

Kulturális intézmények társadalmiasítási folyamatai Magyarországon

CSELEKVŐ
közösségek
aktív közösségi szerepvállalás

EFOP-1.3.1-15-2016-00001

Kutatási jelentés

Kulturális intézmények társadalmiasítási folyamatai Magyarországon

Szerkesztette | Kuthy-Megyesi Judit, Ponyi László



SZÉCHENYI 2020

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



CSELEKVŐ
közösségek
aktív közösségi szerepvállalás

EFOP-1.3.1-15-2016-00001

Kutatási jelentés

Kulturális intézmények társadalmiasítási folyamatai Magyarországon

Szerkesztette | Kuthy-Megyesi Judit, Ponyi László

Budapest, 2019.

Felelős kiadó:

Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ
NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft.
Országos Széchényi Könyvtár Könyvtári Intézet

Budapest, 2019.

A kutatás megvalósítói az Eruditio Oktatási Zrt. a „Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás” című, az EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kódszámú projekt konzorciuma megbízásából. A kiadvány megjelenésében közreműködtek a Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, az NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft. és az Országos Széchényi Könyvtár Cselekvő közösségek projekt szakmai vezetői és kutató-fejlesztő csoportjai.

Szakmai vezetők és a kutatócsoportok tagjai:

Eruditio Oktatási Zrt.: Fodor Szabolcs, Bartalos Zsuzsanna, Nyüsti Szilvia

NMI Művelődési Intézet Nkft.: Beke Márton, Dóri Éva, Fodor Tamás szakmai vezető; Ponyi László kutató-fejlesztő csoportvezető; Kuthy-Megyesi Judit, Kondor Zsuzsa, Kapcsos Bálint kutató-fejlesztő munkatárs; Juhász-Nagy Ibolya kutató-fejlesztő asszisztens
Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ: Arapovics Mária szakmai vezető; Szu Annamária kutató-fejlesztő csoportvezető; Molnárné Németh Lilla kutató-fejlesztő munkatárs

Országos Széchényi Könyvtár Könyvtári Intézet: Fehér Miklós, Gulyás Enikő, Giczi András Béla szakmai vezető; Tóth Máté, Bódog András kutató-fejlesztő csoportvezető

Szerkesztette: Kuthy-Megyesi Judit, Ponyi László, Kapcsos Bálint, Juhász-Nagy Ibolya

Olvasószerkesztők: Arapovics Mária, Szu Annamária, Molnárné Németh Lilla, Bódog András
Elméleti alapok: Ponyi László, Kuthy-Megyesi Judit

A kutatás bemutatása: Eruditio Oktatási Zrt.

Lektorálta: Benkei-Kovács Balázs

Grafika, tördelés: Király Zoltán

A projekt kedvezményezettje: a Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ mint konzorciumvezető, valamint konzorciumi partnerei: NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft., Országos Széchényi Könyvtár Könyvtári Intézet

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósult meg 2016. 09. 16. és 2019. 09. 15. között.

nyomdai változat: ISBN 978-615-5123-91-7

online változat: ISBN 978-615-5123-92-4

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés – elméleti alapok	6
---	---

2. Az első vizsgálati alkalom – dokumentumelemzés

2.1 Módszertan	11
2.1.1 Mintavétel	11
2.1.2 Adatgyűjtés	12
2.1.3 A dokumentumelemzés szempontrendszere, valamint a változólista bemutatása	14
2.1.4 Az intézményekre vonatkozó alapadatok	14
2.1.5 Tájékoztatás	15
2.1.6 Konzultáció	17
2.1.7 Az intézmény tevékenységébe való bevonás	18
2.1.8 Együttműködés	19
2.1.9 Felhatalmazás	20
2.1.10 Az elemzés módszertana	21
2.2 Az első adatfelvételi alkalom eredményeinek bemutatása	21
2.2.1 Az intézményre vonatkozó alapadatok	21
2.2.2 Tájékoztatás	26
2.2.2.1 Az intézmények által használt tájékoztatási eszközök	26
2.2.2.2 Az egyes dokumentumtípusok elérhetősége az intézmény típusának függvényében	29
2.2.2.3 Az intézmény honlapja mint tájékoztatási eszköz	34
2.2.2.4 Az intézmény honlapja mint tájékoztatási eszköz – intézményspecifikus szempontok	37
2.2.2.5 Az intézmény honlapjának kezelhetősége, felhasználóbarát működése	37
2.2.3 Konzultáció	38
2.2.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás	42
2.2.5 Együttműködés	43
2.2.6 Felhatalmazás	46
2.3 Konklúzió	47

3. A második vizsgálati alkalom – dokumentumelemzés és intézményvezetői interjúk	
3.1 Módszertan	51
3.1.1 Mintavétel és adatgyűjtés	51
3.1.2 Az elemzés módszertana	53
3.2 A második adatfelvételi alkalom eredményeinek bemutatása	54
3.2.1 A dokumentumelemzés eredményei	54
3.2.1.1 Az intézmények alapadatai	54
3.2.1.2 Tájékoztatás	55
3.2.1.3 Konzultáció	59
3.2.1.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás	62
3.2.1.5 Együttműködés	63
3.2.1.6 Felhatalmazás	64
3.2.2 Az intézményvezetői interjúk eredményei	65
3.2.2.1 Az intézmények bemutatása, a társadalmiasítási szemléletmód jelenléte	65
3.2.2.2 Tájékoztatás	69
3.2.2.3 Konzultáció	74
3.2.2.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás	79
3.2.2.5 Együttműködés	87
3.2.2.6 Felhatalmazás	91
3.3 Konklúzió	93
4. A kutatás legfontosabb eredményeinek összegzése	
4.1 Tájékoztatás	95
4.2 Konzultáció	98
4.3 Az intézmény tevékenységébe való bevonás	100
4.4 Együttműködés	102
4.5 Felhatalmazás	105
4.6 Összefoglalás	107
5. Bibliográfia	111
6. Mellékletek	
6.1. Az első adatfelvételi alkalom mintája	113
6.2 A második adatfelvételi alkalom mintája	116
6.3. Dokumentumelemzés szempontrendszere 1. alkalom	117
6.4 Dokumentumelemzés szempontrendszere 2. alkalom	125
6.5 Strukturált intézményvezetői interjúvázlat	134
6.6 Ábragyűjtemény	140

1. Bevezetés – elméleti alapok

2016 szeptemberében *Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás*” címmel, EFOP-1.3.1.-15-2016-00001 kódszámmal indult útjára a kulturális terület kiemelt projektje a Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, az Országos Széchényi Könyvtár – Könyvtári Intézet és az NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft. konzorciumi együttműködésében.

A Cselekvő közösségek projekt a múzeumi, a könyvtári és a közművelődési területen működő kulturális intézmények bevonásával valósul meg, amelyek a kulturális közösségfejlesztési folyamatok és ezáltal a magyar társadalom kohézióját is hathatósan elősegítik. A projekt kiemelt célja, hogy ösztönözze a helyi kulturális intézményeket, civil szervezeteket, önkormányzatokat az aktivitásukban megerősített közösségek kezdeményezéseinek befogadására és támogatására, a közösségi élet fenntartására. A megvalósuló fejlesztési folyamat képessé teszi a helyi kulturális közösségeket közösségfejlesztési folyamatok, valamint önkéntes programok megvalósítására és fenntartására. A társadalmi kohéziót erősítő közösségfejlesztési folyamatok megvalósításához a projekt szakmai-módszertani támogatást ad a településeknek, azok kulturális intézményeinek, valamint a helyi civil szervezetek számára. A fenti célok elérése és annak eredményességének mérése érdekében országos kutatások során került vizsgálatra a kulturális intézmények jelenlegi állapota, a közösségi kezdeményezések támogatása és a szervezetek közösségi szemléletű működése. A kutatások megvalósítási szakaszában az alábbi monitoring- és kutató-fejlesztő tevékenységek valósulnak meg:

- Mentorhálózat működésének monitoringja 2 alkalommal
- Kulturális közösség-szervezés gyakorlata (hatásmérés, hatásvizsgálat) kontrollcsoport-vizsgálattal 1 alkalommal
- Kulturális intézmények reprezentatív felmérése 1 alkalommal (KIRF)
- Kulturális intézmények társadalmiasítása kontrollcsoport-vizsgálattal 2 alkalommal
- Kutatási jelentés kvalitatív kutatás eredményeiről 3 alkalommal
- Lakossági megkérdezés 2 alkalommal
- Delfi jövő- és trendkutatás 3 körben.

A projekt elsősorban a közösségfejlesztési folyamatokat elindítani kívánó kulturális intézményeket és munkatársaikat, civil, egyházi és egyéb szervezeteket, önkormányzatokat, intézményeket és azok munkatársait, a projekt képzéseiben részt vevő személyeket, illetve a közösségfejlesztő mentorokat célozta meg. Másodlagos célcsoportként a társadalmiasítottan működő kulturális intézmények településeinek lakosai és közösségeik, a közösségfejlesztési folyamatokat elindítani kívánó települések, településrészek lakosai és közösségeik, valamint a képzéseken részt vevő kulturális intézmények jelentkeznek. A Cselekvő közösségek projekt egyik szakmai

pillére a felkészült, kulturális közösségfejlesztő szakemberekből álló átlag 72 fős országos mentorhálózat, amelynek tagjai – a kezdeményezések hosszú távú működése érdekében – helyben nyújtanak segítséget a közösségeknek. A projektcélok eléréséhez az ahhoz hozzájáruló szolgáltatások eredményességét kívánjuk mérni.

Ezt a célunkat szolgálta a „*Kulturális intézmények társadalmiasítása (hatásmérés, hatásvizsgálat) kontrollcsoport-vizsgálattal*” című kutatás. Jelen kiadványban ezen – a projekt monitoring- és kutató-fejlesztő tevékenységei közé tartozó – országos, szakértői mintavételen alapuló felmérés eredményeit ismertetjük. A kutatás két adatgyűjtési szakaszból állt: a 2017-ben zajló adatgyűjtés alkalmával a folyamat intézményesülése, a kiindulópólya rögzítése; 2019 folyamán pedig a társadalmiasítási programban részt vevő intézmények előrehaladása került a vizsgálat fókuszába. Kiadványunk az elemzések módszereinek leírását és valamennyi begyűjtött adatra vonatkozóan a legfontosabb megállapításokat tartalmazza. Az elemzés során egységes szempontok mentén értékeltük a társadalmiasítás folyamatának előrehaladottságát. A legfontosabb eredmények módszerek szerint, intézménytípusok alapján kerülnek ismertetésre az egyes fejezetekben és alfejezetekben.

Társadalmiasítás fogalmi megközelítései

A kulturális ágazatban és kulturális intézményekről való szakmai gondolkodásban napjainkban még ritkán használt, de nem új keletű kifejezés a társadalmiasítás. A múzeumi terület szakmai szóhasználatában a „közösségi részvételi” működési mód, illetve a „közösségi részvételi múzeum” terjedt el a fogalom szinonimájaként. A közművelődési és a könyvtári szakterület a „társadalmiasítás” kifejezést használja. A társadalmiasított formában működő intézmények a helyi lakosokat és közösségeiket, azok igényeit, érdeklődését, szándékait helyezik a középpontba, egyúttal megkérdezik és aktív cselekvőként, a tevékenységek formálójaként és megvalósítójaként be is vonják őket működési folyamataiba. E folyamatok módszerei, eszközei rögzítettek, mindenki számára megismerhetők és adott esetben formálhatók, alakíthatók is (vö. Beke 2017; Arapovics et al. 2017; Arapovics et al. 2019; Arapovics – Vercseg 2017). Szervezetfejlesztési és egyben tanulási folyamat is a közösségi alapú működési mód kialakítása, illetve amennyiben az intézmény ilyen módon működik, annak tudatosítása is. Egy intézményben ez akkor lehet eredményes és fenntartható, ha a munkatársai ennek céljaival és elveivel többségükben is egyetértenek. A működési forma sajátosságai miatt a település (településrész) polgárai között ugyanolyan fontos legalább néhányuk fogékonysága és együttműködése, mint az eredményesség és a fenntarthatóság. A fenntartó részéről a működés ilyen irányú átalakításának a támogatása a harmadik elengedhetetlen feltétele a társadalmiasításnak. A kulturális intézmények fenntartói az esetek többségében helyi önkormányzatok, civil szervezetek és egyházak. A polgárok elégedettsége az egyik elsődleges, általános érvényű szempont, ahol a cél, hogy a célcsoport úgy érezze, „jó itt élni”, és a közösségért való cselekvésre motiválja őket. Egyértelműen növelik a

helyiek érzelmi elköteleződését azok az intézmények, amelyek gyorsabban, illetve pontosabban reagálnak a helyi igényekre, szükségletekre, valamint amelyek a polgároknak azt, úgy és akkor nyújtják, amit, ahogyan és amikor az jó nekik. A települések számára jelentős kérdés a népességmegtartó képességük is, ezért kiemelten fontos a polgárok helyi kötődését jó eséllyel erősítő közösségi alapú működtetés a helyi önkormányzatok számára is. A helyi lakosok sajátjukként tekintenek egy jól működő kulturális intézményre, ami erősítheti, mélyebbé és szélesebbé teheti a helyi civilek közösséghez és a településhez tartozás érzését. A település önkormányzatát így támogathatja a társadalmiasított működési módon funkcionáló kulturális intézmény, hiszen lehetőséget biztosít arra is, hogy a döntéshozók naprakész ismeretekkel rendelkezzenek a helyi polgárok igényeiről, szükségleteiről. Nemcsak az egyirányú kultúraközvetítő tevékenységekre, hanem a kétirányú kommunikációra is lehetőséget biztosítanak a kulturális intézmények, hiszen egyrésztől napi kapcsolatban vannak közösségeikkel, másrésztől az általuk tervezett közösségi alkalmak is esélyt teremtenek, hogy nap mint nap találkozhassanak szociális problémákkal, továbbtanulási, munkahelykeresési dilemmákkal, párkapcsolati kérdésekkel. Ennek elengedhetetlen feltétele, hogy a helyi polgárok bizalommal legyenek az intézmény iránt, amit az a közösségi működésével tud elnyerni és megtartani. (Arapovics et al. 2019)

A kulturális ágazatban történő társadalmiasítás folyamatának célja, hogy az intézmények szerves részévé váljanak a helyi közösség életének.

A társadalmiasítás fogalma a fentiekkel összhangban az intézmények esetében úgy definiálható, hogy az intézmény *„aktivitásainak meghatározásában, megvalósításában és értékelésében a település, településrész lakosai tevékenyen részt vesznek, és ezek beépítésre kerülnek az intézmény belső működését meghatározó dokumentumokba”*. (Beke 2017:5) A definíció két dimenziót is hangsúlyoz a folyamattal kapcsolatban. Egyrészt annak a működésnek a kívánatosságát, amikor a helyi közösség, közösségek kulturális részvételének bizonyos aspektusaira elsősorban maga a közösség képes hatást gyakorolni, és a kulturális szakember hozzáértésével a közösségi igényeknek megfelelő programcsomag, szolgáltatás megvalósulását segíti. A tapasztalatok szerint ez leggyakrabban az intézményvezető hozzáállásán múlik. Ő dönthet arról, hogy a helyi közösség mekkora szerepet kap ebben a munkában. A tapasztalatok szerint a hazai gyakorlat a lehetőségek teljes horizontját felvonultatja, az igények becsatornázásától való határozott elzárkózástól kezdve a teljes mértékben társadalmiasított működésig. A személyi függőséget hivatott csökkenteni a definíció másik dimenziója, ami szerint a közösség bevonása iránti igény nem lehet esetleges, kodifikálva is szükséges megjelennie, hiszen az esetlegesség csökkenti, csökkentheti a lakosság kezdeményezőkézségét. Emiatt ennek a folyamatnak rendszerszinten kell megszilárdulnia, azaz meg kell jelennie az intézmények szabályozásában is. (Cselekvő közösségek 2017)

A társadalmiasítás folyamata éppen arról szól, hogy a közösséget bevonják az intézmény életébe. Az új viszonyt négy ismérv segítségével lehet leírni:

- saját igényeik, szükségleteik tárgyában a polgárok a szakértők, a kulturális intézmény szakértelme nem a helyettük való meghatározásában, hanem a „hogyan” kérdésre adandó számos válaszlehetőség ismeretében áll;
- a közösségnek és az intézménynek érdeklődő és folyamatos párbeszédben kell lennie egymással, hiszen csak így tudhatják meg a kulturális intézmények munkatársai, hogy miben és hogyan lehetnek a közösség szolgálatára;
- olyan helyzeteket kell teremteni, amelyek alkalmat adnak a közösség cselekvésére, bevonódására;
- akár addig a szintig is, hogy a programok teljes megvalósítása átkerül a közösség kezébe. (Beke 2017)

Annak érdekében, hogy a lakosság kezdeményezőkézsége ne csökkenjen, a közösség bevonása iránti igény nem lehet esetleges, a folyamatnak tehát rendszerszinten meg kell szilárdulnia, jelen kell lennie az intézmények szabályozásában. (Beke 2017) A társadalmiasítás folyamata intézménytípustól, településtől, regionalitástól függően eltérhet, továbbá a közösség részvétele a kulturális intézmények működtetésében akár spontán is kialakulhat.

Az ötfokú, az International Association for Public Participation (IAP2) által kialakított skálamodell alapján a társadalmi részvétel alapértékei, alapelvei az alábbiak:

- átláthatóság
- alázatosság
- nyitottság
- mások iránti tisztelet
- őszinteség
- megbízhatóság
- szavahihetőség
- rugalmasság. (Cselekvő közösségek 2019)

A részvételen alapuló működés, a közösségi részvétel modellje az alábbi lépésekben (7 db) írható le:

- „1. lépés: A közösségi részvételi működéshez szükséges folyamat (társadalmiasított működési mód) előkészítése.
2. lépés: Az érintettek azonosítása és elérése.
3. lépés: A megfelelő részvételi szint kitűzése (tájékoztatás, egyeztetés, bevonás, együttműködés vagy felhatalmazás).
4. lépés: Közösségi részvétel a döntéshozás folyamatában (a nyilvánosság, a közösség részvételének, a döntési folyamatokba való bevonásához szükséges eszközök).
5. lépés: A közösségi működés összehangolt céljai és eszközei.

6. lépés: *Intézményi dokumentumokban megjelenített folyamat.*

7. lépés: *A közösségi részvételen alapuló működés megszilárdítása.”*

(Arapovics et al. 2019:14)

A társadalmiasítás célja, hogy a kulturális intézmény a lakosság számára annak otthona és munkahelye után a harmadik legfontosabb hely legyen egy-egy településen, ezért akkor tud jól működni, ha széles körben támogatják a helyiek. Az elsődleges szempont, hogy felmérjék a helyi polgárok és közösségek igényeit.

A lakosokkal történő párbeszéd alapján a helyi közösségeket megismerve és velük együttműködve közösen lehet feltérképezni, mire van szükségük, részükről milyen értékek számítanak fontosnak és mit lehet velük együtt megtenni, megalkotni. A szervezet meghatározó szerepet fog betölteni a mindennapokban, amennyiben az intézmény úgy szolgálja ki a közösséget, hogy az megfeleljen a helyi közösségi igényeknek és kielégítse azokat. Az intézmény úgy lesz egyre meghatározóbb része a helyi közösségnek, ahogy egyre szorosabb szálakkal kezd kötődni a helyi köz(össégi) élethez és ezzel újabb és újabb egyéneket, közösségeket ér el. A folyamat segítségével mélyebb kapcsolata épül ki a településen működő egyéb társintézményekkel, civil és egyházi közösségekkel, vállalkozásokkal, és segítséget nyújt abban is, hogy azok a megfogalmazott igényeknek és szükségleteknek megfelelően lássák el feladataikat. A társadalmiasított formában történő működéssel bővíthetővé válik a szakmai és a személyes kapcsolatrendszer, ennek segítségével kiszélesednek a programok, több ember, közösség és program lesz elérhető, megteremtve annak a lehetőséget, hogy az intézmény falain túlra is kiterjedhessen a tevékenységrendszer. A folyamattal bővíülhet azok köre, akik tanácsaikkal, segítő aktivitásukkal, egy esemény vagy egy hosszabb folyamat teljes körű megvalósításával támogathatják és színesíthetik az intézmény mindennapjait. A mindenki számára rendezett és elérhető tevékenységek köre nemcsak a kulturális intézményt és a települések polgárait szolgálja, de kiszélesítheti az intézmények együttműködési köreit is. Ezzel a folyamattal nemcsak a tevékenységek válnak változatosabbá, hanem az intézmények erőforrásai is bővülnek. Egy intézmény számára plusz erőforrást jelentenek a tevékenységét egyre jobban megismerő és támogatóként fellépő vállalkozók, önkéntesek, segítők. A kulturális aktivitást célzó közösségfejlesztés és a közösségi részvételi módon való működés a helyi polgárok cselekvési szándékának és cselekvőképességének erősödését eredményezi. Fontos figyelemmel kísérni az elkezdett folyamatokat, hiszen a folyamatosan kialakuló állampolgári kezdeményezés állandó szakmai támogatást, biztatást igényel. A kultúránk az identitásunk része, a valahová vagy valakihez tartozás élménye pedig meghatározza életminőségünket. A település közművelődési, muzeális intézményében és könyvtárában a kultúra aktív részesei lehetnek a helyi polgárok, tagjaivá válhatnak olvasóköroeknek, szakköroeknek, kórusoknak, táncsoportoknak és alkotósoportoknak.

Minden közintézménynek törekednie kell arra, hogy a helyi polgárok olyan kulturális szolgáltatásokban részesüljenek, amelyekre minőségi és mennyiségi szempontból is igényük jelentkezik. Ezért is kell célként megfogalmazni, hogy a

helyi közösségek szempontjai, elképzelései és szükségletei megjelenjenek az intézményi működés tervezésében.

