív vezetési módszereket, és szervezési technikákat.

Közös érdekünk a nemzeti, nemzetiségi és kulturális hagyományok megőrzése, a közösségek értékordozó tevékenységének fenntartása, segítése. A kultúra a nemzeti identitás legmeghatározóbb része, azon anyagi és szellemi értékeinek összessége, amelyek megőrzése a feladatunk.

Megtiszteltetésnek tekintem, ha hozzájárulhatok ahhoz, hogy az Újpesti Kulturális Központ tovább erősítse közösségünk szellemi és művészeti értékeit, és olyan otthonná váljon, ahol a hagyomány és az innováció kéz a kézben szolgálja a közösséget. Elhivatottsággal és felelősséggel vállalom e feladatot. Köszönöm megtisztelő figyelmüket.”

Felhasznált források:

- Tudástár a közösségi művelődésben NMI Nonprofit Kft., 2018 /Keczer Gabriella – Szenté Béla Szervezési-vezetési ismeretek, vezetői feladatok a közösségi művelődésben/

- ÚKK Szervezeti és Működési Szabályzat 2015.
- ÚKK éves Kulturális Statisztikai jelentés 2023.
- ÚKK Beszámoló 2023.
- ÚKK Üzleti terv 2024.
- ÚKK Üzleti terv 2025.
- Önköltség-számítási szabályzat ÚKK 2020-2023
- ÚKK programfüzetek

Budapest, 2025. 09. 24.