Azonban ellentétek lehetnek azok között a helyi lakosok között is, akik inkább a csendesebb vagy esetleg a zajosabb eseményeket kedvelik, illetve azok között, akik a hétköznapot vagy a hétvégét preferálják a kultúrára fordított szabadidőként. Ezekre a problémákra is adhat megoldást a társadalmiasított működés, ahol a település lakosai megismerhetik, megvitathatják, egyeztetethetik az igényeiket, és részben egymás között, részben a kulturális intézmény aktív részvételével alakíthatják ki programjaikat. A folyamatok alatt a települések polgárai és a szakemberek is új ismeretségeket kötnek és közös élményeket élnek át. A társadalmiasított működés a helyi polgároknak terepet, lehetőséget biztosít ahhoz, hogy számos élethelyzetben kipróbálják önmagukat. A munkatársak tevékenysége mellett a közösségfejlesztés eszközévé válik az intézmény egésze is, ezzel is hozzájárulva ahhoz, hogy a település lakosai olyan polgárként éljenek, élhessenek, akik aktívak, cselekvők és részt vevők. A település társadalmi és kulturális életében az aktív társadalmi részvétel lehetőségét jelenti a közösségi részvételen alapuló működés, ami az egyén hasznosságának tudatát, a cselekvő közösségekben megélhető sikerélményét és örömforrását erősíti meg. A polgárok egyrészt az intézmény már létező tevékenységében vállalhatnak önkéntes feladatokat, de a vezetőség is javasolhat újakat, így megannyi új tevékenységnek lehetnek készítői, animátorai és vállalhatnak az intézményen belül olyan szerepeket, pozíciókat, mint klubvezetők, fesztiválszervezők, kiállítás-összeállítók, tárlatvezetők, helyiújság-szerzők, szerkesztők, helytörténeti gyűjtemények rendszerezői. A közösségi részvételen alapuló működéssel kapcsolatosan az intézmény lehetőségeinek csak a lakosok szabadidejének mértéke szabhat határt. (Arapovics et al. 2019)

Kiadványunk három nagyobb egységből áll: a kutatás tapasztalatainak összegzése, a fejlesztést megelőző vizsgálat (dokumentumelemzés a vizsgálati és a kontrollcsoport adatai szerinti) konklúzióit; illetve a fejlesztést követő (a vizsgálati intézményekben megvalósuló ismételt dokumentumelemzésre és vezetői interjúkra vonatkozó) hatásvizsgálat, hatásmérés eredményeit foglalja össze. Jelentésünk zárásaként a két mérési alkalom eredményeit hasonlítjuk össze és összegezzük. Kiadványunk mellékleteként az egyes vizsgálati alkalmak háttéranyagait (dokumentumelemzési szempontrendszeit, interjúvázlatait) is rendelkezésre bocsátjuk.

2. Az első vizsgálati alkalom – dokumentumelemzés

2.1 Módszertan

2.1.1 Mintavétel

A vizsgálat első alkalmára 2017 októbere és 2018 februárja között került sor, ennek keretében 108 intézmény dokumentumainak elemzése valósult meg. Már a vizsgálat tervezésekor úgy gondoltuk, hogy a társadalmiasítási programban részt vevő intézményeket nem elég önmagukban, különböző magyarázó változók szerint bontva vizsgálni, hanem kontrollcsoport bevonásával is érdemes elemezni a folyamat előrehaladását, amellyel összehasonlítva kiderülhet, hogy az innovatív törekvések milyen mértékben, mekkora hatékonysággal képesek előmozdítani a közösségek bevonását. (Cselekvő közösségek 2017)

A kutatás első adatfelvételének és -elemzésének az volt a célja, hogy a projekt társadalmiasítással kapcsolatos kezdeti fejlesztő lépéseit, kiindulól helyzetét vizsgálja. Ebben már a tervezés folyamán fontos szempontként jelentkezett a kutatásban részt nem vevő, ún. kontrollintézményeknél zajló párhuzamos adatgyűjtés, illetve az eredmények összehasonlíthatósága módszertani alapjainak és feltételeinek kialakítása.

A 2017 októbere és decembere között zajló adatgyűjtést megelőző mintavétel során 54, a társadalmiasítási folyamatba bevonandó kulturális intézmény, valamint további 54 olyan intézmény került kiválasztásra, amelyek aztán kontrollintézményként nem vettek részt a projekt fejlesztési folyamatában.

A minta részét képező 108 intézményt szakértői mintavétel alapján, az NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft., a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, valamint az Országos Széchényi Könyvtár Könyvtári Intézet konzorciumi együttműködésben mint Megrendelőék biztosították az adatgyűjtést végző Szolgáltató¹ rendelkezésére. A vizsgált intézmények három szakterülethez tartoztak (1. táblázat):

¹ A kutatást, a Cselekvő közösségek projekt konzorciumi együttműködésével, az Eruditio Oktatási Zrt. – mint a kutatási közbeszerzés részfeladatának nyertese – folytatta le. Az Eruditio Oktatási Zrt. a kiadványban Szolgáltató megnevezéssel szerepel.

	Muzeális intézmények	Közművelődési intézmények és közösségi szintek	Könyvtári intézmények
Szakmai besorolás szerint	Múzeum	Közművelődési intézmény	Nemzeti könyvtár
	<ul style="list-style-type: none"> • Országos múzeum • Országos szakmúzeum • Megyei hatókörű városi múzeum 	<ul style="list-style-type: none"> • Agora • IKSZT • Egyéb közművelődési intézmény² 	Megyei könyvtár
	<ul style="list-style-type: none"> • Területi múzeum 	Közművelődési közösségi szintér	Városi könyvtár
	<ul style="list-style-type: none"> • Tematikus múzeum 	IKSZT	Községi könyvtár
	Közérdekű muzeális gyűjtemény	Közművelődési alapszolgáltatások ellátására szolgáló közösségi szintér	KSZR szolgáltatóhely
	Közérdekű muzeális kiállítóhely		Tagkönyvtár, fiókkönyvtár

1. táblázat: Az adatfelvételbe bevont vizsgálati intézmények szakmai besorolása
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

A kutatás mintájába olyan intézmények kerültek, ahol a társadalmiasítás jelensége már részben vagy teljesen ismert volt.

2.1.2 Adatgyűjtés

Az első adatfelvétel során a szakértői minta kiválasztását követően e-mailen, illetve telefonon keresztül megkezdődött a kapcsolatfelvétel az érintett intézményekkel az elemezni kívánt dokumentumok összegyűjtése érdekében. A vizsgált dokumentumok között megtalálhatók voltak a nyilvánosan elérhető – tehát intézményi vagy települési honlapon közzétett – dokumentumok is, amelyeket az intézmény saját weboldaláról töltöttünk le. A közzétételre nem köteles vagy a feltöltési kötelezettség hiányából fakadóan online el nem érhető dokumentumok elküldésére, átadására a felkeresés során kértük meg a kutatásban részt vevő intézményeket.

A felkeresés három lépésből állt: először e-mailen keresztül, az Eruditio Oktatási Zrt. közreműködésével az SZNM, NMI Nkft. és az OSZK konzorciuma kereste fel az adatgyűjtésben együttműködő intézményeket, felkérve őket a vizsgálandó dokumentumok megküldésére. Válaszhiány vagy nem teljes körű adatszolgáltatás esetén az egyeztetés érdekében telefonon keresztül is felvettük a kapcsolatot a kérdéses intézményekkel. Amennyiben a telefonhívás során a válaszadó részéről érzékelhető

² Egyéb közművelődési intézményen olyan közművelődési intézményeket értettünk, amelyek nem Agora és nem IKSZT besorolásúak. (vö. 1997 évi. CXL törvény, 2017. évi LXVII. törvény; 20/2018. (VII. 9.) sz. EMMI rendelet). Az elemzések során a közművelődési intézmények megnevezésbe nem csak az intézményeket, hanem a közösségi szintereket is besoroltuk.

volt válaszadási hajlandóság, emlékeztető e-mail formájában ismét megkerestük az intézményt. Abban az esetben, ha a harmadik kapcsolatfelvételt követően sem történt meg a dokumentumok megküldése, a Szolgáltató a konzorciummal történő egyeztetést követően az adott intézményt másik szervezetre cserélte.

A válaszadásra felkért intézmények között összesen három típus volt megkülönböztethető az adatgyűjtés tapasztalatai alapján:

- Teljes körű válaszadó
 - Minden szükséges dokumentumot az adatgyűjtést végző Szolgáltató rendelkezésére bocsátott. Az adatgyűjtés során intézménytípustól függően minimum három, maximum hat dokumentum került átadásra.
- Részleges válaszadó / részleges válaszhiány
 - Csak a dokumentumok egy részét adta át a Szolgáltató számára.
- Teljes válaszhiány
 - Semmilyen dokumentumot nem adott át, a helyére új intézmény került kiválasztásra a pótmintából.

Szakterületenként az alábbi dokumentumok vizsgálatára került sor (2. táblázat):

	Muzeális intézmények területe	Könyvtári intézmények területe	Közművelődési intézmények területe
Vizsgált dokumentumok	<p>Muzeális intézmények</p> <ul style="list-style-type: none"> • Működési engedély • Alapító okirat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Honlap <p>Múzeumok</p> <ul style="list-style-type: none"> • Működési engedély • Alapító okirat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Múzeumi küldetésnyilatkozat • Stratégiai terv • Éves szakmai jelentés és terv • Éves teljesítményértékelés • Honlap 	<p>Könyvtárak</p> <ul style="list-style-type: none"> • Küldetésnyilatkozat • Gyűjtőköri szabályzat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Használati szabályzat • Munkaterv • Éves beszámoló • Honlap 	<p>Közművelődési intézmények és közösségi színterek</p> <ul style="list-style-type: none"> • Székhely szerinti település közművelődési rendelete • Éves munkaterv • Éves beszámoló • Szervezeti és Működési Szabályzat • Honlap

2. táblázat: Az adatfelvételbe bevont intézmények vizsgált dokumentumai
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az adatgyűjtés második fázisában a beérkező dokumentumok elemzéshez való előkészítésére került sor. Az előzetesen elkészített elemzési szempontrendszer alapján létrehozott adatbázis struktúrában az operacionalizálás folyamatát követően létrejött változókhoz rögzítette a Szolgáltató az egyes esetekhez tartozó dokumentumokból kiolvasható értékeket. Az elemzés alapjául szolgáló kvantitatív adatbázis – az összes eset összes dokumentumát e módszer szerint feldolgozva – állt elő. Az adatbázis formátuma .sav kiterjesztésű adatfájl lett, amely elemzéséhez az SPSS Statistics szoftvercsomagot alkalmazták. Az adatbázis rendezése során mindig az adott intézmény esetében rendelkezésre álló dokumentumokból, a lehető legtöbb releváns információ kinyerésére törekedett a Szolgáltató és a konzorcium. Ennek oka, hogy egy információ több dokumentumban is szerepelhetett, ezért az eset alapú megközelítés teljesebb adatbázishoz vezetett, mint a dokumentumalapú vizsgálat.

2.1.3 A dokumentumelemzés szempontrendszere, valamint a változólista bemutatása

A dokumentumelemzés egy egységes szempontrendszer mentén került lebonyolításra, ennek célja volt megjeleníteni azokat az attribútumokat, amelyek alapján egy intézményről meghatározható, hogy a társadalmiasítás folyamatában milyen szakaszban jár, milyen területen vannak erősségei, illetve gyengeségei, továbbá milyen irányú és iramú fejlődés várható a jövőben a területhez kapcsolódóan. A dokumentumelemzés végső célja a hatásvizsgálat, ezért a szempontrendszer kialakítása során fontos szempont volt, hogy alkalmas legyen a projekt társadalmiasításhoz való hozzájárulásának azonosítására. A szempontrendszer a célváltozók, illetve vizsgálati tulajdonságok mellett azokat a tényezőket is tartalmazta, amelyek segítségével csoportosíthatók lettek a mintába került intézmények.

Az alábbiakban összegezzük az adatbázis változólistáját, kiemelve a társadalmi részvétel folyamatának szintjeit jelképező csoportosítást, valamint az egyes intézményspecifikus változókat.

2.1.4 Az intézményekre vonatkozó alapadatok

A vizsgált intézmények társadalmiasításban való előrehaladottságától függetlenül, csoportosíthatóságuk érdekében összegyűjtésre kerültek azok az alapadatok, amelyek az intézmények közötti eltérésekre is magyarázatul szolgáltak (3. táblázat).

Intézményi típustól független változók	Intézmény neve
	Alapítás éve
	Fenntartó
	Székhely irányítószáma
	Típusa <ul style="list-style-type: none"> • Muzeális intézmény • Közművelődési intézmény, közösségi szintér • Könyvtári intézmény
	Teljes állásban foglalkoztatottak száma
	Részmunkaidőben foglalkoztatottak száma
Önkéntesek száma	

3. táblázat: Az intézményi típustól független változók
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

Az elkövetkező alfejezetekben a társadalmi részvétel skálájának egyes szintjeihez kapcsolódó vizsgálati szempontrendszereket összegezzük.

2.1.5 Tájékoztatás

A társadalmi részvétel folyamatának első szintje a tájékoztatás. A tájékoztatás során a helyi közösség és a látogatók objektív tájékoztatására, információátadásra kerül sor. A tájékoztatás még nem jelenti a közösség tényleges részvételét a működésben, ugyanakkor a tudatos és folyamatos tájékoztatás – amely nem egyenlő a rendezvények, események PR kampányával –, a kommunikáció erősítése elindíthatja a közösségi részvételi folyamatokat. (Arapovics et al. 2019:20)

Az alábbi alfejezetben bemutatott szempontok, változók azt vizsgálták, hogy milyen eszköztárat használ az intézmény az információ helyi közösséghez való eljuttatására. A tájékoztatás szintje még csak egyoldalú kommunikációt feltételez, amelynek kidolgozottságára, megbízhatóságára, részletességére és igényességére építve lehet a párbeszédet kezdeményezni. Ezért a szempontok jelentős része az eszközök használata mellett azok minőségére is vonatkozik (4. táblázat).

Intézményi típustól független szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Használja-e az intézmény az alábbi tájékoztatási eszközöket?</i> <ul style="list-style-type: none"> - Hírlevél - Plakát - Szórólap - Weboldal - Közösségi oldal
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Könnyen hozzáférhető-e az alábbi dokumentumok?</i>²³ <ul style="list-style-type: none"> - Küldetésnyilatkozat, misszió - Etikai kódex - Szervezeti és Működési Szabályzat - Esélyegyenlőségi Terv - Éves terv - Gyűjtőkori szabályzat - Használati szabályzat - Stratégiai terv - Munkaterv - Éves beszámoló - Gazdasági beszámoló – mérleg - Saját kiadványai, módszertani dokumentumai
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Szerepel-e a tervek között az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és / vagy fejlesztése?</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?</i>²⁴ <ul style="list-style-type: none"> - Intézményt bemutató alapinformációk <ul style="list-style-type: none"> ◦ Intézmény története ◦ Intézmény célja ◦ Intézmény feladata ◦ Intézmény elérhetősége - Intézmény szervezeti felépítése <ul style="list-style-type: none"> ◦ Beosztások ◦ Feladatkörök ◦ Munkatársi információk - Saját közösségei <ul style="list-style-type: none"> ◦ Formális csoportok ◦ Informális csoportok - Programjai <ul style="list-style-type: none"> ◦ Kapcsolódó alapinformációk (időpont, helyszín, részvétel) ◦ feltételei) ◦ Eseti programok ◦ Rendszeres programok (foglalkozásváz / órarend) - Jó gyakorlatok <ul style="list-style-type: none"> ◦ Saját ◦ Hazai ◦ Nemzetközi - Fotó- és videódokumentáció / galéria - Sajtómegjelenések másodközlése / hivatkozása
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mennyire felhasználóbarát az intézmény működése?</i> <ul style="list-style-type: none"> - Akadálymentesített (minőségi besorolás szerint) - Rendelkezik-e saját okostelefon-alkalmazással - Reszponzivitás⁵ - A honlap többnyelvű <ul style="list-style-type: none"> ◦ Angol ◦ Egyéb, éspedig: - Legutóbbi bejegyzés óta eltelt napok száma - Egyszerűen használható, jól strukturált, átlátható - Kereső- és felhasználóbarát

Muzeális intézményspecifikus szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?</i> <ul style="list-style-type: none"> – Aktuális tárlatok, programok, foglalkozások – Csoportok számára nyújtott látogatási lehetőségek
Közművelődési intézmény-specifikus szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?</i> <ul style="list-style-type: none"> – Eseti programok, foglalkozások – Rendszeres programok, foglalkozások (foglalkozásváz / órarend)
Könyvtári intézmény-specifikus szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?</i> <ul style="list-style-type: none"> – Tájékoztatás újdonságokról, ajánló
	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Mennyire felhasználóbarát a működése?</i> <ul style="list-style-type: none"> – Online katalógus

4. táblázat: Intézményi típustól független és függő változók – Tájékoztatási szint
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

2.1.6 Konzultáció

A társadalmi részvétel folyamatának második szintje a konzultáció, amely során a döntés és a megvalósítás egyaránt az intézmény kezében marad, ugyanakkor igyekszik tájékozódni a helyi közösség igényeiről, elégedettségéről. A konzultáció biztosítja a visszajelzéseket a közösség oldaláról és hozzájárul ahhoz, hogy előkészítse a döntések meghozatalát is. A konzultáció a minimum szintje a közösségi részvételnek az intézmény életében. (Arapovics et al. 2019:21) Ebben az esetben már kétirányú kommunikációra van szükség, de a konzultációra alkalmas eszközök köre korlátozottabb. A szempontrendszer emiatt részben arra koncentrál, hogy a szervezet működésében mennyire rendezkedett be az intézmény a vélemények befogadására, azok kezelésére, illetve, hogy a kétirányú kommunikációt lehetővé tevő eszközök kialakításra kerültek-e (5. táblázat).

3 Az alábbi, alacsony mérési szinten mért, zárt kérdésből kialakított változóhoz a következő válaszokat rendeltünk: igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki.

4 Az elemzés során az intézmények önálló honlapján közzétett dokumentumok kerültek vizsgálatra a felsorolt szempontok tekintetében.

5 A rezponzivitás egy adott weboldal vagy honlap eszközfüggetlen működése. A rezponzív szájtokon a webes felület tartalma platformfüggetlenül érhető el a látogatók számára.

Intézményi típustól független szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. igényfelmérés)? <ul style="list-style-type: none"> – Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által már megvalósított rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. elégedettségmérés, vendégkönyv)? <ul style="list-style-type: none"> – Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a javaslatételre? <ul style="list-style-type: none"> – Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a panaszkezelésre? <ul style="list-style-type: none"> – Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e nevesített szereplő, aki a helyi közösséggel való konzultációért felel?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e a tervek között a helyi közösséggel való konzultáció erősítésére vonatkozó elem?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a fogyatékossgal élő személyek igényeinek figyelembevételére?
	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevételére?
	<ul style="list-style-type: none"> • Rendelkezik-e az alábbi interaktív megoldásokkal a honlap? <ul style="list-style-type: none"> – Online vendégkönyv – Fórum – Szavazás / közönségszavazás (közösségi kérdésekről, programokról) – Közösségi médiához való kapcsolódás (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube stb. beágyazás) – RSS
Könyvtári intézményspecifikus szempontok	<ul style="list-style-type: none"> • Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a beszerzendő könyvek, CD-k, egyéb kölcsönözhető kulturális tárgyakra vonatkozó javaslatok befogadására?

5. táblázat: Intézményi típustól független szempontok és könyvtári intézményspecifikus szempontok – Konzultációs szint
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

2.1.7 Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A társadalmi részvétel skálájának harmadik szintjén már a megvalósításba is bevonásra kerül a helyi közösség, vagy annak tagjai. A közvetlen, közös munka biztosítja, hogy már a tervezéstől bekerülhessenek a döntési folyamatokba a létrehozott, megszületett vélemények, álláspontok. (Arapovics et al. 2019:21)

A döntéshozatal ugyan még teljes mértékben az intézmény kezében van, de a közösség részvétele, aktivitása már a hétköznapi működés során is kézzelfoghatóvá válik. A szempontrendszer vizsgálata jelen esetben az intézmény önkéntesek fogadására való felkészültségére irányul, tehát arra, hogy az intézmény mennyire képes a közösség proaktív tagjait integrálni működésébe (6. táblázat).

Intézményi típustól függet- len szempontok	• Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend az önkéntesek fogadására, a foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére (pl. regisztrált önkéntesség; iskolai közösségi szolgálat)?
	• Van-e olyan munkatárs, akinek feladata az önkéntesek koordinálása, munkájuk támogatása, irányítása?
	• Vannak-e önkéntesek, akik az intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek?
	• Megjelenik-e az intézmény dokumentumaiban az önkéntesség motíválása?
	• Van-e a tervek között olyan elem, amely az önkéntesség szerepének növelésére vonatkozik?
	• Vannak-e önkéntesei, akik moderátori, adminisztrátori feladatokat látnak el a honlapon?
	• Van-e önkéntes fotós / videós / grafikus / informatikus, aki közreműködik a honlap frissítésében, archiválásában, karbantartásában?
	• Van-e lehetőség a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására?
	• Vannak-e önkéntesek, akik az intézmény programjainak, foglalkozásainak megvalósulásában szerepet vállalnak?

6. táblázat: Intézményi típustól független szempontok – Bevonási szint
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

2.1.8 Együttműködés

A társadalmi részvétel folyamatának negyedik szintje az együttműködés. Az együttműködés esetében a megvalósítás során az intézményen kívüli résztvevő nem csupán feladatvégrehajtó, hanem társdöntéshozó is. A szempontrendszer fókuszja az együttműködő szereplők közös fellépésének szabályozási környezete kidolgozottságára került, ugyanis a döntéshozásban már nagyobb hangsúllyal jelenik meg a felelősség kérdése. A folyamat része egymás véleményének a meghallgatása, az alternatívák közös kidolgozása, az innovációk figyelembevétele, a megvalósítók személyének kiválasztása, a konszenzusos döntés és a megosztott vélemények teljes körű beépítése a döntésekbe. (Arapovics et al. 2019:22)

Továbbá kulcskérdésként tekintünk az együttműködések átláthatóságára is, ezért a szempontrendszer a nyilvánossággal kapcsolatos kérdéseket is tartalmazott (7. táblázat).

Intézményi típustól független szempontok	• Van-e eljárásrend, amely szabályozza, hogy miként tud együttműködésre, partnerségre lépni az intézmény szervezettekkel, csoportokkal?
	• Vannak-e az intézménynek olyan partnerei, akikkel együttműködési megállapodást kötött?
	• Vezetői szinten megjelenik-e a helyi közösségekkel való együttműködés célja?
	• Van-e a tervek között olyan elem, amely az együttműködések megvalósulásának ösztönzését célozza?
	• Van-e olyan program, amelyet az intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez?
	• Van-e az intézménynek olyan munkatársa, akinek feladata a partnerekkel való kapcsolattartás?
	• Van-e olyan közösség vagy csoport, amelynek jelentős, szabályokban rögzített hatása van az intézmény működésére, terveire?
	• Az intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit (partnerei személyéről, a partnerség kereteiről, eredményeiről, a partnerek elérhetőségéről tartalmat szolgáltat)

7.táblázat: Intézményi típustól független szempontok – Együttműködési szint
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

2.1.9 Felhatalmazás

A társadalmi részvétel skálájának ötödik és egyben végső ötödik és egyben végső szintje a felhatalmazás. A szempontrendszer ez esetben a helyi közösség lehetőségeinek kimutatására törekszik az intézmény mindennapi életének, illetve annak egyes elemei szervezésével kapcsolatban (8. táblázat). Ezen a szinten megjelenik a helyi közösség igénye a döntéshozatalban. A programok és rendezvények mellett a gazdasági és szakmai vezetésben is szerepet kap a helyi közösség igénye a felhatalmazás során. Így e szinten a közösség szereplőinek lehetőségük nyílik részt venni a döntéshozatalban, a kiszervezett feladatokban. Az ehhez kapcsolódó választásokat (és annak lépéseit) az intézmény tiszteletben tartja, elfogadja és megvalósítja. (Arapovics et al. 2019:22)

Intézményi típustól független szempontok	• Van-e a helyi közösségnek szereplője az intézmény döntéshozatali rendszerében?
	• Van-e lehetősége a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét?
	• Van-e lehetősége az intézmény anyagi és / vagy szakmai tervét meghatározni a helyi közösségnek?
	• Van-e eljárásrend, amely meghatározza, hogy miként tud egy közösség vagy önkéntes önállóan végezni egy intézményi feladatot, tevékenységet?
	• Van-e olyan feladat vagy tevékenység, amelyet egy közösség vagy önkéntes lát el eseti vagy rendszeres jelleggel?
	• Van-e lehetőség arra, hogy programok és tevékenységek tervezése során teljes mértékben a helyi közösség döntsön?
	• Van-e a tervek között olyan elem, amely a helyi közösség felhatalmazását erősíti az intézmény működésében?
	• Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemelteti a teljes honlapot?
	• Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemeltet egy, a tevékenységhez kapcsolódó aloldalt, ami elérhető a honlapról?

8. táblázat: Intézményi típustól független szempontok – Felhatalmazási szint
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

2.1.10 Az elemzés módszertana

Az elemzéshez használt változók jelentős része alacsony mérési szintű volt, ezért a használható statisztikai módszerek köre gyakorisági táblákra korlátozódott. Az ismertetett statisztikai módszerekhez tartozó ábrázolások közül a legjobban feldolgozható az oszlopdiagram, amellyel indokolt esetben külön hangsúlyoztuk a két csoport közötti eltéréseket. Az elemzés során külön gondot fordítottunk az intézmények típusai mentén vett eltérések szemléltetésére.

2.2. Az első adatfelvételi alkalom eredményeinek bemutatása

2.2.1 Az intézményre vonatkozó alapadatok

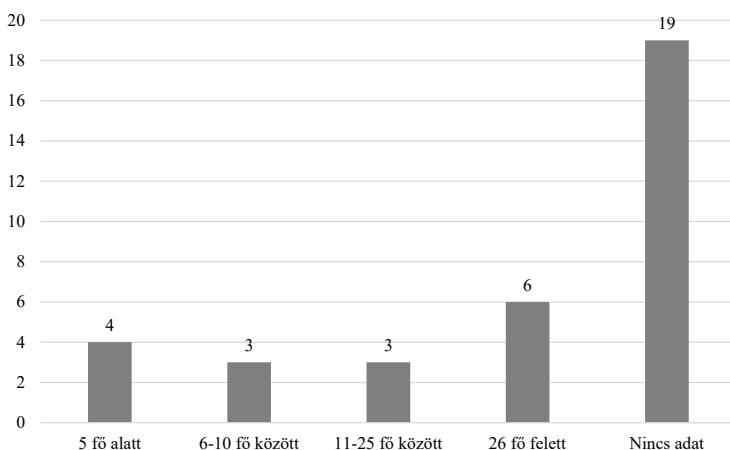
Az 1. adatfelvétel során összesen 36 muzeális intézmény, 36 közművelődési intézmény, illetve 36 könyvtári intézmény került szakértői mintavétel során bevonásra a vizsgálatba.⁶

A muzeális intézmények körében 36-ból 26 esetben volt fellelhető információ az intézmény fenntartójának személyéről, amely kivétel nélkül valamelyik (megyei jogú város) önkormányzat(a) volt. A közművelődési intézmények esetében, a

⁶ Az első adatfelvételben szereplő intézmények listáját a 6.1 alfejezet tartalmazza.

vizsgált dokumentumok alapján, 36-ból 25 intézménynél találtunk információt annak fenntartójáról, amely két kivételtől eltekintve szintén valamely (megyei jogú) város, illetve község önkormányzata volt. Az említett két fenntartó intézmény, amelyek a kivételt képezték: egy-egy civil szervezet volt (a pécsi Vasasért Egyesület, valamint a szolnoki Vasutas Országos Közművelődési- és Szabadidő Egyesület). A könyvtári intézmények csaknem mindegyikénél, 36-ból 33 intézmény esetében szerepelt releváns fenntartói adat, amely – hasonlóan az előbbi gyakorlatokhoz – valamely (megyei jogú) város, illetve község önkormányzata. Kivételt egyetlen esetben találtunk, ahol alapítvány (a Nyírség Könyvtár Alapítvány) szerepelt fenntartóként.

A muzeális intézmények alapítási évének átlaga 1938, mediánja 1944. A legrégebben alapított muzeális intézmény alapításának éve 1872, a legfrissebb alapítási év pedig 2006. A közművelődési intézmények esetében az alapítási év átlaga 1991, mediánja 1999. A legrégebben alapított közművelődési intézmény alapításának éve 1899, a dokumentumokban szereplő legfrissebb alapítási év pedig 2014. A könyvtári intézmények alapítási évének átlaga 1971, mediánja 1959, a legkorábban alapított könyvtári intézményt 1951-ben alapították, 2015 pedig a legfrissebb dátum, amely a dokumentumokban szerepelt az alapítási évek sorában.⁷



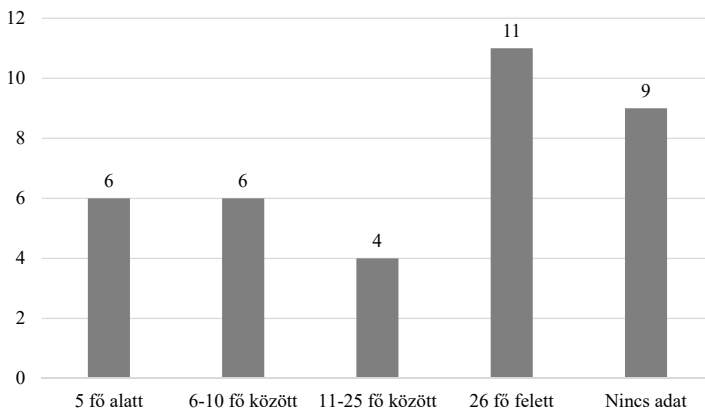
1. ábra: Teljes állásban foglalkoztatottak száma a muzeális intézményekben [fő]
(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A muzeális intézmények átlagosan 33 főt foglalkoztattak főállásban.

A teljes állásban foglalkoztatottak számára vonatkozó adat a muzeális intézmények több mint felének dokumentumaiban nem volt megtalálható (1. ábra). A vizsgált muzeális intézmények hatodánál találtunk olyan adatot, amely szerint az

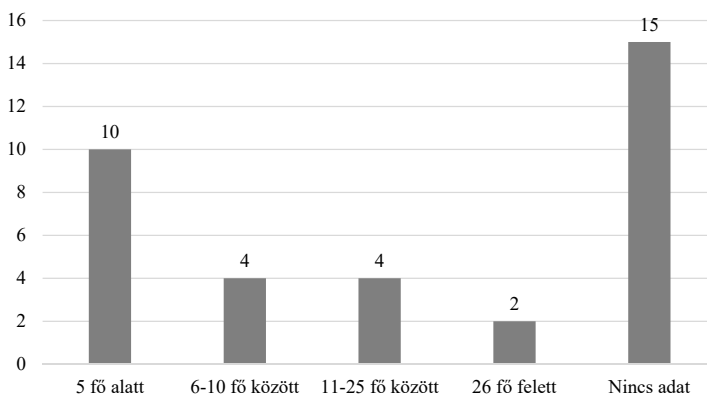
⁷ A vizsgálatban részt vevő, legrégebben alapított intézmények a következők: Dobó István Vármúzeum – központi egység (1872), OKE Egyetértés Művelődési Központ (1899), Halis István Városi Könyvtár (1951).

intézmény teljes állásban foglalkoztatott munkavállalóinak száma több mint 26 fő volt.



2. ábra: Teljes állásban foglalkoztatottak száma a könyvtári intézményekben (fő)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Nagyságrendileg ezt követi a könyvtári intézmények teljes állású foglalkoztatottjainak átlaga, 32 fő. A 2. ábrán látható, hogy a vizsgált dokumentumokban a könyvtári intézmények negyede esetében nem szerepelt információ a teljes állásban foglalkoztatottak számáról. A 26 főnél több teljes állásban foglalkoztatott munkavállalóval bíró intézmények száma 11 a vizsgált mintában. Mindössze 4 intézmény esetében esett a teljes állásban foglalkoztatottak száma 11 és 25 fő közé, 6-6 intézmény pedig ennél kevesebb, 6-10 fő közötti, illetve 5 fő alatti teljes állású munkavállalót foglalkoztatott.



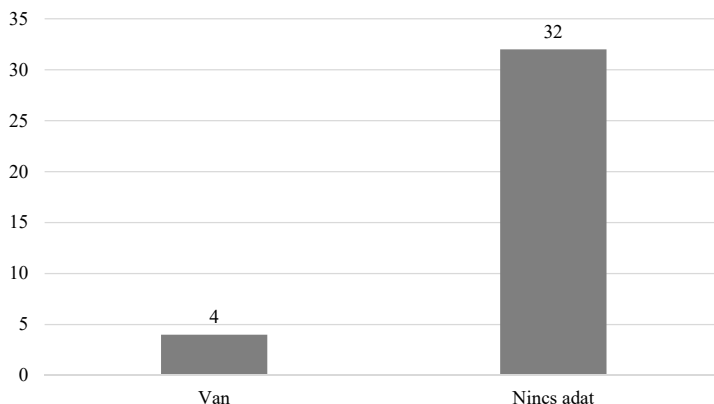
3. ábra: Teljes állásban foglalkoztatottak száma a közművelődési intézményekben (fő)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A közművelődés átlagosan 9 fő teljes állású foglalkoztatottal bíró intézménytípus. A legtöbb közművelődési intézmény – amely esetében szerepelt a dokumentumokban a keresett adat – 5 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztatott teljes állásban (3. ábra). Ugyanakkor a főállásban foglalkoztatottak számára vonatkozó információ aránylag sok, 15 intézmény esetében hiányzott az elemzett dokumentumból.

Míg az összes vizsgált intézmény 59 százalékánál megtalálható volt a dokumentumokban a teljes állásban foglalkoztatottak számára vonatkozó információ, a részmunkaidőben foglalkoztatottak számára vonatkozó adatot csupán az intézmények 7 százalékánál találtunk. A muzeális intézmények körében egyetlen esetben fedeztünk fel releváns adatot (6 fő), a keresett adatokkal rendelkező 4 közművelődési intézmény átlagosan 2 főt, a 3 könyvtári intézmény átlagosan 3 főt foglalkoztat részmunkaidőben.

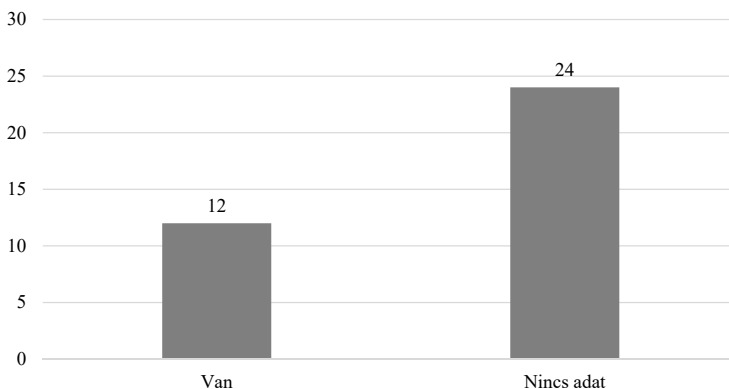
Az önkéntesek számára vonatkozó információ az összes vizsgált intézmény 11 százalékánál volt fellelhető.

A közművelődési intézmények körében rendelkezésre álló dokumentumokból egyetlen esetben sem derült ki információ az önkéntesek pontos számadatára vonatkozóan. A közművelődési intézmények és közösségi színterek alapküldetéseiben nem elvárás az önkéntesek számának feltüntetése. Életszerűnek sem gondoljuk ezt, hiszen az önkéntesek száma, feladatellátásuk módja és mértéke is akár évenként változhat.



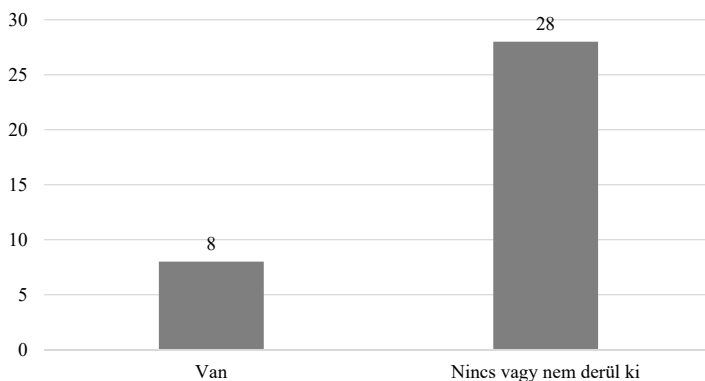
4. ábra: Önkéntesek által ellátott tevékenységek a muzeális intézményekben (db)
(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A keresett adatokkal rendelkező 5 muzeális intézmény átlagosan 26 önkéntest vont be a feladatellátásba. Az önkéntesek által végzett tevékenységekkel kapcsolatban szintén kimagasló mértékben tapasztaltunk adathiányt az elemzés során (4. ábra). Mindössze négy muzeális intézmény dokumentumaiban volt az önkéntesek által ellátott tevékenységekre vonatkozó releváns adat.



5. ábra: Önkéntesek által ellátott tevékenységek a könyvtári intézményekben (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A keresett adatokkal rendelkező 7 könyvtári intézmény átlagosan 23 önkéntest foglalkoztatott. 12 könyvtári intézmény esetében jelent meg az önkéntesek által ellátott tevékenység is. (5. ábra)



6. ábra: Önkéntesek által ellátott tevékenységek a közművelődési intézményekben (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A vizsgált közművelődési intézmények dokumentációi közül mindösszesen 8 esetben jelentek meg az önkéntesek által ellátott tevékenységekre vonatkozó írásos adatok az elemzett anyagok között. (6. ábra)

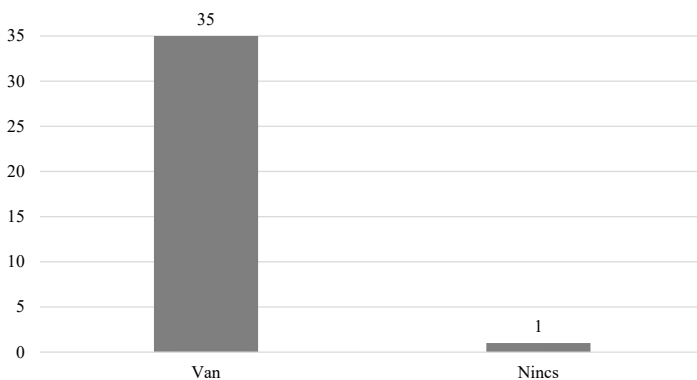
Az elemzett intézmények alapadatainak, általános jellemzőinek áttekintése utána az elkövetkezőkben a vizsgálat intézmények dokumentumainak elemzésével a társadalmi részvétel folyamatának szintjeit jellemezzük.

2.2.2 Tájékoztatás

2.2.2.1 Az intézmények által használt tájékoztatási eszközök

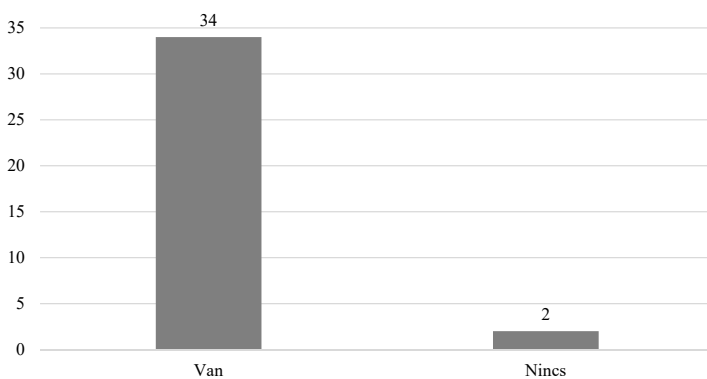
A dokumentumok elemzése során felmértük az intézmények által használt, a tájékoztatás célját szolgáló eszközök mennyiségét és minőségét, tekintettel a társadalmi részvétel skálájának első szintjére, a tájékoztatásra.

Azzal kapcsolatban, hogy kiderítsük, az adott intézmény rendelkezik-e *weboldallal*, illetve *közösségi oldallal*, nem ütköztünk akadályba.



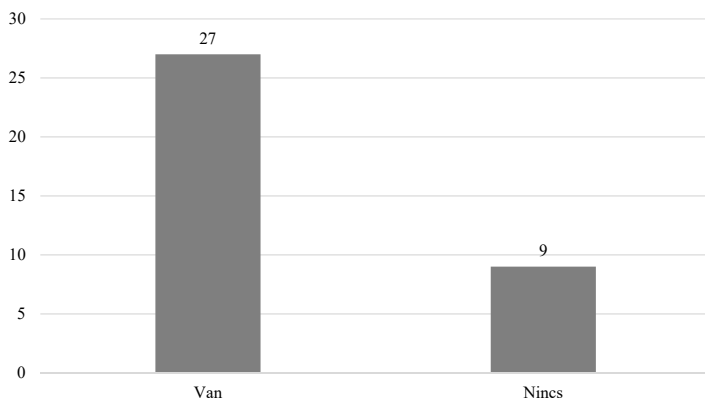
7. ábra: A honlappal rendelkező muzeális intézmények száma (db)
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

A vizsgált intézmények közül a muzeális intézményeknél 36 intézményből 35 rendelkezik saját weboldallal, csupán egyetlen muzeális intézménynek nem volt önálló *sajátja* az elemzés időszakában (2017-2018).



8. ábra: A honlappal rendelkező könyvtári intézmények száma (db)
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

A könyvtári intézmények esetében is a vizsgált intézmények csaknem mindegyike rendelkezett saját *honlappal* az elemzés időszakában. Mindössze két intézmény esetében tapasztaltuk annak hiányát. A könyvtári intézmények közül 34-nek van *weblapja*. (8. ábra)



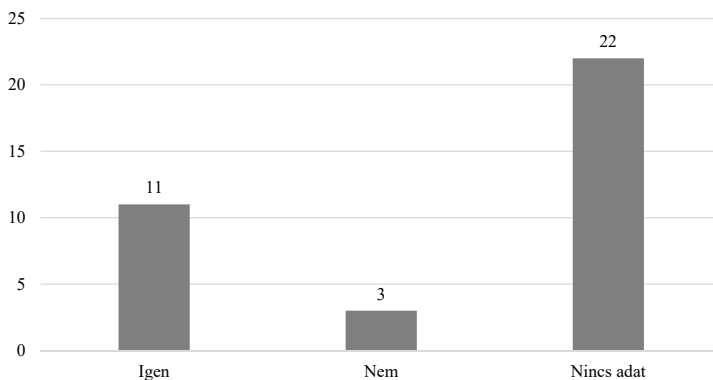
9. ábra: A honlappal rendelkező közművelődési intézmények száma (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A közművelődési intézmények 75%-ának tulajdonában van saját *honlap*, vagyis 27 intézmény rendelkezett saját *weboldallal* az elemzés időszakában.

Közösségi oldala szintén a vizsgált intézmények jelentős többségének volt: 31 közművelődési intézmény, 29 könyvtári intézmény, valamint 27 muzeális intézmény működtet ilyen típusú felületet.

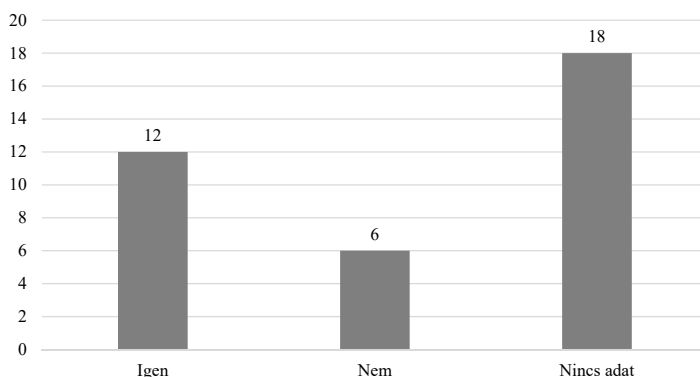
A *hírlevél*, *plakát*, illetve *szórólap* mint tájékoztatási eszköz esetében már jóval kisebb mértékben lehetett egyértelmű információt találni ezek használatára vonatkozólag. *Hírlevelet* leginkább a muzeális intézmények használnak: 14 intézmény esetében volt egyértelműen megállapítható az említett tájékoztatási eszköz alkalmazása. A könyvtári intézmények közül 12 esetben utalt arra információ, hogy az intézmény működtet *hírlevelet*, a közművelődési intézmények körében pedig 10 intézmény használja ezt az online tájékoztatási felületet. Az általunk vizsgált könyvtári intézmények fele használ információs felületként plakátot. A közművelődési intézmények esetében 13 intézmény alkalmazza ezt a tájékoztatási formát, a muzeális intézmények dokumentumaiban található információ alapján pedig 10 esetben nyert pozitív megerősítést az alkalmazás kérdése.

Szórólapokat leginkább – 13-13 esetben – a közművelődési intézmények, illetve a könyvtári intézmények használnak. A muzeális intézmények körében a rendelkezésre álló adatok szerint 11 intézmény él e tájékoztatási eszköz alkalmazásával. A tájékoztatási eszközök bővítése és / vagy fejlesztése az összes vizsgált intézmény 37 százalékánál szerepelt az intézmény tervei között. Intézménytípusokra lebontva 11 muzeális intézmény, 12 közművelődési intézmény, valamint 17 könyvtári intézmény esetében szerepelt a dokumentumokban az intézmény ilyen irányú *bővítésére és / vagy fejlesztésére vonatkozó terv*.



10. ábra: Szerepel-e a tervek között a muzeális intézmények tájékoztatási eszközeinek bővítése? (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

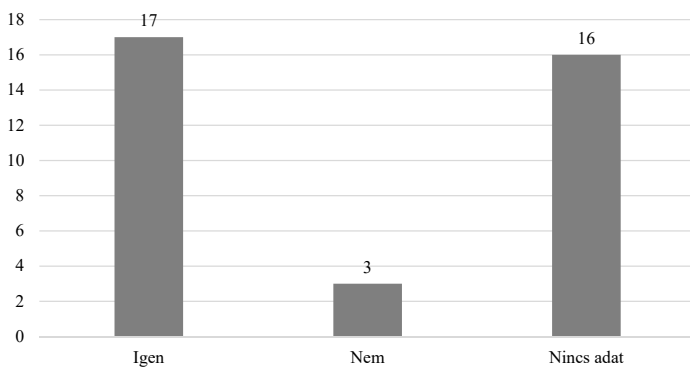
A muzeális intézmények több mint 60 százalékánál nem derült ki arra vonatkozó információ, hogy szerepel-e az intézmény tervei között a tájékoztatási eszközök bővítése (10. ábra), amely a szakterület intézményei körében főként a munkatervek, a szakmai tervek nagy fokú hiányának tudható be. Mindössze csak 3 muzeális intézmény esetében volt egyértelműen megállapítható, hogy nem rendelkezik ennek megfelelő tervvel az adott intézmény.



11. ábra: Szerepel-e a tervek között a közművelődési intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése? (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése a vizsgált közművelődési intézmények harmadának dokumentumaiban jelent meg (11. ábra). A közművelődési intézmények hatodánál egyértelműsíthető volt, hogy terveik között nem szerepel ilyen irányú bővítés, további 18 intézmény esetében pedig a vizsgált dokumentumból nem derültek ki bizonyossággal az intézmény szakmai elképzelései.

A terveink szerint ezekre a hiányzó adatokra a vizsgálat második körében, az interjúk során igyekeztünk rákérdezni.⁸



12. ábra: Szerepel-e a tervek között a könyvtári intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése? [db]

(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

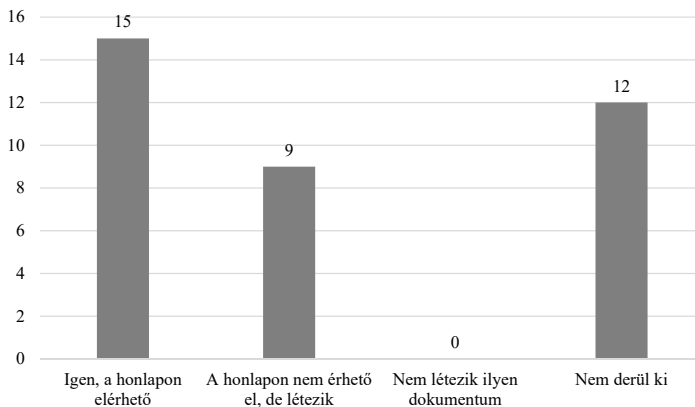
Az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése vonatkozó szándék 3 intézmény dokumentumaiban jelent meg az intézmény tervei között (12. ábra). Ugyanakkor további 16 könyvtári intézmény esetében nem szerepelt a kérdésre vonatkozó információ az elemzett dokumentumokban.

2.2.2.2 Az egyes dokumentumtípusok elérhetősége az intézmény típusának függvényében

A *Szervezeti és Működési Szabályzat (SzMSz)* mind a három intézménytípus esetében az elemzendő dokumentumok között szerepelt.

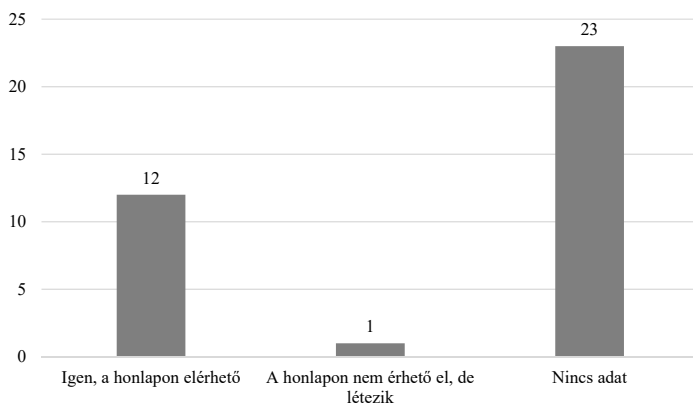
A könyvtári intézmények köréből 33 esetben volt hozzáférhető az *SzMSz*: a vizsgált könyvtárak közül 25 intézmény tette közzé honlapján, további 8 intézmény esetében pedig biztos információnk volt arról – hogy bár online nem lehet hozzáférni – az intézmény rendelkezett az adott szabállyzóval, dokumentumtípussal.

⁸ Erről részletesen jelen kiadvány 3.2.2.2 alfejezetében írunk.



13. ábra: A muzeális intézmények SzMSz hozzáférhetősége (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A vizsgált muzeális intézmények körében 24 intézménynek volt SzMSz-e, amelyet 15 intézmény közzé is tett honlapján. A muzeális intézmények harmada esetében nem derült ki információ a *Szervezeti és Működési Szabályzat* hozzáférhetőségével kapcsolatban (13. ábra).

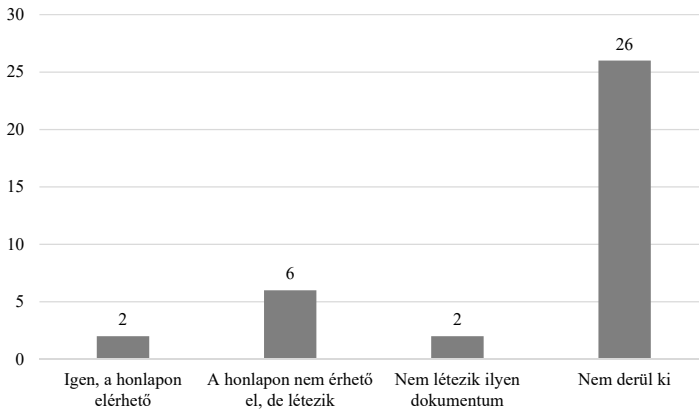


14. ábra: A közművelődési intézmények SzMSz hozzáférhetősége (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A közművelődési intézmények körében 23 esetben volt hozzáférhető a dokumentum, amely magába foglalta annak a 7 intézménynek az esetét is, ahol a honlapon elérhető volt a *Szervezeti és Működési Szabályzat*. A vizsgált intézmények mindössze harmadának honlapján szerepelt az intézmény SzMSz-e (14. ábra). További egy intézmény esetében derült ki információ arra vonatkozólag, hogy az intézmény rendelkezik ezzel a szabállyal. Meg kell jegyeznünk, a közművelődési intézmények esetében ez nem is kötelező jogszabályi elvárás.

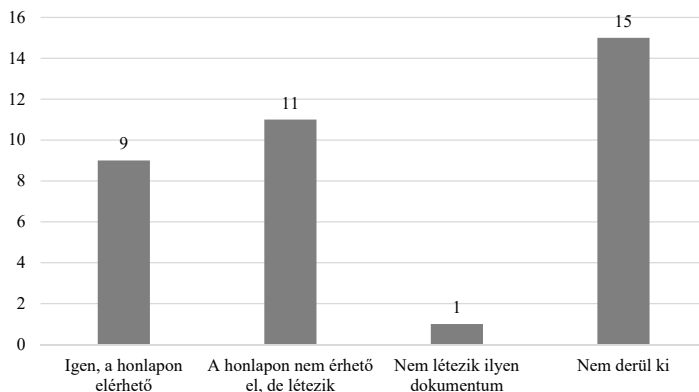
A 2017-es évre vonatkozó *Munkaterv* a nem múzeum besorolású muzeális intézményektől eltekintve minden esetben az elemzendő dokumentumok részét képezte.

A közművelődési intézmények körében, ugyancsak a jogszabályi kötelezettség hiánya miatt, egyetlen esetben sem volt megtalálható a *Munkaterv* a honlapon, itt az intézmények harmadáról derült ki, hogy egyébként rendelkezett a dokumentummal, 1 intézményről pedig, hogy nem rendelkezett azzal.



15. ábra: A muzeális intézmények munkatervének hozzáférhetősége (db)
(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A muzeális intézmények minimális (2) esetében volt megtalálható a honlapon az említett terv – az elemzési feltétel hiányától függetlenül (15. ábra). A vizsgált muzeális intézmények közül további 6 esetben volt biztos információnk arra vonatkozóan, hogy az intézmény rendelkezett, 2 esetben pedig arra vonatkozóan, hogy az intézmény nem rendelkezett a nevezett dokumentummal.

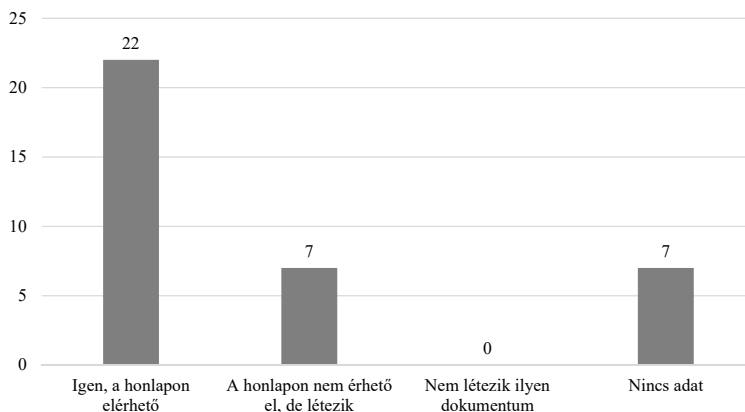


16. ábra: A könyvtári intézmények munkatervének hozzáférhetősége (db)
(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A könyvtári intézmények körében kilenc esetben volt online hozzáférhető a *Munkaterv*, további 11 intézménynél volt információ a dokumentum létezéséről, 1 intézmény esetében pedig arra vonatkozóan találtunk adatot, hogy nem rendelkezik azzal az adott intézmény (16. ábra).

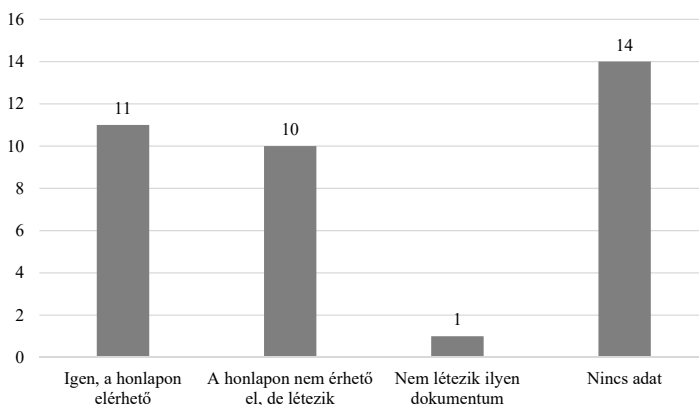
A 2016-os évről alkotott Éves beszámoló a nem múzeum besorolású muzeális intézmények kivételével szintén minden esetben az elemzendő dokumentumok részét képezte. Az összes vizsgált intézmény csupán 17 százaléka tette közzé honlapján Éves beszámolóját. A könyvtári intézményeknél 9 intézmény, a közművelődési intézmények esetében 6, a muzeális intézmények körében 3 esetben volt online hozzáférhető a dokumentum. A könyvtári intézmények esetében további 13 intézmény rendelkezett ezzel a beszámolóval, azonban azt online nem tette közzé honlapján. A közművelődési intézmények esetében ennek száma 16 volt. A muzeális intézmények esetében 12 intézményről derült ki, hogy nem rendelkezik a vizsgált dokumentummal.

Küldetésnyilatkozattal a múzeum besorolású intézményeknek, illetve a könyvtári intézményeknek kell rendelkezniük.



17. ábra: A könyvtári intézmények küldetésnyilatkozatának hozzáférhetősége (db)
(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A vizsgált 36 könyvtári intézmény közül 29 intézmény *Küldetésnyilatkozatának* hozzáférhetőségét tudtuk megállapítani (17. ábra). 22 könyvtári intézmény honlapján volt elérhető a megnevezett dokumentum. További 7 könyvtári intézmény esetében pedig a felkeresés során átadta számunkra az intézmény a kérdéses dokumentumot, vagy más dokumentumában szerepelt arra való utalás, hogy az adott intézmény rendelkezik *Küldetésnyilatkozattal*.



18. ábra: A muzeális intézmények küldetésnyilatkozatának hozzáférhetősége (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az összes vizsgált muzeális intézmény közül – amint az a 18. ábrán látható – 11 esetben volt megtalálható a *Küldetésnyilatkozat* dokumentum az intézmény honlapján, legtöbbször külön menüpontban: letölthető, illetve le nem tölthető formában egyaránt. Emellett 10 esetben a honlapon nem került közzétételre az intézmény *Küldetésnyilatkozata*, azonban valamelyik másik dokumentumban történt utalásnak, avagy a *Küldetésnyilatkozat* e-mailen keresztüli megküldésének köszönhetően biztos tudomásunk volt arról, hogy az intézmény rendelkezik az adott dokumentummal. További 10 muzeális intézmény, illetve 7 könyvtári intézmény bocsátotta rendelkezésünkre a nevezett nyilatkozatot elektronikus úton.

A *Gyűjtőköri Szabályzat* elemzésére – relevanciája alapján – a könyvtári intézmények esetében került sor. A vizsgált könyvtári intézmények körében 16 intézmény tette közzé ezt a dokumentumot a honlapján, további 13 intézmény esetében pedig biztos tájékoztatással rendelkezünk annak létezéséről, azonban az intézmény honlapján nem tették közzé a dokumentumot.

A *Használati Szabályzat* szintén a könyvtári intézmények körében került vizsgálatra.

Az elemzett könyvtárak körében 30 esetben derült ki releváns adat a dokumentum hozzáférhetőségéről: 22 könyvtár tette közzé honlapján a *Használati Szabályzatot*, 8 esetben pedig, bár az intézmény azt nem tette közzé elektronikus felületén, de tájékoztatást kaptunk arról, hogy az adott könyvtár rendelkezik az említett dokumentummal.

A *Stratégiai terv* alapvetően egy, a múzeum besorolású muzeális intézmények, illetve a könyvtári intézmények esetében szükséges hivatalos dokumentum. Ennek ellenére a vizsgált muzeális intézmények közül 25 esetben nem derült ki információ arról, hogy rendelkezik-e az intézmény *Stratégiai tervvel*. 7 muzeális intézmény tette közzé hivatalos weboldalán *Stratégiai tervét*, a könyvtári intézmények körében ez 9 esetben volt megfigyelhető.

A *kötelező jogszabályi előírások hiányával magyarázzuk, hogy a Beszámoló jellegű statisztikák az összes vizsgált intézmény mindössze 6 százalékának honlapján*

voltak elérhetőek. A vizsgált könyvtári intézmények körében 5 intézmény, a muzeális intézmények körében 2 intézmény tette közzé weblapján a statisztikákat. A közművelődési intézmények körében egyetlen intézmény esetében derült ki információ azzal kapcsolatban, hogy az intézmény rendelkezik *statisztikákkal*. Az összes többi vizsgált intézmény esetében nem derült ki adat arra vonatkozóan, az intézmény rendelkezik-e *beszámoló jellegű statisztikákkal*.

Itt hasonlóan a korábbi közművelődéssel kapcsolatos megjegyzéseinkhez, megállapíthatjuk, hogy a közművelődési statisztika weblapon történő megjelenítése sem kötelező elvárás az intézmények tekintetében. Fontos jeleznünk, hogy az Országos Statisztikai Adatkezelési Programban ugyanakkor valamennyi kulturális, így könyvtári, muzeális és közművelődési intézmény és közösségi szintér is évente kötelező jelleggel szolgáltat adatot az elmúlt évi tevékenységéről.⁹

A *Gazdasági beszámoló – Mérleg* szintén pusztán az intézmények töredéke (5%) esetében volt hozzáférhető. Két-két muzeális intézmény, illetve könyvtári intézmény, valamint egyetlen közművelődési intézmény esetében volt megtalálható a dokumentum az intézmény weboldalán. A maradék esetben arra vonatkozóan sem derült ki egyértelmű információ, hogy az intézmény rendelkezik-e *Gazdasági beszámolóval / Mérleggel*.

14 muzeális intézmény, illetve 9 könyvtári intézmény tette közzé honlapján saját periodikáit, illetve módszertani anyagait. Feltételezzük, hogy a közművelődési intézmények esetében is megjelenik ez a tevékenység, a vizsgált dokumentumok azonban nem tartalmazznak erre vonatkozó információkat.

Az *Etikai kódex / Jó kormányzás* alapelve dokumentum mindössze 3 könyvtári intézmény esetében volt elérhető a honlapon, továbbá egy könyvtári intézmény, és egy muzeális intézmény esetében kaptunk arról tájékoztatást, hogy a dokumentum létezik, bár a honlapon nem került közzétételre.

Az *Esélyegyenlőségi terv* hozzáférhetőségéről mindössze az összes vizsgált intézmény 4 százaléka esetében kaptunk tájékoztatást. Csak egyetlen közművelődési intézmény dokumentumaiból derült ki bizonyosan, hogy az intézmény rendelkezik *Esélyegyenlőségi tervvel*, azonban a terv az intézmény honlapján nem volt elérhető. A könyvtári intézmények közül 3 tette közzé honlapján a nevezett tervét.

2.2.2.3 Az intézmény honlapja mint tájékoztatási eszköz

Az első elemzés során az intézmények honlapjait is megvizsgáltuk annak tekintetében, hogy miről nyújtanak információt a honlap látogatói számára. Az intézmények többségénél (63%) található volt egy menüpont, amely az *intézmény történetéről* szolgáltatott információt. A muzeális intézmények körében 30 esetben, a könyv-

⁹ Az Országos Statisztikai Adatgyűjtési Program (OSAP) adatairaiból tudunk következtetéseket levonni a kulturális intézmények működésére vonatkozóan. Az OSAP rendszerében minden év elején a kulturális tevékenységet végző szervezeteknek adatlapot kell benyújtaniuk az előző évi tevékenységük legfontosabb paramétereiről. Az adatszolgáltatást a 288/2009. (XII.15.) Kormányrendelet írja elő.

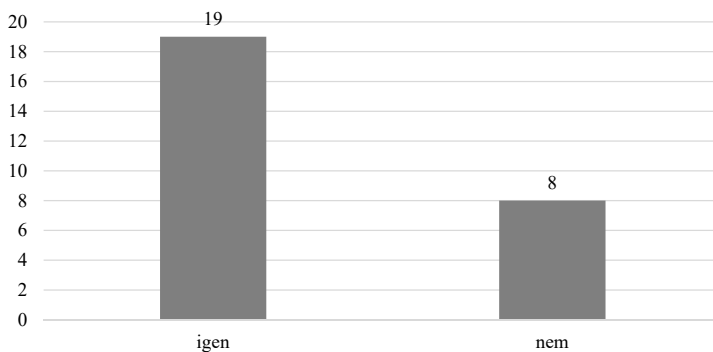
tári intézmények körében 26 esetben, a közművelődési intézmények körében 12 esetben nyújtott tájékoztatást a honlap a vizsgált szervezet történetéről. Az *intézmény céljáról* már kevesebb honlapon volt elérhető tájékoztatás – az összes vizsgált intézmény 51 százaléka esetében. A könyvtári intézmények 26 esetben nyújtottak tájékoztatást célkitűzéseikről a honlapjukon, továbbá 20 muzeális intézmény és 9 közművelődési intézmény tette közzé honlapján az intézmény célját. Az intézmény feladatára vonatkozó adatok 26 könyvtári intézmény, 25 muzeális intézmény, valamint 12 közművelődési intézmény weboldalán voltak olvashatók. Az *intézmény elérhetősége* csaknem minden esetben megtalálható volt a honlapon, mindössze 2 közművelődési intézmény, illetve 2 könyvtári intézmény esetében hiányzott a kapcsolattartás adatainak feltüntetése a weboldalról.

A *beosztások* leginkább – 25 esetben – a muzeális intézmények körében voltak megtalálhatók a honlapon. A könyvtári intézmények körében 20 esetben, a közművelődési intézmények körében 14 esetben állt rendelkezésre a weblapon a keresett információ. A *feladatkörök* ennél kisebb arányban kerültek közzétételre az intézményi honlapon. 13 esetben a muzeális intézmények honlapján volt fellelhető a *feladatkörökre* vonatkozó tájékoztatás, a könyvtári intézmények honlapján 12 esetben, a közművelődési intézmények honlapján 8 esetben tüntették fel a kérdéses adatot. *Munkatársi információk* mindhárom intézménytípus esetében a honlappal rendelkező vizsgált intézmények több mint felénél megtalálhatók voltak: pontosítva 22 muzeális intézmény, 19 könyvtári intézmény, illetve 15 közművelődési intézmény hivatalos intézményi weboldalán.

Az intézmények *formális, illetve informális* csoportjairól aránylag kevés esetben találtunk információt az intézmények webszájtján. 36-ból 18 esetben a közművelődési intézmények körében az *informális csoportokról* nyújtott tájékoztatást az intézmény weboldala.

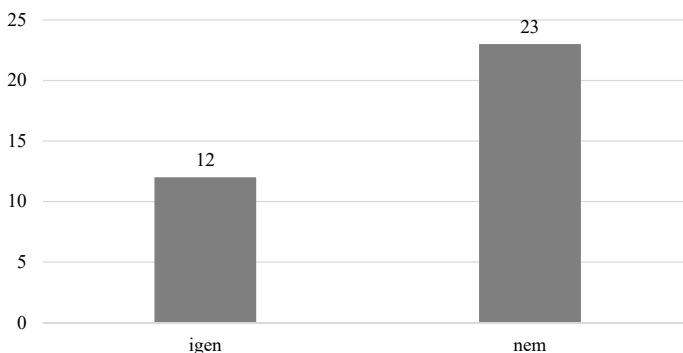
A vizsgált muzeális intézmények körében mindössze 4, a könyvtári intézmények körében 3 intézmény tett közzé információt honlapján *informális csoportjairól*. A *formális csoportokról* 12-12 muzeális intézmény, illetve közművelődési intézmény, valamint 9 könyvtári intézmény weboldala biztosított tájékoztatást.

Az intézmények programjairól kimagaslóan nagy arányban nyújtott tájékozdási lehetőséget honlapjuk. Különösen igaz ez a *programokkal kapcsolatos alapinformációkra*, többek között mint a *programok helyszíne*, illetve *időpontjai*. A muzeális intézmények körében csaknem minden – a vizsgált 36-ból 33 – intézmény közzétett ilyen jellegű információt weboldalán, továbbá 25 könyvtári intézmény, illetve 20 közművelődési intézmény esetében volt megtalálható a keresett alapinformáció. Az *eseti programok* feltüntetésében is kiemelkedtek a muzeális intézmények, esetükben a vizsgált honlapok közül 29 alkalommal került közzétételre a keresett információ, míg a közművelődési intézmények körében 20 esetben, a könyvtári intézmények körében pedig 23 intézmény kapcsán.



19. ábra: A közművelődési intézményben a rendszeres programokról elérhető-e tájékoztatás a honlapon? [db]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A rendszeres programok (foglalkozásváz / órarend) leginkább – 19 esetben – a közművelődési intézmények honlapjain szerepeltek, hiszen leggyakrabban ezek az intézmények szerveznek, illetve adnak otthont különböző kulturális eseményeknek, rendezvényeknek (19. ábra).



20. ábra: A muzeális intézményben a rendszeres programokról elérhető-e tájékoztatás a honlapon? [db]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A muzeális intézmények, illetve a könyvtári intézmények honlapjain 12-12 esetben szerepelt információ a rendszeres programok témakörében (20. ábra).

Saját jó gyakorlatokról, illetve hazai jó gyakorlatokról mindössze egyetlen közművelődési intézmény honlapján olvashattunk tájékoztatót. Nemzetközi jó gyakorlatokról pedig egyetlen vizsgált intézmény weboldala sem biztosított adatokat, információkat.

Fotó-, illetve videódokumentáció / galéria változó minőségű és mennyiségű felvételekkel ugyan, de az intézmények többsége esetében megtalálható volt a webes felü-

leteken. A könyvtári intézmények körében 29 intézmény, a muzeális intézmények körében 22 intézmény, a közművelődési intézmények körében 21 intézmény működtetett a honlapján *galériát*. A *sajtómegjelenésekről* ennél jóval kisebb mértékben nyújtott információkat az intézmények honlapja. 36-ból 9 esetben a könyvtári intézmények, illetve a muzeális intézmények honlapjain voltak megtalálhatók a honlapon az intézmények sajtónyilvános megjelenései. A közművelődési intézmények esetében ugyanez az arány a vizsgált 36-ból 5 intézménynél volt jellemző.

2.2.2.4 Az intézmény honlapja mint tájékoztatási eszköz – intézményspecifikus szempontok

A muzeális intézmények esetében a honlap vizsgálatának szempontját képezte, hogy az tájékoztatást nyújt-e az *aktuális programokról, foglalkozásokról*, illetve a *csoportok számára nyújtott látogatási lehetőségekről*. A vizsgált muzeális intézmények közül 26 intézmény teljes mértékben, további 3 intézmény pedig csak részben nyújtott tájékoztatást az *aktuális programokról, foglalkozásokról*. A *csoportok számára nyújtott látogatási lehetőségekről* némileg kisebb mértékben adtak információt a muzeális intézmények, 24 intézmény esetében volt fellelhető ezzel kapcsolatos adat a honlapon.

A közművelődési intézmények körében az *eseti programok, foglalkozások*, illetve a *rendszeres programok* honlapon való hozzáférhetőségének vizsgálatára külön hangsúlyt fektettünk. Az *eseti programokról, foglalkozásokról* a közművelődési intézmények többsége – 21 intézmény –, a *rendszeres programokról* pedig 19 intézmény tett közzé tájékoztató információkat honlapján.

Könyvtári intézményeknél specifikus szempontként volt jelen az elemzés során, hogy az adott intézmény honlapja tájékoztatást nyújt-e a szervezeti újdonságokról, ajánlókról, illetve elérhető-e weboldalán *online katalógus*. A 36 vizsgált könyvtári intézmény közül 25 intézmény honlapja biztosít információkat az újdonságokról, ajánlókról, illetve 30 intézmény weblapján található *online katalógus*.

2.2.2.5 Az intézmény honlapjának kezelhetősége, felhasználóbarát működése

Az elemzett honlapok között megtalálhatók voltak friss tartalmakkal rendszeresen feltöltött weboldalak, azonban olyan honlapok is, amelyekeken több mint fél éve nem tett közzé bejegyzést a honlap üzemeltetője. Kettőnél több nyelven csupán az elemzett honlapok töredéke, csak angol nyelven is mindössze az összes vizsgált honlap 39 százaléka volt elérhető. Míg 21 könyvtári intézmény, illetve 20 muzeális intézmény esetében volt megtalálható angol nyelven is a honlap tartalma. A közművelődési intézmények körében, mivel azok elsősorban a helyi lakosság számára végzik kulturális szolgáltatásait, egyetlen intézménynél volt angol nyelvű fordítása a weboldalnak, összhangban a helyi igényekkel.

Egyéb nyelven a könyvtári intézmények felének, a muzeális intézmények közül 9-nek, a közművelődési intézmények közül egyetlen intézménynek volt elérhető a weboldala. Az egyéb nyelvek között leggyakrabban a német nyelv szerepelt.

Az elemzés során vizsgált honlapok jelentős többsége nem *akadálymentesített*. Jellemzően a könyvtári intézmények honlapjai bizonyultak akadálymentesnek.

Esetükben a honlappal rendelkező 34 intézmény közül 10 intézmény weboldala akadálymentesített „A” minősítéssel, 2 intézmény webszájtja „AA” minősítéssel, további 7 intézmény honlapjáról pedig ugyan megállapítható annak akadálymentesítettsége, azonban az nincs egyértelműen jelezve az adott intézmény felületén. A honlappal rendelkező közművelődési intézmények körében 4 intézmény weboldala akadálymentesített „A” minősítéssel, 2 intézmény internetes portáljáról pedig megállapítható akadálymentesítettsége, az azonban itt sem került egyértelműen jelölésre az adott felületen. A honlappal rendelkező muzeális intézmények körében 2 intézmény weboldala akadálymentesített „A” minősítéssel, csupán egy intézmény honlapja „AA” minősítéssel, 4 intézmény weboldaláról pedig hasonlóan az előbbiekhöz hiányzik a megállapítható akadálymentessége egyértelmű jelölése.

A honlappal rendelkező összes vizsgált intézmény harmadánál állapítottuk meg, hogy weboldala *reszponzív*. A muzeális intézmények körében 13, a könyvtári intézmények körében 12, a közművelődési intézmények körében 11 esetben minősítettük az elemzés során *reszponzív*nak az intézmény honlapját. A weboldal *használhatósága, strukturáltsága* tekintetében nem tapasztaltunk jelentős különbségeket az intézménytípusok függvényében. Mindhárom intézménytípus esetében körülbelül az intézmények kétharmadának honlapját minősítettük egyszerűen használhatónak, illetve jól strukturáltnak. Azzal kapcsolatban, hogy a honlap milyen mértékben *kereső- és felhasználóbarát*, már felfedeztünk különbségeket a három intézménytípus honlapjai között. Míg a muzeális intézmények weboldalai közül mindössze 4-et értékeltünk negatívan az említett szempont szerint, a könyvtári intézmények és a közművelődési intézmények esetében 8-8 intézmény honlapjával kapcsolatban állapítottuk meg, hogy meglátásunk szerint az érintett felület nem elég kereső- és felhasználóbarát. Úgy gondoljuk, hogy ezen a területen a kulturális intézményeknek még fejlődniük kell.

2.2.3 Konzultáció

A társadalmi részvétel folyamatának második szintje a konzultáció.

Az elemzés során felmértük, milyen mértékben tájékozódnak a vizsgált intézmények a helyi közösség igényeiről, elégedettségéről, milyen mértékben rendezkedtek be szervezeti működésükben e vélemények befogadására. Továbbá megvizsgáltuk azt is, hogy a vizsgált intézmények kialakították-e a kétirányú kommunikációt lehetővé tevő eszközöket (ilyen lehet pl. online vendégkönyv elhelyezése az intézmény honlapján).

A helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által *tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban* 36-ból 12 esetben a könyvtári intézmények dokumentumaiban szerepelt eljárásrend.

Esetükben ez az eljárásrend olvasói, könyvtárhasználói igényfelmérésnek felel meg, amelynek eredményeit az intézmény figyelembe veszi változtatásai, fejlesztései és rendezvényeinek szervezése során.

A muzeális intézmények körében 4 intézmény esetében volt a dokumentumokban kész szisztéma a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett eseményekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban. A muzeális intézmények körében az igényfelmérések célcsoportjai között szerepeltek a pedagógusok, illetve a látogatók; az igények felmérése és követése eszközeként pedig a személyes, e-mailes, vagy telefonos megkeresés, „ötletláda” kihelyezése, illetve a Facebook kínálta lehetőségek.

A vizsgált közművelődési intézmények körében szintén 4 intézmény esetében szerepelt a dokumentumokban a keresett eljárásrend, amelynek esetükben is a látogatói igényfelmérés felelt meg.

Az igényfelmérés, vagy egyéb eljárás mód – amely a helyi közösség véleményének visszajelzésére vonatkozik az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban – visszacsatolására leginkább a könyvtári intézmények dokumentumaiban szerepelt leírás (36-ból 7 intézmény esetében). A könyvtári intézményeknél a visszacsatolás formái között található, hogy a helyi közösség igényei beépítésre kerülnek az ellátási tervbe, illetve befolyásolják a szolgáltatások alakítását. A muzeális intézmények körében 2, a közművelődési intézmények körében egyetlen esetben szerepelt az elemzett dokumentumokban eljárás az említett visszajelzésre.

A helyi közösség már *megvalósított programokkal, rendezvényekkel kapcsolatos* véleményének becsatornázására is jellemzően a könyvtári intézmények dokumentumaiban találtunk rögzített módszertant (11 eset).

Ennek formája minden esetben a látogatói elégedettség mérése volt, online vagy papír alapú kérdőív segítségével. A kérdőíves felmérés mellett egy intézmény esetében szerepelt annak lehetősége is, hogy a látogatók a honlapon található online vendégkönyvön keresztül fejezhetik ki elégedettségüket, véleményüket. A muzeális intézmények körében 4 intézmény esetében volt megtalálható az elemzett dokumentumokban az elégedettségmérés valamely formája (pl. látogatói kérdőívek egyes kiállításokhoz). A közművelődési intézmények között 3 intézmény dokumentumában jelent meg elégedettségméréssel kapcsolatos adat.

Az elégedettségmérés visszacsatolására 10 könyvtári intézmény dokumentumaiban szerepelt módszertan, amely szerint egyes intézmények honlapjukon teszik közzé az elégedettségmérés eredményeit; továbbá az eredmények befolyásolhatják a munkatervet, a szolgáltatások alakítását, a rendezvényeket / programokat, a kínálatot, továbbá akár a kölcsönzési szabályzatot is. A muzeális intézmények körében 3 intézmény esetében szerepelt a dokumentumokban a vizsgált eljárásrend, szintén arra vonatkozólag, hogy a tervezés, illetve a prog-

ramok szervezése során az elégedettségmérés eredményeit az intézmény köteles figyelembe venni.

Javaslatételre vonatkozó rögzített eljárásrend 8 könyvtári intézmény, 4 közművelődési intézmény, valamint 2 muzeális intézmény dokumentumaiban jelent meg. Míg az utóbbi két intézménytípus esetében a javaslatételrel kapcsolatos információk alapvetően nem a helyi közösség javaslatételének lehetőségére vonatkoztak, a könyvtári intézményeknél épphogy erre vonatkozóan találtunk megfelelő példákat. A könyvtári intézmények dokumentumaiban fellelhető, javaslatételre vonatkozó rögzített módszertanok meghatározták, hogy a könyvtárhasználók a könyvtár melyik munkatársánál tehetnek javaslatot, milyen formában, illetve mivel kapcsolatosan (melyik szabályzatok módosítására vonatkozóan stb.). Rögzített eljárásrend a javaslatétel visszacsatolására csupán 4 könyvtári intézmény, illetve 2 muzeális intézmény elemzett dokumentumaiban szerepelt, amelyek szerint az intézmény írásban köteles választ adni a javaslatokra, illetve lehetőség szerint törekedni kell arra, hogy a javaslatokat beépítse működésébe.

A *panaszkezelésre* vonatkozóan a könyvtári intézmények harmada, valamint 2 muzeális intézmény esetében szerepelt eljárásrend az intézmények dokumentumaiban. Tapasztalataink alapján erről legnagyobb arányban az intézmények honlapján megtalálható *Panaszkezelési Szabályzat* nyújtott tájékoztatást, amelyben részletesen feltüntették a panasz, kritikák benyújtásának lehetséges módjait. A panaszok visszacsatolására csupán 7 könyvtári intézmény dokumentumaiban szerepelt eljárás, amelyben meghatározásra került a panasz elbírálójának személye, a panasz elbírálásának határideje, illetve egyetlen intézmény esetében volt fellelhető, hogy az érintett könyvtár a panaszokról meghatározott időközönként, de célszerűen legalább éves gyakorisággal elemzést végez.

A *helyi közösséggel való konzultációért felelős nevesített szereplő* 7 könyvtári intézmény, illetve 4-4 muzeális, valamint közművelődési intézmény elemzett dokumentumaiban jelent meg.

A könyvtári intézmények dokumentumaiban nevesített szereplők: az igazgató, az igazgatóhelyettes, a közösségi kapcsolatokért felelős munkatárs, illetve a könyvtáros. A muzeális intézmények körébe tartozó 4 említett esetben eltérő szerepköröket neveztek meg: a közművelődési és múzeumpedagógiai osztály dolgozóját, a kulturális szervezőt / a kommunikációs munkatársat, a muzeológust, illetve egy intézmény esetében a teremőr-pénztárost; akinek feladata a látogatók véleményéről tájékoztatni az intézmény igazgatóját. A közművelődési intézmények esetében szintén jelentősen eltérő példákat találtunk a helyi közösséggel való konzultációért felelős munkakörök, csoportok nevesítésére: az igazgató, a szakmai csoport, a turisztikai szakreferens, illetve a gondnok került megnevezésre a témában érintett 4 közművelődési intézmény által.

A *helyi közösséggel való konzultáció erősítésére vonatkozó elem* nagyjából hasonló arányban szerepelt a három intézménytípus tervei között. A muzeális és a közművelődési intézmények körében 5-5 intézmény esetében, a könyvtári intézmények körében pedig 4 intézménynél volt megtalálható a konzultáció erősítésére vonatkozó

információ az intézmények tervei között. A dialógus erősítésére vonatkozó törekvés különböző formákat öltött a muzeális intézmények terveiben. Megjelent többek között pl. új célcsoportok / nyugdíjasok aktívabb bevonására való törekvés, lokális problémák / kérdések felvetése a helyi társadalommal folytatott aktívabb párbeszéd érdekében, átláthatóbb programstruktúra kialakítására való direkción, illetve a programok helyi közösséggel történő megvalósításának terve. A közművelődési intézmények tervei között szerepelt a honlapon, illetve a közösségi média felületein folytatott kommunikáció fejlesztése, valamint a helyi civil szervezetek, helyi lakosok ösztönzése az intézményben megrendezésre kerülő programok szervezésére.

Az említett könyvtári intézmények tervei között szintén hasonló elemek szerepeltek a helyi közösséggel való együttműködés erősítésére vonatkozóan, pl. a könyvtárosok aktív szerepvállalása civil kezdeményezésekben.

A vizsgált 36-ból 18 esetben a könyvtári intézmények körében szerepelt dokumentumaikban *eljárásrend a fogyatékossgal élő személyek igényeinek figyelembevételére* vonatkozóan. Az épület akadálymentesítése, illetve a fogyatékossgal élő személyek könyvtárhasználatát segítő eszközök beszerzése, képzések indítása mellett bizonyos intézmények ingyenes tagságot kínálnak a fogyatékossgal élő személyek számára, vagy akár az igényelt könyvtári könyvek házhoz szállítását biztosítják. A muzeális intézmények körében 9 intézmény dokumentumaiban szerepelt az említett szempont szerinti eljárásrend.

A muzeális intézmények esetében az akadálymentes épület kialakítása, illetve a megfelelő eszközök beszerzése, legalább egy jelbeszéddel kommunikáló teremőr alkalmazása mellett a fogyatékossgal élő személyek igényei figyelembevételének leggyakoribb formája az ingyenes tagság biztosítása, illetve az őket célzó programok, tárlatvezetések, foglalkozások szervezése volt. A 4 közművelődési intézmény esetében, amelyek dokumentumaiban szerepelt eljárásrend a fogyatékossgal élő személyek igényeinek figyelembevételére vonatkozóan, szintén az akadálymentesítést, az ingyenes tagságot, illetve az őket célzó programok szervezését említették. A *hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevételére vonatkozó rögzített eljárásrend* némileg kevesebb intézmény esetében szerepelt az elemzett dokumentumokban. A vizsgált intézmények között 13 könyvtári intézmény, 7 közművelődési intézmény, valamint 6 muzeális intézmény hivatalos dokumentumaiban fordult elő a keresett adat, amely mindhárom intézménytípus esetében a hátrányos helyzetű személyeket célzó programok szervezése, képzések biztosítása, roma tanuló mentorai segítése, illetve az ingyenes tagság biztosítása formájában jelent meg.

A vizsgált intézmények weboldalai kifejezetten kevés esetben rendelkeztek valamely *interaktív megoldással* (pl. online vendégkönyv), ezáltal részben akadályozva a helyi közösséggel való párbeszéd kialakulásának lehetőségét. *Online vendégkönyv* 5 muzeális intézmény, 4 közművelődési intézmény, valamint 3 könyvtári intézmény honlapján működött az elemzés időszakában. *Fórumot* az előbbinél is kevesebb intézmény honlapja működtetett, csupán egy közművelődési intézmény és 2 könyvtári intézmény esetében volt megtalálható ez az online kommunikációs felület. *Online szavazási lehetőség* összesen 3 könyvtári intézmény honlapján volt bizto-

sított. A *közösségi médiához való kapcsolódás* az imént említett funkcióknál már jóval elterjedtebb: 20 közművelődési intézmény, illetve 19-19 muzeális, valamint könyvtári intézmény honlapja biztosított lehetőséget a közösségi média valamely felületének közvetlen kapcsolódásához. RSS funkcióval rendelkezett 12 könyvtári intézmény, illetve 4-4 muzeális, valamint közművelődési intézmény honlapja.

A könyvtári intézmények körében megvizsgáltuk, hogy van-e dokumentumaikban rögzített eljárás a beszerzendő könyvek, CD-k, egyéb kölcsönözhető kulturális tárgyakra vonatkozó javaslatok befogadására, amely a vizsgált könyvtári intézmények harmadánál jelent meg írásos formában. A javaslatok befogadása leggyakrabban igényfelmérés keretében történik, amelynek eredményeit az intézmény figyelembe veszi a következő dokumentumvásárlásnál.

2.2.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A társadalmi részvétel skálájának harmadik szintjén már a megvalósításba bevonják-e a helyi közösséget, vagy annak tagjait. A következő alfejezetben bemutatjuk azt, hogy az általunk vizsgált intézmények mennyire készültek fel az önkéntesek fogadására, tehát mennyire képesek a közösség proaktív tagjait önkéntesként vagy segítőként integrálni működésükbe.

Az önkéntesek fogadására, a foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére a könyvtári intézmények körében 18 intézmény dokumentumaiban szerepelt módszertan. Az említett 18 intézményből 17 esetben az Iskolai Közösségi Szolgálat¹⁰ volt az önkéntesek, illetve a segítők fogadásának módja, illetve egy intézmény esetében szerepelt a tartósan munkanélküliek reintegrációját segítő 30 napos (FHT – foglalkoztatást helyettesítő támogatás)¹¹ önkéntes program is. A muzeális intézmények közül 10, a közművelődési intézmények körében 7 intézmény dokumentumaiban volt ilyen jellegű eljárásrend, amely minden esetben az Iskolai Közösségi Szolgálat működtetésére vonatkozott, illetve bizonyos intézmények dokumentumaiban nyugdíjas-önkéntesek bevonása, valamint városi klubok önkénteseinek bevonása is említésre került.

Az általunk vizsgált intézmények jelentős többsége nem nevesített hozzáférhető dokumentumaiban az önkéntesek koordinálásáért felelős munkatársat. A muzeális intézmények körében 4 intézmény dokumentumaiban szerepelt a kérdés megválaszolására vonatkozó információ, amely szerint az önkénteseket a közösségi szolgálat

10 Az Iskolai Közösségi Szolgálatot nem tekintjük az önkéntesek fogadására, foglalkoztatására vonatkozó módszertani programnak. Ugyanakkor felépítésében, köznevelési funkciója alapján az önkéntesség előszobájaként a tanulók érzékenyítésére szolgáló eszköz. Definíciója alapján „A tanuló helyi közösségének javát szolgáló, szervezett keretek között folytatott, anyagi érdektől független, egyéni vagy csoportos tevékenység és annak pedagógiai feldolgozása A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendeletben meghatározott területeken. Középkorúak számára az érettségi előfeltétele: 50 óra közösségi szolgálat teljesítése. Ha a közösségi szolgálatra pedagógiai eszközként tekintünk, akkor három szakaszra bonthatjuk a tevékenységet, a felkészítő órákra, a tevékenységre és a feldolgozó szakaszra.” (Arapovics – Vercseg 2017:108)

11 További információkért vö. Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat 2018.

mentora vagy közművelődési szakember koordinálja. A könyvtári intézmények körében szintén 4 esetben szerepelt a dokumentumokban az önkéntesek koordinálásáért felelős személyre vonatkozó információ, amely szerint esetükben a közösségi szolgálat mentora, illetve a könyvtáros végzi az említett tevékenységet. A közművelődési intézmények körében 3 intézmény dokumentumaiban szerepelt a vizsgált adat: esetükben az igazgató / igazgatóhelyettes, illetve munkatársaik a munkaügyi központ szakembereivel közreműködve koordinálják önkénteseiket.

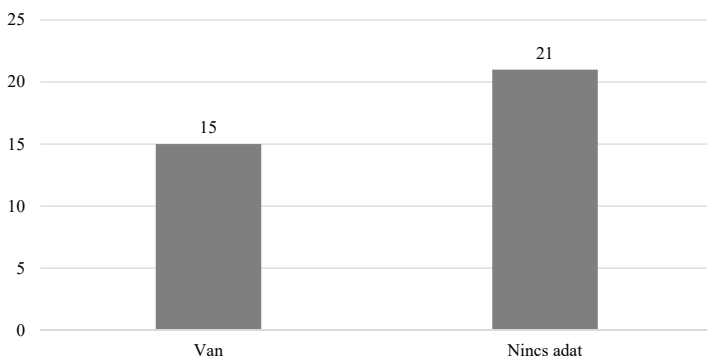
A könyvtári intézmények köréből 17 esetben találtunk arra vonatkozó adatokat, hogy *vannak-e önkéntesei az intézménynek, akik eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek a munkában.* A közművelődési intézményekről ez 11, a muzeális intézményekről 9 esetben volt érintőlegesen megállapítható a dokumentumok elemzése során. Mindhárom intézménytípust leginkább az Iskolai Közösségi Szolgálatot teljesítő diákok részvétele jellemzi, akik bekapcsolódnak a programok szervezésébe, vagy akár a napi munkába. Bár az Iskolai Közösségi Szolgálat látszólag mindhárom intézménytípus esetében kiépítetten működik, de nem nevezhető önkéntes programnak, esetleg annak előszobájaként tekinthetünk rá. Az önkéntesség motiválása nem jelenik meg az intézmények dokumentumaiban, illetve honlapjukon sem. Mindössze 5 könyvtári intézmény és 4-4 muzeális, illetve közművelődési intézmény esetében szerepelt a vizsgált dokumentumokban az önkéntesség motiválására vonatkozó utalás, információ. Az önkéntesség szerepének növelésére való törekvés szintén minimális esetben volt felfedezhető az elemzett dokumentumokban. A muzeális intézmények körében 4, a könyvtári intézmények körében 3, a közművelődési intézmények körében 2 intézmény terve között jelent meg ilyen irányú adat.

Egyetlen intézmény esetében sem derült ki az elemzett dokumentumokból arra vonatkozó információ, hogy *az intézmény honlapjának moderátori, adminisztrátori feladatait részben / egészben önkéntesek végeznék.* Önkéntes fotóssal és videóssal is csupán egyetlen muzeális intézmény rendelkezik.

Az intézmények programjain, foglalkozásain szerepet vállaló önkéntesekre vonatkozó információ 13 könyvtári intézmény, illetve 4-4 muzeális és közművelődési intézmény esetében szerepelt a dokumentumokban. Ahogy már említettük, az intézmények önkéntesei vagy segítői – akik főként középiskolás diákok – aktívan közreműködnek az intézmények által rendezett programokon, illetve akár önálló rendezvény szervezésére is biztosított számukra a lehetőség.

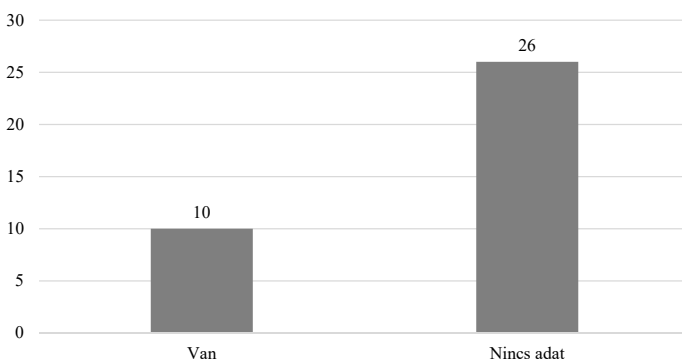
2.2.5 Együttműködés

Az együttműködés szintjén az intézményen kívüli résztvevő nem csupán végrehajt egy adott feladatot, hanem társ a döntéshozatalban. Az alábbi alfejezetben bemutatjuk az általunk vizsgált intézmények együttműködéseinek szabályozottságát, valamint a nyilvánossággal kapcsolatos kérdéseket.



21. ábra: Van-e olyan program, amelyet a könyvtári intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez? (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

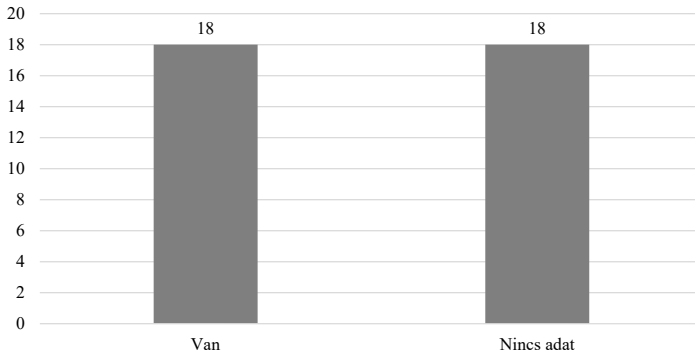
A vizsgált könyvtári intézmények többségének dokumentumaiban nem szerepelt tájékoztatás olyan konkrét programmal vagy programtípussal kapcsolatban, amelyet az intézmény rendszeresen vagy eseti jelleggel partnerségben szervezne (21. ábra). 15 könyvtári intézménynél találtunk olyan adatokat, amely alapján rendszerint éves szinten bizonyos partnerekkel, szervezetekkel működik együtt az adott intézmény a programok szervezésében, vagy egy, illetve több konkrét program került megnevezésre, amelyet egy adott partnerrel közösen szervezett az adott könyvtár.



22. ábra: Van-e olyan program, amelyet a muzeális intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez? (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A muzeális intézmények körében 10 esetben szerepelt a dokumentumokban kapcsolódó leírás.

Arra vonatkozóan, hogy létezik-e olyan program, melyet a vizsgált muzeális intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez, szintén aránylag kevés esetben derült ki biztos információ (22. ábra). Míg 10 muzeális intézmény esetében említésre került dokumentumaikban programtípus vagy konkrét program, amelyet jellemzően partnerségben szervez az intézmény, 26 intézmény esetében nem találtunk a dokumentumokban erre vonatkozó adatot.



23. ábra: Van-e olyan program, amelyet a közművelődési intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez? (db)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A közművelődési intézmények körében 7 intézmény esetében szerepelt a dokumentumokban az említett eljárásrend.

A vizsgált közművelődési intézmények körében azon intézmények aránya, amelyek dokumentumaiban szerepelt az intézmény partnerségben szervezett programjaival kapcsolatos információ, megegyezett azon intézmények arányával, amelyek dokumentumaik elemzése során nem derült ki a kérdéses adat (23. ábra).

Mindhárom intézménytípus esetében az együttműködés – dokumentumokban szereplő – leggyakoribb formája az együttműködési szerződés, illetve az együttműködési megállapodás volt. A vizsgált könyvtári intézmények körében 22, a közművelődési intézmények körében 17, a muzeális intézmények körében 13 intézmény dokumentumaiban lelhető fel arra vonatkozó adat, hogy az adott intézmények bizonyos partnereikkel együttműködési megállapodást kötöttek. A vizsgált intézmények esetében e partnerek leginkább kulturális és oktatási intézmények, illetve helyi civil szervezetek. Az *együttműködések megvalósulásának ösztönzését célzó elem* 16 könyvtári intézmény, 12 muzeális intézmény, illetve 11 közművelődési intézmény tervei között szerepelt, amelyek többek között: aktívabb / új együttműködések kialakítása, partnerkapcsolatok bővítése, közösségi együttműködést támogató helyi összefogás erősítése, helyi vállalkozások bevonása, illetve helyi civil szervezetekkel való szorosabb együttműködés.

Partnerségben szervezett programokra utaló információ 18 közművelődési intézmény, 15 könyvtári intézmény, valamint 10 muzeális intézmény elemzett

dokumentumaiban jelent meg. Némely intézmény esetében konkrét programokat említettek meg (pl. Rippl-Rónai Fesztivál), más intézmények esetében programtípusokat (pl. előadások, filmklub) neveztek meg. A *partnerekkel való kapcsolattartásért felelős munkatárssal* 22 könyvtári intézmény, 16 muzeális intézmény, valamint 14 közművelődési intézmény rendelkezik az elemzett dokumentumok szerint. A muzeális intézmények esetében a feladatot ellátó személy legnagyobb arányban az igazgató, de egyes intézményeknél a kulturális szervező, a kommunikációs szakember vagy a közönségkapcsolati munkatárs felel a partnerekkel való kapcsolattartásért. A közművelődési intézmények esetében ez szintén leggyakrabban az intézményvezető feladatkörébe tartozó feladat, bár több intézmény esetében szerepelt beosztott művelődésszervező is mint a partnerekkel való kapcsolattartásért felelős munkatárs. A könyvtári intézmények esetében az igazgató mellett leggyakrabban az igazgatóhelyettes végzi az említett tevékenységet. Míg a könyvtári intézmények harmada *közzétette honlapján partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit*, a közművelődési intézmények közül 10 intézmény, a muzeális intézmények csupán hatodának weboldalán volt megtalálható a kérdéses információ.

Vezetői szinten a *helyi közösséggel való együttműködés célja* 7 közművelődési intézmény, 6 könyvtári intézmény és egy muzeális intézmény dokumentumaiban jelent meg. Az említett intézmények többségénél ennek az a formája, hogy a vezetőség feladatának tekinti a helyi közösség művelődésének koordinálását, támogatja a lakosság kezdeményezéseit, önszerveződéseit, illetve a lakosság által tervezett programok megvalósítását. Mindössze 3 közművelődési intézmény és 1 könyvtári intézmény esetében találtunk olyan információt az elemzett dokumentumokban, hogy valamely *közösség vagy csoport szabályokban rögzített hatással bír az intézmény működésére, terveire*. Az említett közösségek / csoportok jellemzően egyházak, civil szervezetek, művészeti csoportok, illetve a helyi idősebb és fiatalabb generáció.

2.2.6 Felhatalmazás

Az alábbi alfejezetben bemutatjuk, hogy az általunk vizsgált intézmények esetében a helyi közösségnek van-e lehetősége szervezni az intézmény mindennapjait vagy annak egyes elemeit. Egyetlen vizsgált intézmény dokumentumaiban sem szerepelt arra vonatkozó adat, hogy *létezik-e a helyi közösségnek szereplője az intézmény döntéshozatali rendszerében*. Arra vonatkozóan, hogy *van-e lehetősége a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét*, csupán 2 könyvtári intézmény dokumentumaiban található információ, amely szerint a könyvtárhasználat módosítására javaslatot tehetnek a helyi közösség tagjai.¹² Az intézmény *anyagi és / vagy szakmai tervét* mindössze a muzeális intézmények körében egy

12 Ugyanakkor amennyiben lehetősége van a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét, azzal csak részben tart a felhatalmazás szintjénél. Ez a feltétel ugyanis részben a konzultációhoz, részben a bevonáshoz kapcsolható. (vö. Arapovics et al. 2019)

intézmény esetében, kizárólag a pedagógusok csoportjának van lehetősége meghatározni, a témaszerkezet kialakításakor.

Egy *közösség vagy egy önkéntes önálló munkavégzésére* vonatkozó eljárás 1-1 esetben szerepelt a dokumentumokban a közművelődési intézmények, valamint a könyvtári intézmények köreiből. Az említett közművelődési intézmény esetében az önkéntesek önálló munkájához a múzeumi / közművelődési, közönségkapcsolati tevékenységet végző munkatársak biztosítják a feltételeket, akárcsak az említett könyvtári intézmény esetében, ahol szintén folyamatos, szakszerű felügyelet teszi lehetővé az önkéntesek önálló munkavégzését. Míg a muzeális intézmények körében 4 intézmény dokumentumaiban szerepelt információ olyan *tevékenységre vonatkozóan, amelyet egy közösség / önkéntes lát el eseti / rendszeres jelleggel*, a közművelődési intézmények körében az ennek megfelelő esetszám 8, a könyvtári intézmények körében pedig 14. A muzeális intézmények önkéntesei rendszeresen jegykezelői, ruhatáros, teremőr feladatokat látnak el, illetve segítséget nyújtanak az intézmények rendezvényein, szórólapokat osztogatnak, plakátokat készítenek. A közművelődési intézmények önkéntesei szintén az intézmény programjain segídeknek, szórólapoznak, vagy adott esetben az intézmény kérdőíves felmérésének adatfeldolgozását végzik el. A könyvtári intézmények önkéntesei adminisztratív jellegű vagy raktáros feladatokat végeznek, segítséget nyújtanak a rendezvények lebonyolításában, illetve bizonyos könyvtárak esetében részt vesznek a könyvek házhoz szállításában.

Egyetlen muzeális intézmény és 2 könyvtári intézmény dokumentumaiban szerepelt arra vonatkozó adat, hogy *a helyi közösségnek lehetősége van önálló döntésre az intézmény programjainak és tevékenységeinek tervezése során*.

Emellett egyetlen muzeális intézmény és 2 közművelődési intézmény esetében jelent meg a tervek között *olyan elem, amely a helyi közösség felhatalmazását erősíti az intézmény működésében*.

Egy közművelődési intézmény példája erre vonatkozóan: az intézmény szakmai munkatársai ismeretének bővítése szükséges ahhoz, hogy megvalósuljon a helyi közösség aktív, cselekvő részvétele.

2.3 Konklúzió

A dokumentumelemzésre épülő kutatási szakasz elemzésének összegzésül kijelenthetjük, hogy a vizsgált 108 kulturális intézmény áttekintett irataiban kevés olyan információ szerepelt, amely – így az első felmérési alkalom – alapján az intézmények fejlesztés előtti társadalmiasíttóságának mértékére meggyőző következtetéseket vonhattunk volna le. A tájékoztatás – amely a társadalmi részvétel folyamatának első szintje – sem volt minden intézmény esetében kielégítőnek ítéltető. Bár az intézmények jelentős többsége saját honlappal rendelkezett, illetve valamelyik közösségi oldalt is használta mint tájékoztatási eszközt, a további tájékoztatási eszközök kínálta lehetőségeket azonban mégsem használják ki teljes mértékben. A

honlapelemzés során sok esetben az általunk keresett alapvető adatok elérésében is nehézségekbe ütköztünk, a vizsgált intézmények többségének honlapja ugyanis hiányosnak bizonyult. Az elemzett intézményi weboldalak körében az igényes, korszerű, felhasználóbarát, akadálymentes honlapok mellett a nehezen kezelhető, minimális információt tartalmazó szájtok is megtalálhatók voltak. Az intézmények dokumentumainak teljes körét – néhány kivételtől eltekintve, mivel kötelező jogszabályi előírások hiányában ez nem is előírás – nem tették nyilvánossá a honlapon, csupán részben, illetve egyáltalán nem kerültek közzétételre a keresett hivatalos anyagok. Visszatérő problémaként érzékeltük az elemzés során, hogy több intézmény esetében részben elavultak a weboldalon elérhető dokumentumok, a friss dokumentumokat azonban még, vagy már nem tette közzé webes felületén az érintett intézmény.

A konzultáció – tehát a társadalmi részvétel skálájának második szintje – esetében már kétirányú kommunikációra van szükség, attól függetlenül, hogy az intézményen kívüli szereplő még nem vesz részt a döntésben, a megvalósításban, az adott szervezet igyekszik tájékozódni a helyi közösség igényeiről, elégedettségéről. A visszacsatolás működésére utaló információ is többnyire az említett intézménytípus elemzése során volt megfigyelhető. A helyi közösséggel való konzultációért felelős szereplő azonban az összes vizsgált intézmény többségénél nem került megnevezésre az elemzett, vizsgált dokumentumokban. Hasonlóképp nagyfokú hiányosság volt tapasztalható a honlapok olyan lehetséges interaktív megoldásaival kapcsolatban (pl. fórum, szavazás), amelyek lehetővé tennék a helyi közösséggel való gördülékenyebb párbeszéd kialakulását, illetve kezdeményezésre ösztönöznék a helyi közösség tagjait.

A társadalmi részvétel folyamatának harmadik szintjén az intézmény bevonja a megvalósításba a helyi közösséget. A vizsgált 108 intézményt tehát azon szempont mentén is elemeztük, mennyire képesek integrálni működésükbe a közösség proaktív tagjait. Az önkéntesek, segítők fogadásának leggyakoribb, leginkább szervezett módja, amely akár az önkéntesség előszobájának is tekinthető – a vizsgált intézmények esetében – az Iskolai Közösségi Szolgálat. Akárcsak a helyi közösség véleményének becsatornázása, az önkéntesek fogadása is leginkább a könyvtári intézmények körében bizonyult jellemzőnek. Az önkéntesség motiválásáról, illetve az önkéntesek szerepének növeléséről azonban egyaránt kijelenthető, hogy az összes vizsgált intézmény jelentős többségében hiányzó adatként szerepelt.

Az együttműködés a társadalmi részvétel folyamatának következő lépcsője, amely során az intézményen kívüli szereplő már a döntéshozásba is bekapcsolódik. A vizsgált intézmények körében az együttműködési megállapodás volt jellemző mint írásos együttműködési forma. A lehetséges partnerek köre igen széles körű, jellemzően más kulturális, illetve oktatási intézményekkel, de helyi vállalkozókkal, helyi civil szervezetekkel való együttműködésre is több példát találtunk az elemzések mentén. Bár a vizsgált dokumentumokban bizonyos esetekben név szerint említésre kerültek a partnerek, illetve a partnerségben szervezett programok, az intézmények honlapjain aránylag kevés információ volt megtalálható a partnerekkel

kapcsolatban. Sok esetben a partnerek nevéen túl más rájuk vonatkozó adatot nem tettek közzé weboldalukon az adatszolgáltatók. Szintén az intézmények töredéke esetében szerepelt a dokumentumokban arra vonatkozó tájékoztatás, hogy bármely közösségnek vagy csoportnak szabályokban rögzített hatása lenne az intézmény működésére, terveire.

Végül következett a társadalmi részvétel folyamatának ötödik szintje, a felhatalmazásban elért eredmények vizsgálata. Ekkor a döntéshozatalban megjelenik a helyi közösség igénye, amelyben a rendezvények és programok mellett – a folyamat előrehaladottságától függően – az intézmény vezetésében is tevőleges szerepet kaphat a közösség. A jelen kutatás során vizsgált 108 intézmény esetében a helyi közösség felhatalmazásának teljes hiánya volt megfigyelhető. A helyi közösségnek a vizsgálat első hullámának stádiuma alapján nem volt lehetősége meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét, anyagi és / vagy szakmai tervét. Összességében, míg a helyi közösség véleményének becsatornázásával kapcsolatosan több intézmény dokumentumaiban szerepelt eljárásrend, a helyi közösség bevonására, a helyi közösséggel való együttműködésre, illetve felhatalmazására vonatkozó információ már kevesebb intézmény dokumentumaiban jelent meg.

3. A második vizsgálati alkalom – dokumentumelemzés és intézményvezetői interjúk

A 2019-es második körös minta alapját a 2017-ben vizsgálati csoportként már elért intézmények jelentették. Ezeknél az intézményeknél dokumentumelemzést és kvalitatív adatgyűjtést (vezetői interjú) valósítottunk meg. A vezetői interjú vezérfonala és pontos módszertana az első adatfelvételi szakaszt követően, az empirikus tapasztalatok és a konzorciumi partnerekkel zajló egyeztetés folyamán 2018. év utolsó negyedében került kialakításra. Bár pótcímeljárást is kidolgoztunk, alkalmazása azonban nem történt meg, hiszen a két időpontban történő adatgyűjtés célja az időbeli összehasonlítás volt, ezért a mintába kerüléshez elengedhetetlen feltételként mutatkozott a 2017-es adatszolgáltatás, majd a 2. alkalommal a vizsgálati csoportban való tagság. (Cselekvő közösségek 2017)

A lakosság kezdeményezőkézségének fenntartása érdekében a társadalmiasítás folyamatának rendszerszinten kell megszilárdulnia, és jelen kell lennie az intézmények szabályozásában. (Beke 2017) A társadalmiasítás folyamata intézménytípustól, településtől, regionalitástól függően eltérhet. A vizsgálat második alkalma során az intézményi alapküldetvények, valamint a honlap elemzése mellett az intézményvezetőkkel készített strukturált interjúk lebonyolítására került sor, ezúttal csak az 54 vizsgálati intézmény esetében.

Jelen fejezetben a kutatás második alkalmának eredményeit mutatjuk be. Az elemzés során egységes szempontok mentén értékeltük a társadalmiasítás folyamatának állapotát, illetve előrehaladottságát. A fejezet tartalmazza – az adatfelvétel második hullámának vonatkozásában – a módszertan bemutatását, a dokumentumelemzés, valamint az interjúelemzés eredményeit; illetve a fő megállapítások összefoglalását. A legfontosabb eredményeket intézménytípusok szerint, diagramok segítségével szemléltetjük.

3.1 Módszertan

3.1.1 Mintavétel és adatgyűjtés

A 2019-es adatgyűjtés során 54 intézmény alkotta a mintát. A vizsgált intézmények ebben az esetben is a korábbi három fő szakterület szerint voltak csoportosíthatók: muzeális intézmények, könyvtárak, valamint közművelődési intézmények. A minta részét képező intézmények körét a 2. alkalom során is az *NMI Művelődési*

*Intézet Nonprofit Közhasznú Kft., a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ és az Országos Széchényi Könyvtár konzorciumi együttműködésben, mint Megrendelők bocsájtották az adatgyűjtést végző Szolgáltató rendelkezésére*¹³.

Az első adatfelvételi alkalomhoz hasonlóan az intézmények felkérése jellemzően három lépésből állt. Az első megkeresések e-mailben zajlottak: a konzorciumot alkotó intézmények vezetőinek aláírásával ellátott levélben a dokumentumok bekérése mellett egyúttal – a potenciális interjúalany igényeinek megfelelően személyes vagy telefonos – a Szolgáltató közreműködésével interjú beszélgetésre is felkérést kaptak az intézményvezetők. Pozitív visszajelzés, az interjú beszélgetéssel kapcsolatos együttműködés jelzése esetén telefonos megkeresések során történt az interjúidőpontok leegyeztetése. Válaszhiány vagy nem teljes körű adatszolgáltatás esetében is a Szolgáltató telefonon keresztül vette fel a kapcsolatot a kérdéses intézményekkel. Amennyiben továbbra sem volt sikeres az interjú egyeztetése és / vagy nem történt meg a dokumentumok átadása, emlékeztető e-mail formájában ismét felkereste a Szolgáltató és a konzorcium is az intézményt. Bizonyos intézmények esetében nehezebben zajlott a kommunikáció, ezért több emlékeztető e-mail kiküldésére és telefonos megkeresésre is szükség volt.

Az 54 bevont intézményből egyetlen intézmény vezetője utasította el teljes egészében a felmérésben való részvételt, illetve egy további intézmény vezetője az interjú beszélgetésben való részvételt. Az interjú beszélgetést tehát 52 intézmény vezetőjével bonyolítottuk le: 51 esetben telefonon keresztül, 1 esetben pedig személyesen. Az intézményi dokumentumok átadása 41 intézmény esetében történt meg, 13 intézmény esetében a nyilvánosan (honlapon) elérhető dokumentumok feldolgozására került sor. Az intézményi honlap is az elemzendő dokumentumok részét képezte, tehát amennyiben a dokumentumok átadása nem történt meg, valamint a honlapon sem voltak elérhető dokumentumok, akkor kizárólag honlapelemzésre került sor. Az adatgyűjtés során az alábbi válaszadói típusokat különböztethettük meg:

- 40 intézmény esetében megtörtént a dokumentumok átadása és rögzítésre került az intézményvezetői interjú;
- 12 intézmény esetében a bekért dokumentumok nem kerültek átadásra, de rögzítettük az interjút, illetve 1 esetben a bekért dokumentumok átadásra kerültek, de nem rögzítettük az interjút;
- 1 esetben a dokumentumok átadására és az interjú rögzítésére sem került sor. Területenként a következő dokumentumokat vizsgáltuk (9. táblázat):

¹³ A második vizsgálati alkalom során bevont intézmények körét részletesen a 6.2. alfejezetben összegezzük.

Vizsgált dokumentumok	Muzeális intézmények területe	Könyvtári intézmények területe	Közművelődési intézmények és közösségi színterek
	<ul style="list-style-type: none"> • Működési engedély • Alapító okirat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Honlap <p style="text-align: center;">Múzeumok</p> <ul style="list-style-type: none"> • Működési engedély • Alapító okirat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Múzeumi küldetésnyilatkozat • Stratégiai terv • Éves szakmai jelentés és terv • Éves teljesítményértékelés • Honlap 	<ul style="list-style-type: none"> • Küldetésnyilatkozat • Gyűjtőköri szabályzat • Szervezeti és Működési Szabályzat • Használati szabályzat • Munkaterv • Éves beszámoló • Honlap 	<ul style="list-style-type: none"> • Székhely szerinti település közművelődési rendelete • Éves munkaterv • Éves beszámoló • Szervezeti és Működési Szabályzat¹⁴ • Honlap

9. táblázat: Az adatfelvételbe bevont intézmények vizsgált dokumentumai
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

3.1.2 Az elemzés módszertana

Az adatgyűjtés második alkalma során a beérkezett dokumentumok és a rögzített interjúk hanganyagának elemzéshez való előkészítésére került sor. A kutatás első alkalmakor összeállított dokumentumelemzési szempontrendszer, annak második körben történő felülvizsgálatát követően, két új vizsgálati szemponttal egészült ki.

A dokumentumelemzés előkészítéseként az elemzési szempontrendszer alapján létrehozott adatbázis struktúrában, az operacionalizálás folyamatát követően létrejött változókhoz rögzítettük az adott esetekhez tartozó, dokumentumokból kiolvasható értékeket. Így az elemzés alapjául szolgáló kvantitatív adatbázis az összes eset összes dokumentumát e módszer szerint feldolgozva állt elő.

Az interjúelemzés előkészítéseként hasonlóképpen, a strukturált interjú vezérfonala mentén felállított szempontrendszer alapján létrehozott adatbázis-struktúrában kerültek rögzítésre a válaszok. Az intézményvezetőkkel készített interjúk beszélgetések hangrögzítés mellett zajlottak. A hangrögzítésre csupán egyetlen

14 A közösségi színterek esetében e dokumentum hiánya esetén is teljeskörűnek tekinthető az adatszolgáltatás.

esetben nem adott engedélyt az interjúalany: ekkor az interjú alatt készített pontos jegyzetek alapján került sor a válaszok adatbázisban való rögzítésére.

Az előállt két adatbázis formátuma *.sav* kiterjesztésű adatfájl, amelyek elemzéséhez az *SPSS Statistics* szoftvercsomagot alkalmaztuk. A dokumentumelemzés céljából létrejött adatbázis rendezése során az adott intézmény esetében rendelkezésre álló dokumentumokból mindig a lehető legtöbb releváns információ kinyerésére törekedtünk. Ennek oka, hogy egy információ több dokumentumban is szerepelhet, ezért az esetalapú megközelítés teljesebb adatbázishoz vezet, mint a dokumentumalapú vizsgálat.

Az interjú- és a dokumentumelemzéshez használt változók jelentős része – hasonlóan az első alkalom változóihoz – alacsony mérési szintű, amelyek az egyszerű riportok esetében a gyakorisági táblák, az összefüggések elemzése során pedig a kereszt táblák használatát tették lehetővé. Az ismertetett statisztikai módszerekhez tartozó ábrázolások közül így itt is az oszlopdiagramos ábrázolás volt legjobban feldolgozható, amellyel indokolt esetben hangsúlyoztuk a válaszok közötti eltéréseket. Az elemzés során továbbá külön gondot fordítottunk az intézmények típusai mentén azonosítható eltérésekre.

3.2 A második adatfelvételi alkalom eredményeinek bemutatása

3.2.1 A dokumentumelemzés eredményei

A 2019-re tervezett adatgyűjtés alkalmával – a vezetői interjúk mellett – ismételten vizsgáltuk a 2017-es adatfelvétel alkalmával a társadalmiasítási folyamatba bevont 54 intézményének dokumentumait, annak érdekében, hogy megállapítható lehessen a két időpont között bekövetkezett változás, illetve fejlődés. Tehát az első adatfelvételi hullámhoz hasonlóan ismét sor került az intézményi alapidokumentumok, valamint az intézményi honlapok elemzésére is. A dokumentumokat a kutatás első alkalma során már alkalmazott – a második fázis során két új szemponttal kibővített – szempontrendszer mentén elemeztük. Az elemzés folyamán a társadalmiasítás szempontjából releváns és dokumentumokba átvezetett lényegi változás nem volt tapasztalható. Ezért a dokumentumelemzés eredményeinek közlésével szemben az interjú vizsgálat eredményeinek bemutatása képezi a fejezet hangsúlyosabb részét, amely ugyanis sokkal részletgazdagabb információkkal szolgált a társadalmiasítás folyamatáról a vizsgált intézmények vonatkozásában.

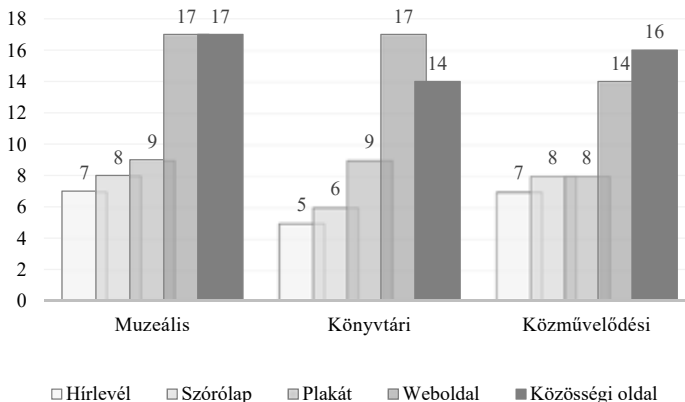
3.2.1.1 Az intézmények alapadatai

A bevont 54 (18 muzeális, 18 könyvtári, 18 közművelődési) intézmény között a legkorábban alapított intézményt 1872-ben, a legkésőbbit 2014-ben hozták létre. Az intézmények két kivétellel önkormányzati fenntartásban állnak, a kivételt képező

intézmények fenntartói civil szervezetek (ezek a már nevezett Nyírség Könyvtár Alapítvány, illetve Vasutas Országos Közművelődési- és Szabadidő Egyesület). A muzeális intézmények átlagosan 18, a közművelődési intézmények 9, a könyvtári intézmények 32 főt foglalkoztattak teljes állásban az adatfelvételt megelőző évben. A részmunkaidőben foglalkoztatottak számára vonatkozó adat mindössze egy muzeális intézmény dokumentumaiban (6 fő), valamint 2 könyvtári intézmény (1, illetve 2 fő) dokumentumaiban volt található. A muzeális intézmények körében két intézmény dokumentumaiban volt fellelhető információ az önkéntesek számáról, az egyik intézményben 2; a másik intézményben 14 önkéntest foglalkoztattak az elemzést megelőző évben. A közművelődési intézmények esetében csupán egy intézmény dokumentumaiban volt megtalálható a keresett adat, amely szerint egy önkéntessel sem működtek együtt az elemzést megelőző évben. 8 könyvtári intézmény dokumentumaiban került rögzítésre a foglalkoztatott önkéntesek száma, amely átlagosan 29 főt tett ki.

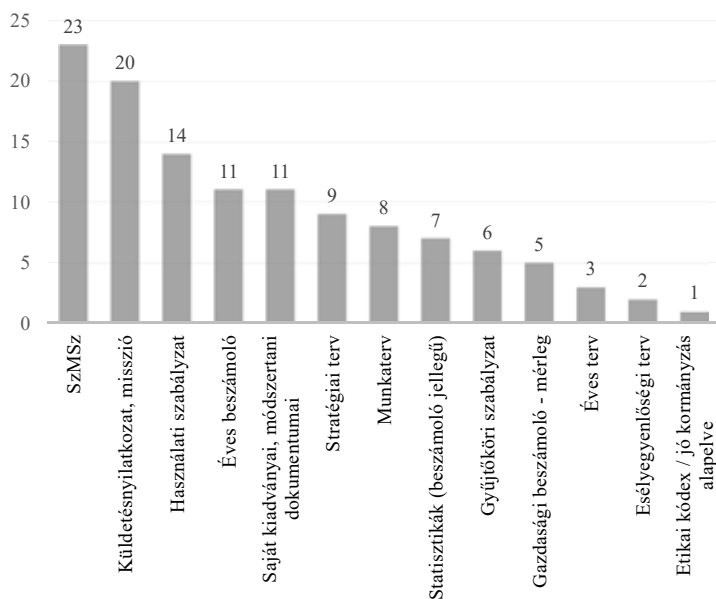
3.2.1.2 Tájékoztatás

A tájékoztatással kapcsolatban a következő ábra (24. ábra) szemlélteti, hogy intézménytípusok szerint milyen mértékben derült ki a dokumentumokból arra vonatkozó információ, hogy az intézmény használja-e az adott tájékoztatási eszközöket.



24. ábra: Használja-e az intézmény az alábbi tájékoztatási eszközöket?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

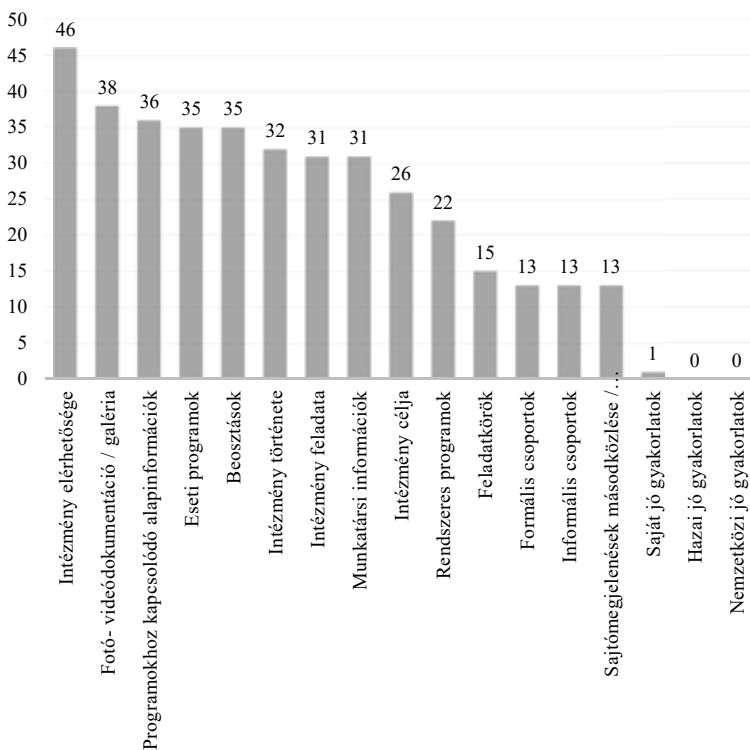
A vizsgált dokumentumok alapján legnagyobb számban a *közösségi oldalt*, valamint a *weboldalt* használják tájékoztatási eszközként az intézmények. Míg a *hírlevél* alkalmazására vonatkozó információ összesen csupán 19 intézmény dokumentumaiban volt azonosítható.



25. ábra: Az intézményi honlapon elérhető dokumentumok
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

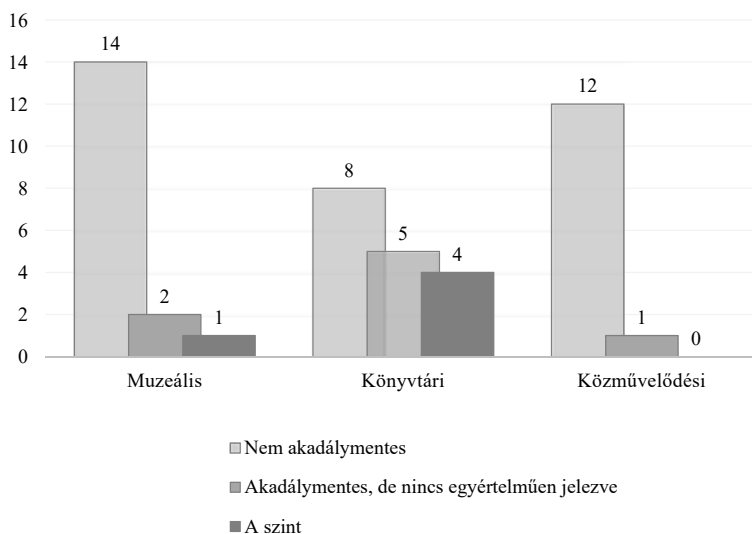
A 25. ábra szemlélteti, hogy a megnevezett dokumentumok hány intézmény esetében voltak elérhetőek a honlapon. A legnagyobb számban a *Szervezeti és Működési Szabályzat*, valamint a *Küldetésnyilatkozat, misszió* voltak hozzáférhetőek – azonban még ezek a dokumentumok is kevesebb mint a vizsgált intézmények felénél voltak fent az adott intézmény honlapján.

A *tájékoztatói eszközök bővítése és / vagy fejlesztése* az intézményi dokumentumok esetében 10 könyvtári intézménynél, valamint 5 muzeális és 5 közművelődési intézménynél szerepelt a tervek között.



26. ábra: Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 26. ábrán látható, hogy az *intézmény elérhetősége*; *galéria*; *eseti programokkal kapcsolatos információ*; illetve az *intézmény történetére*, *feladatára*, valamint a *munkatársakra*, *beosztásokra* vonatkozó információ a vizsgált intézmények több mint felének honlapján került feltüntetésre.



27. ábra: Mennyire felhasználóbarát a honlap? / Akadálymentesített
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

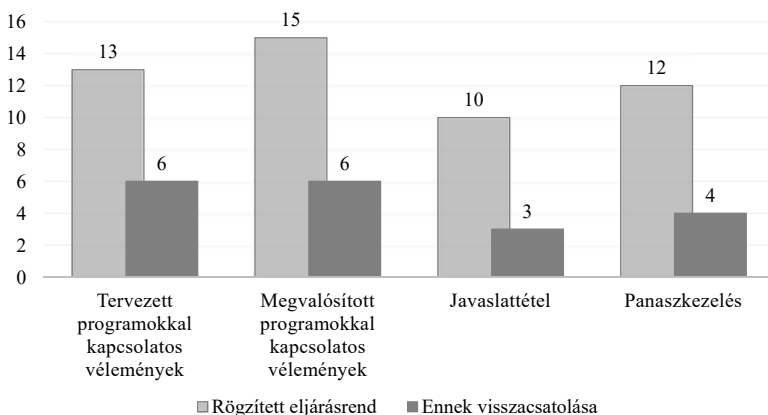
Összesen 48 intézmény rendelkezett – az adatfelvételkor működő – honlappal, amelyek között a könyvtári intézmények esetében 9 db *akadálymentes honlap* volt (27. ábra). Mindösszesen 13 intézmény honlapja akadálymentesített, azonban csak 5 intézmény weboldala esetében található egyértelmű jelzés ennek szintjére – amely minden esetben a legalacsonyabb A szint.

Saját okostelefon applikációval – a dokumentumok, valamint a honlap alapján – egyetlen vizsgált intézmény sem rendelkezik. A honlap 8 közművelődési, valamint 6-6 muzeális, illetve könyvtári intézmény esetében tekinthető *reszponzív*nak. *Angol nyelven* 8-8 muzeális, illetve könyvtári, valamint 1 közművelődési intézmény honlapja érhető el. Továbbá 6 könyvtári, illetve 4 muzeális intézmény honlapja olvasható *egyéb nyelven* (9 honlap német, 2 honlap német és szlovák, valamint 1 honlap német és lovári nyelven). A közművelődési intézmények weboldalai tekintetében a *legutolsó bejegyzés óta eltelt napok átlagos számában* tapasztalhattuk a legjobb eredményt. Átlagosan 10 nap telt el a közművelődési intézmények honlapján közzétett legutolsó bejegyzés óta, míg a könyvtári intézmények esetében 16, a muzeális intézmények esetében pedig 29 nap. Az *egyszerű használhatóság, jó szerkesztettség*, valamint a *kereső- és felhasználóbarát jelleg* szerint jellemzően a muzeális intézmények internetes portáljai kapták a maximális értékelést. *Teljes mértékben jól strukturált és egyszerűen használható* 7 muzeális intézmény, 5 közművelődési intézmény, valamint 2 könyvtári intézmény honlapja. *Teljes mértékben kereső- és felhasználóbarát* értékelést pedig 7 muzeális intézmény, 5 könyvtári intézmény, valamint 4 közművelődési intézmény hivatalos weboldala kapott.

A muzeális intézmények esetében 17-ből 12 honlap nyújt tájékoztatást az *aktuális programokról, tárlatokról, foglalkozásokról*, és 11 honlap a *csoportok számára kínált látogatási lehetőségekről*. A közművelődési intézmények esetében 14-ből 10 honlap biztosít információt az *eseti programokról, foglalkozásokról*; és 11 honlap a *rendszeres programokról*. A könyvtári intézmények esetében 17-ből 10 honlapon érhető el információ az *újdonságokról, ajánlókról*; valamint 15 intézmény rendelkezik *online katalógussal*.

3.2.1.3 Konzultáció

A következő ábra (28. ábra) foglalja össze, hogy összesen hány intézmény dokumentumaiban volt megtalálható rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az *intézmény által tervezett / megvalósított programokkal, rendezvényekkel foglalkozásokkal kapcsolatban*; a *javaslatételre*; valamint a *panaszkezelésre*. Továbbá, hány intézmény dokumentumaiban volt fellelhető rögzített eljárásrend mindezek *visszacsatolására vonatkozóan*.



28. ábra: A helyi közösség véleményének becsatornázására rögzített eljárásrendek
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A legtöbb intézmény esetében a már *megvalósított programokkal, rendezvényekkel, foglalkozásokkal kapcsolatos vélemények* becsatornázására létezett rögzített eljárásrend. *Javaslatételre* vonatkozó eljárásrend csupán 10 intézmény dokumentumaiban szerepelt. A *visszacsatolással* kapcsolatban 3-6 intézmény dokumentumaiban volt megtalálható írásos módszertan. Az intézménytípusok szerint a megvalósított programokkal összefüggő vélemények becsatornázásával, valamint a panaszkezeléssel kapcsolatban mutatkozott nagyobb fokú eltérés. A közösség *megvalósított programokkal, rendezvényekkel, foglalkozásokkal kapcsolatos véleményének* becsatornázására 3 muzeális intézmény; 5 közművelődési intézmény; valamint 7 könyvtári intézmény dokumentumaiban találtunk eljárásrendet. A *visszacsatolásra* vonat-

kozó eljárásrend pedig csupán 1 muzeális intézmény; 1 közművelődési intézmény; illetve 4 könyvtári intézmény dokumentumaiban volt rögzítve. Dokumentumokban rögzített eljárásrend a *panaszok kezelésére* a közművelődési intézményeknél csupán 1; a muzeális intézményeknél 3; a könyvtári intézményeknél azonban 8 esetben volt található. Eljárásrend ennek *visszacsatolására* pedig összesen 4 könyvtári intézmény dokumentumaiban volt rögzítve.

A közösség – *intézmény által tervezett programokkal, rendezvényekkel, foglalkozásokkal kapcsolatos* – véleményének becsatornázására az alábbi gyakorlatok kerültek rögzítésre a dokumentumokban: legnagyobb számban papír alapú / telefonos / online (Facebook-oldalon / honlapon közzétett, illetve e-mailben küldött) kérdőíves igényfelmérés; egy-egy intézmény esetében „ötletládát” alkalmaznak; valamint lakossági fórum keretében történik az említett csoportok véleményének becsatornázása. Az *igényfelmérés visszacsatolására* vonatkozó eljárásrendek szerint átvezetésre kerülnek az igények és a szolgáltatásokat, rendezvényeket ennek megfelelően alakítja az érintett intézmény; valamint az eredményeket közzéteszi honlapján. A *már megvalósított programokkal kapcsolatos vélemények* becsatornázása a legtöbb intézmény esetében papír alapú / online elégedettségmérő kérdőív segítségével valósul meg; valamint egy intézmény dokumentumai alapján „*fogadóóra*” kerül sor. Az igényfelméréshez hasonlóan az *elégedettségmérés eredményeit* is a honlapon teszik közzé; a szükséges változtatásokat pedig a jövőben beépítik a vonatkozó eljárásrendekbe.

Javaslatételre üléseken, fogadóórákon van lehetőség közvetlenül; illetve igény szerint az intézményvezetőnél, aki ennek megfelelően javasolhat változtatást, fejlesztést, esetlegesen akár a *Szervezeti és Működési Szabályzat* átdolgozását is. A *javaslatok visszacsatolására* vonatkozóan a következő információ volt található a dokumentumokban: azok beépítésre kerülnek a szakmai tervbe; valamint az írásban tett javaslatokra írásban szükséges válaszolni. A *panaszok kezelése* a panaszkezelési szabályzat szerint valósul meg; annak megtételére a panaszkönyvben / vendégkönyvben; illetve személyesen / postán / e-mailen keresztül van mód. A megtett panaszra *visszacsatolásként* indoklással ellátott válaszban szükséges reagálnia az intézménynek.

A könyvtári intézmények esetében külön megvizsgáltuk a dokumentumokat azon szempont szerint, hogy található-e rögzített eljárásrend a *beszerezendő könyvek, CD-k, egyéb kölcsönözhető kulturális tárgyakra vonatkozó javaslatok* befogadására. Mindössze 5 könyvtári intézmény dokumentumaiban volt megtalálható erre vonatkozó eljárásrend, amelyek szerint az igény- / elégedettségmérés során; a honlapon keresztül; vagy a könyvtáros munkatársnál van lehetőségük jelezni az igényeiket, kéréseiket a helyi közösség tagjainak.

A *helyi közösséggel való konzultációért felelős szereplő* 2 közművelődési intézmény; 4 könyvtári intézmény; valamint 6 muzeális intézmény dokumentumaiban került nevesítésre. A megnevezett szereplők köre változatos: az intézményvezető; a könyvtáros; a közönségkapcsolati munkatárs; a múzeumpedagógus; a muzeológus; a teremőr-pénztáros; valamint a múzeumpedagógiai és közönségszolgálati csoportvezetőt is nevesítették.

A helyi közösséggel való konzultáció erősítésére vonatkozó elem összesen 8 intézmény dokumentumaiban szerepelt a tervek között: az együttműködés ösztönzése; bizonyos rétegek aktívabb bevonása; a közönségkapcsolat megerősítése; a személyes kapcsolatok erősítése; az olvasók és látogatók széles körét megszólító médiatartalmak közvetítése jelent meg a célok / törekvések között.

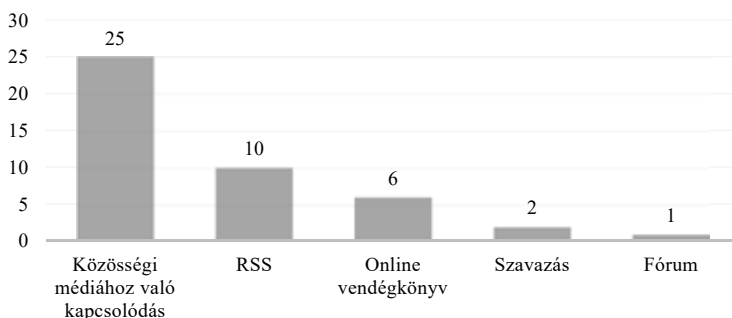
3.2.1.3.1 A fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevétele

A fogyatékkal élők igényeinek figyelembevételére vonatkozó eljárásrend 4 közművelődési intézmény; 8 muzeális intézmény; valamint 10 könyvtári intézmény dokumentumaiban jelent meg. A közművelődési intézmények esetében tartalmát tekintve ez az épület akadálymentesítésére; valamint speciális programok szervezésére vonatkozott. A muzeális intézmények esetében mindezek mellett a díjtalan belépésre; az indukciós hurokra; a jelbeszéddel kommunikáló teremőr jelenlétére; valamint a speciális foglalkozásokra vonatkozó információ is rögzítésre került. A könyvtári intézmények esetében a speciális szolgáltatások között a hangoskönyv; a könyvek házhoz szállítása; valamint a fogyatékossgal élő személyek könyvtárhasználatát segítő képzések voltak azonosíthatók.

A hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevételére 4 muzeális intézmény; valamint 7-7 közművelődési, illetve könyvtári intézmény dokumentumaiban volt megtalálható írásban rögzített eljárás. Tartalmukat tekintve ezek főként a kedvezményes / ingyenesen elérhető szolgáltatásokra; illetve a hátrányos helyzetű személyek integrációját segítő programokra terjednek ki.

3.2.1.3.2 Interaktív megoldások a honlapon

A következő ábra (29. ábra) szemlélteti, hogy a különböző interaktív megoldásokkal milyen mértékben rendelkeznek a vizsgált intézményi honlapok.

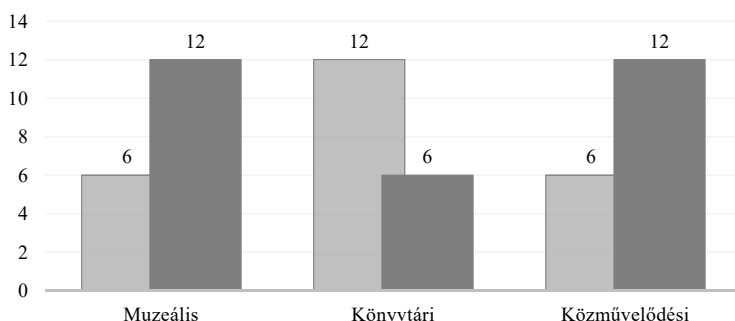


29. ábra: Rendelkezik-e az alábbi interaktív megoldásokkal a honlap?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A legtöbb intézmény esetében szerepelt a *közösségi médiához való kapcsolódás* a vizsgált honlapokon, azonban ez a funkció is alig több mint a weblapok felénél volt megtalálható (29. ábra). Az ábráról ugyan nem olvasható le, de 22 esetben a könyvtári intézmények honlapjai egy vagy több interaktív megoldással rendelkeztek. A muzeális, valamint a közművelődési intézmények honlapjai 11-11 esetben tartalmaztak egy vagy több interaktív megoldást.

3.2.1.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A következő ábra (30. ábra) szemlélteti, hogy a vizsgált dokumentációkban hány intézmény esetében volt megtalálható rögzített ügyrend az önkéntesek fogadására, illetve foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére vonatkozóan.



30. ábra: Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend az önkéntesek fogadására, a foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére [pl. regisztrált önkéntesség, iskolai közösségi szolgálat]?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Ahogy az ábrán is látható, 12 esetben a könyvtári intézmények dokumentumaiban megtalálható volt a vizsgált információ (30. ábra). A muzeális, illetve a közművelődési intézmények dokumentumaiban mindössze 6-6 esetben volt fellelhető az önkéntesek fogadására, munkavégzésük körülményeinek rendezésére vonatkozó eljárásrend. Az összesen 24 érintett intézményből 21 intézmény dokumentumaiban szerepelt az önkéntesek fogadásához kapcsolódóan az *iskolai közösségi szolgálat*; továbbá 4 intézmény dokumentumaiban *egyéb önkéntes program* (regisztrált önkéntesség, álláskeresők integrációját segítő önkéntes program). További 2 intézmény dokumentumai alapján elsősorban a nyári hónapokban segítik *önkéntes diákok* az intézmény munkáját; 1 intézmény dokumentumaiban pedig az egyetemi hallgatók számára biztosított *szakmai gyakorlat* lehetősége volt fellelhető.

Az önkéntesek koordinálásáért, irányításáért felelős szereplő 10 intézmény dokumentumaiban került nevesítésre.

Egyetlen intézmény dokumentumai alapján az igazgató és az igazgatóhelyettes a feladat felelőse; a többi intézmény esetében a könyvtáros / közművelődési szakember / önkéntes program vezetője felel a tevékenység sikerességért.

9 esetben a könyvtári intézmények dokumentumaiban szerepelt arra vonatkozó tájékoztatás, hogy *eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek önkéntesek az intézmény munkájában*. A kérdéses információ 6 közművelődési intézmény; valamint 5 muzeális intézmény dokumentumaiban volt megtalálható. Az önkéntesek leginkább a *programok előkészítésében és lebonyolításában* vállalnak részfeladatokat (pl. „*Kattints velünk!*” program idősebb olvasók számára, ruhatárban nyújtott segítség, animátori feladatok stb.). A könyvtári intézmények dokumentumaiban 7; a közművelődési intézmények dokumentumaiban 4; a muzeális intézmények dokumentumaiban 1 esetben volt arra vonatkozó információ, hogy az önkéntesek az intézmény programjainak, foglalkozásaink megvalósulásában szerepet vállalnak. Az intézményi honlapon moderátori, adminisztrátori feladatokat 2 közművelődési intézmény; valamint 1 muzeális intézmény dokumentumai alapján látnak el önkéntesek.

Az önkéntesség motiválása összesen 9 intézmény dokumentumaiban jelenik meg; illetve összesen 7 intézmény dokumentumaiban szerepel a tervek között az önkéntesség szerepének növelésére vonatkozó elem (pl. állandó önkéntesek számának növelése, önkéntesség népszerűsítése a honlapon). Mindkét említett szempont közül 4-4 a könyvtári intézmények dokumentumaiban található meg. Egyetlen közművelődési intézmény dokumentumaiban volt azonosítható arra utaló elem, hogy az önkénteseknek lehetőségük van bekapcsolódni a döntéshozatalba is.

3.2.1.5 Együttműködés

Összesen 21 (9 könyvtári, 8 muzeális, 4 közművelődési) intézményben dokumentált olyan ügyrend, amely szabályozza, *hogy az intézmény miként tud együttműködésre, partnerségre lépni szervezetekkel, csoportokkal*. Az együttműködések a legtöbb intézmény esetében együttműködési megállapodás mellett jönnek létre; egy muzeális intézmény dokumentumaiban szerepelt továbbá külön kiemelve a kutatói együttműködés; illetve egy intézmény dokumentumaiban a szóbeli megállapodás.

Összesen 27 (11 könyvtári, 9 közművelődési, 7 muzeális) intézmény vizsgált dokumentumaiban volt egyértelmű információ arról, hogy az adott intézménynek vannak olyan *partnerei, amelyekkel együttműködési megállapodást kötött*. Ezek a partnerek jellemzően nevelési-oktatási intézmények; kulturális (társ)intézmények; illetve civil szervezetek, egyesületek voltak.

A *helyi közösségekkel való együttműködés célja* intézményvezetői szinten 7 közművelődési intézmény; valamint 5 könyvtári intézmény dokumentumaiban jelenik meg. A helyi közösség aktívabb bevonása; közművelődési és könyvtári közfoglalkoztatottak alkalmazásával a helyi közösségek, civil szervezetek megerősítése; a helyi közösségek kezdeményezéseinek, programjainak támogatása olvasható a célok és törekvések között a dokumentumokban. Az *együttműködések megvalósulásának ösztönzését célzó elem* 10 könyvtári intézmény; 8 közművelődési intézmény;

valamint 6 muzeális intézmény dokumentumaiban található meg: a partnerkapcsolatok számának bővítése; új kapcsolatok kialakítása; mélyebb kapcsolatok kiépítése egyaránt szerepelt a jövőbeni célok között.

Az elemzett dokumentumok alapján 12 könyvtári intézmény; 10 közművelődési intézmény; valamint 5 muzeális intézmény programkínálatában található olyan programok, amelyeket nem önállóan, hanem partnerségben szervez az adott intézmény. Partnerségben szerveznek többek között ismeretterjesztő előadásokat; nagyobb volumenű / települési eseményeket (pl. falunap, Országos Könyvtári Napok, Kultúrházak Éjjel-Nappal); illetve nevelési-oktatási intézményekkel közös rendezvényeket.

A partnerekkel való kapcsolattartásért felelős munkatárs 11 könyvtári intézmény; 8 muzeális intézmény; valamint 8 közművelődési intézmény dokumentumaiban került nevesítésre – amelyből 19 esetben az intézményvezető a felelős a kérdéses feladatért. Az intézményvezető mellett még az igazgatóhelyettest; a szakmai vezetőt; az osztályvezetőt; illetve a titkárságot nevezték meg az érintett intézmények dokumentumaiban.

Mindössze 5 (3 közművelődési, 1 könyvtári és 1 muzeális) intézmény dokumentumaiban volt található arra vonatkozó információ, hogy *valamely közösségnek vagy csoportnak jelentős, szabályokban rögzített hatása van az intézmény működésére, terveire*. Ezek az érintett közművelődési intézmények esetében a civil szervezetek, a művészeti csoportok, valamint az egyházak. A könyvtári intézmény esetében a helyi fiatalabb és idősebb generációval sikerült olyan kapcsolatot kialakítania az intézménynek, amely hozzájárul az alapító okiratban szereplő célok eléréséhez.

Az intézmény partnereinek nyilvános adatai 7 közművelődési, 5 könyvtári, valamint 3 muzeális intézmény honlapján voltak megtalálhatók.

3.2.1.6 Felhatalmazás

A helyi közösségnek egyetlen könyvtári intézmény esetében van szerepe az intézmény döntéshozatali rendszerében: az érintett könyvtári intézmény esetében az olvasók döntése alapján történik az állomány apasztása.

Az intézmény alapvető működési rendjét a helyi közösség tagjainak 2 közművelődési intézmény, valamint 1-1 muzeális, illetve könyvtári intézmény dokumentumai alapján van lehetősége meghatározni. Ez lényegében a nyitvatartás alakításában / módosításában nyilvánul meg. Az intézmény költségvetési és / vagy szakmai tervét a helyi közösség tagjainak mindhárom intézménytípus esetében 1-1 intézmény dokumentumai alapján van módja meghatározni. A muzeális intézmény esetében pedagógusok határozhatják meg a témaszerkezetet; a közművelődési intézmény a civil szervezetekkel együtt tervezi a következő évet; valamint a könyvtári intézmény vezetője is az éves munkaterv összeállításakor kér javaslatot az intézményben működő szervezetektől, közösségektől.

Csupán 2 közművelődési intézmény dokumentumaiban található olyan szabály, amely meghatározza, hogy *miként tud egy közösség vagy egy önkéntes önállóan végezni egy intézményi feladatot, tevékenységet*. Az egyik intézmény esetében

egy önkéntesek számára indított képzés elvégzése nyújt erre lehetőséget; a másik szervezet esetében pedig az alkotó, művelődő közösségek önállóan végzik tevékenységüket. Utóbbi önálló tevékenység, ha nem is szerepel a vizsgált intézmények dokumentumaiban, lényegében teljesen természetes a közművelődési intézmények és közösségi színterek gyakorlatában. Olyan *feladat vagy tevékenység, amelyet egy közösség vagy önkéntes lát el eseti vagy rendszeres jelleggel* 6 közművelődési intézmény, 6 könyvtári intézmény, valamint 2 muzeális intézmény esetében a dokumentumok alapján. Ilyen feladat / tevékenység az iskolai közösségi szolgálatot teljesítő diákok által végzett, már az első vizsgálati alkalom során említett „*Kattints velünk!*” program; az adminisztratív feladatok ellátása, a rendezésben nyújtott segítség; illetve a szakmai tudást nem igénylő feladatokban biztosított segítség.

A *közösség / önkéntes vélemények becsatornázására az általa ellátott feladattal / tevékenységgel kapcsolatban* csupán egyetlen közművelődési intézmény dokumentumaiban volt megtalálható releváns eljárásrend, amely szerint a jelentős beruházások előkészítésében és lebonyolításában az intézmény figyelemmel kísérte a közösségek és a lakosság véleményalkotását. A tervek alapján pedig egyetlen muzeális intézmény *erősítene a helyi közösség – pontosabban a pedagógusok – felhatalmazását* az intézményi működésben. Egyetlen intézmény dokumentumaiban sem volt található arra vonatkozó információ, hogy egy adott közösség, illetve egy önkéntes üzemeltetné a teljes honlapot, vagy egy, a tevékenységhez kapcsolódó aloldalt, amely az intézményi saját honlapról elérhető.

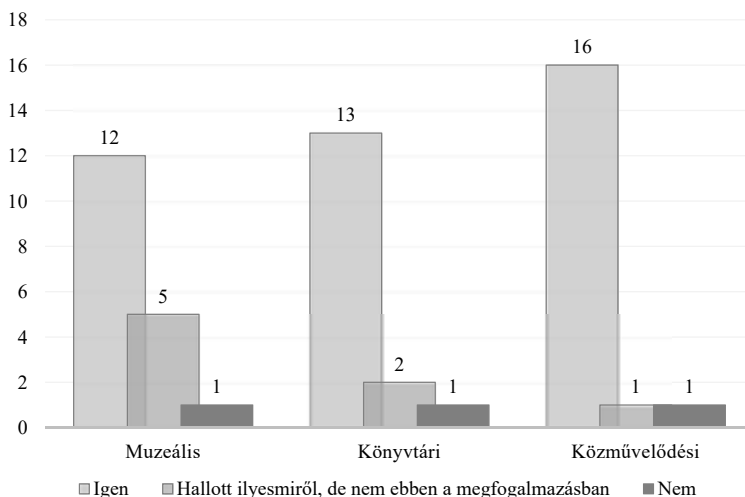
3.2.2 Az intézményvezetői interjúk eredményei

Két könyvtár intézményvezetőjének kivételével – mint már említettük – minden intézmény vezetője beleegyezett az interjúk beszélgetésbe, az interjúkat sikeresen rögzítettük. Az interjúk 18 muzeális, 18 közművelődési, valamint 16 könyvtári intézmény képviselőjével kerültek lekérdésre. Az eredményeket a társadalmi részvétel skálájának szintjei szerint alfejezetekre bontva ismertetjük.

3.2.2.1 Az intézmények bemutatása, a társadalmiasítási szemléletmód jelenléte

Az interjúk felmérésbe bevont 52 intézmény között 11 intézmény a Dél-Alföldön; 10 Észak-Magyarországon; 9-9 a Dél-Dunántúlon és a Nyugat-Dunántúlon; 8 az Észak-Alföldön; illetve 5 a Közép-Dunántúlon található. Az interjúalanyokat elsőként arra kértük, röviden *mutassák be az intézményt*, amelyet képviselnek, illetve *saját szerepüket* az intézmény életében. Az intézmény bemutatása során elsősorban annak jellegére / típusára, elhelyezkedésére, esetenként az alkalmazottak számára, az alapítás évére, valamint az intézmény fő tevékenységeire tértek ki az interjúalanyok. Társadalmiasítási tevékenységre, közösségi alapú működtetésre utaló gondolatot 12 interjúalany említett a bemutatkozás során. Az intézményben betöltött szerepükkel kapcsolatban az interjúalanyok jellemzően pozíciójukat és az adott pozíció betöltésének kezdetét nevezték meg. Egy interjúalany említette, hogy igyek-

szik erősíteni a városhoz való kötődését, továbbá két interjúalany megjegyezte, hogy intézményvezetői státusza mellett helyi civil szervezet alapító tagja / vezetője is.



31. ábra: Hallott-e a közösségi, részvételi alapú intézményműköd[et]ésről [társadalmiasításról]?
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

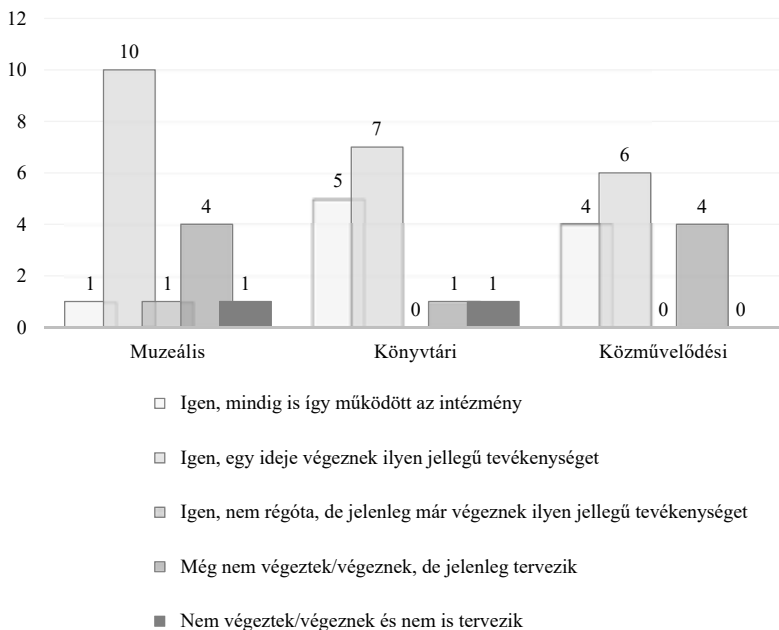
A 31. ábra szemlélteti, hogy az intézményvezetők többsége – 52-ből 41 intézményvezető – már *korábban is hallott a közösségi, részvételi alapú intézményműköd[et]ésről, társadalmiasításról*, az adatfelvételt megelőzően. 8 interjúalany nem ebben a megfogalmazásban ismerte ezt a szakmai orientációt; 3 interjúalany pedig egyáltalán nem is értesült korábban a módszerről.

Az interjúalanyokat megkérdeztük, hogy amennyiben már hallottak a társadalmiasításról, mi a *véleményük* az ilyen jellegű működtetésről. Az 52 interjúalany között 46 interjúalany pozitívan nyilatkozott a közösségi, részvételi alapú működtetésről; 26 interjúalany pedig azt is kiemelte, hogy több / kevesebb ideje az általa képviselt intézmény is ilyen szemléletmód szerint működik, illetve továbbra is a törekvések között szerepel a közösségi, részvételi alapú működtetés. Ezen a ponton emelte ki több interjúalany, hogy az adatfelvétel időszakában is számos közösségnek „*ad otthont*” az intézmény, illetve mindhárom intézménytípushoz kapcsolódóan egy-egy interjúalany hangsúlyozta, hogy véleménye szerint egy könyvtárnak / múzeumnak / közművelődési intézménynek természetéből adódóan is így szükséges működnie. A kevésbé pozitív vélemények között *nehézségként / akadályként* fogalmazódott meg a társadalmiasítási szemléletmóddal kapcsolatban, hogy mivel az intézmény a szigorú jogszabályi környezetben és az abban foglalt előírások szerint működik, ezért kevesebb a mozgástere. Továbbá egy interjúalany úgy nyilatkozott, hogy véleménye szerint a jelenlegi, rögzült szerepek nehezen „*mozdíthatók*”, nincs kialakult gyakorlat a közösségi alapú működtetésre

– ezért az intézményeknek a témával kapcsolatos képzésekre, képesítésekre lenne szükségük.

Az 52 interjúalanyból 45 interjúalany adott választ arra a kérdésre, hogy véleménye szerint *munkatársai mennyire tudják magukévá tenni a társadalmiasítási szemléletmódot*: 35 interjúalany válasza alapján teljes mértékben; 8 interjúalany válasza alapján részben; 2 interjúalany válasza alapján pedig egyáltalán nem. Az adatok szerint 35 intézmény fenntartója teljes mértékben; 8 interjúalany válasza alapján részben támogatja / támogatná a közösségi, részvételi alapú működtetést, 9 esetben pedig nem kaptunk választ a kérdésre.

A következő ábra (32. ábra) szemlélteti, hogy intézménytípusok szerint hogyan alakult annak a megoszlása, hogy *korábban is végeztek-e / jelenleg végeznek-e társadalmiasítási tevékenységet az intézményben*.



32. ábra: Már korábban is végeztek-e / jelenleg is végeznek-e már hasonló tevékenységet [társadalmiasítás]?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Amint a 32. ábrán látható, 10 olyan intézmény is szerepelt a mintában, amelynek a vezetőjével készített interjú alapján arra következtethettünk, hogy az intézmény kezdetektől a *közösségi, részvételi alapú működtetés* szemléletmódja szerint működik. További 23 intézmény esetében, bár nem az intézmény alapítása óta, de egy ideje már végeznek ilyen jellegű tevékenységet. A vizsgált intézmények közül azonban olyanok is akadtak, akik úgy gondolták, hogy az intézményük működésében nincs szükség ezekre az innovatív, a kulturális terület alapvető szakmai

attitűdjeit megváltoztató, a működést demokratizáló, a helyi közösségeket több dimenzióban is megszólító és bevonó szakmai tevékenységre. Két intézmény vezetője nyilatkozott úgy, hogy sem most, sem a jövőben nem terveznek közösségi, részvételi alapú működtetést kialakítani.

Azokban az intézményekben, amelyekben *már végeztek / végeznek közösségi, részvételi alapú működtetéshez / működtetéshez kapcsolódó tevékenységet*, két interjúalany válasza alapján volt szükség a társadalmiasított működtetés érdekében az alapító okirat módosítására. Az interjúalanyok többsége inkább a szemléletmód alakítását; a kommunikáció erősítését; esetenként a nyitvatartás rugalmasabb kezelését emelte ki, mint a közösségi, részvételi alapú működtetéshez szükséges változtatásokat. Az intézményt érintő – közösségi, részvételi működtetéshez kapcsolható – *pozitív változások* között főként az alábbi területeket nevezték meg az interjúalanyok:

- nő az érdeklődés az intézmény és a rendezvények iránt, más / újabb rendezvények felé is nyitottak a látogatók;
- nő a látogatók száma, bővül az intézményi kapcsolatháló, élénkül a várossal való kapcsolat;
- új közösségek generálása kezdődött meg, hangsúlyos a közösségépítés és -erősítés, a közösségek és az intézmény kölcsönösen segítik egymást, új csoportok kerülnek bevonásra és új kezdeményezések indulnak el;
- lakossági igényekhez viszonyítva van lehetőség a programok összeállítására;
- anyagi hatások (pl. a civil szektor támogatást kap a fenntartótól vagy a növekvő látogatószámnak köszönhetően nő a bevétel).

A pozitív változások mellett azt is feltérképeztük, hogy a közösségi, részvételi alapú működtetésben már valamilyen mértékű tapasztalattal rendelkező intézmények milyen *problémákba* ütköznek a társadalmiasított alapon történő működtetéssel kapcsolatban. Az interjúalanyok a következő problématerületeket érintették a beszélgetések során:

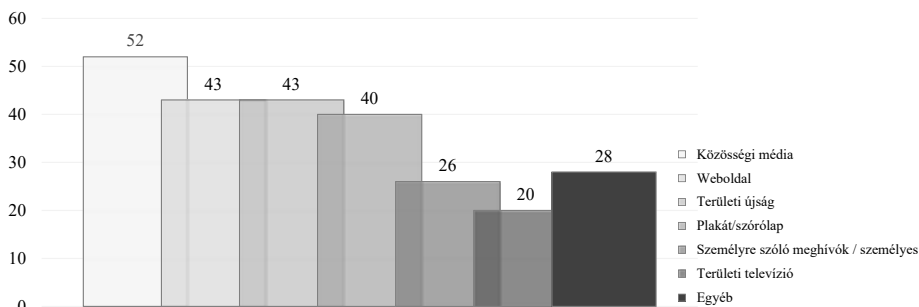
- nehezen megszólítható, bevonható, mozgósítható (kor)csoporthoz (pl. fiatalok);
- erőforráshiány, meglévő erőforrások beosztása, igények igazítása a rendelkezésre álló erőforráshoz;
- különböző igények összeegyeztetése, érdekek ütközése;
- folyamatos, aktív kommunikáció fenntartása – beleértve a személyes kommunikációt is;
- felelősség kérdése – amennyiben a kapcsolat nem formalizált;
- szakmai feladatokba – szakértelem hiányában – nem vonhatók be a civilek.

Azon intézmények esetében, amelyeknél az interjúalany úgy nyilatkozott, *még nincs tapasztalatuk a közösségi, részvételi alapú működtetés területén*, feltérképeztük, hogy véleményük szerint milyen *feltételek* szükségesek ehhez; mutatkozna-e rá *lakossági igény*; illetve milyen *hozadékat és kockázatait* látják a közösségi, részvételi alapú működtetés bevezetésének. A közösségi, részvételi alapú működtetéshez az interjúalanyok szerint anyagi feltételek (önkormányzat támogatása, pályázatok); személyi

feltételek / humán erőforrás (mennyiség és szakképzettség tekintetében is); folyamatos kommunikáció, egyeztetés, együttműködés, jó információáramlás; valamint megfelelő helyszíni adottságok szükségesek. Két interjúalany nyilatkozott arról, hogy véleménye szerint lenne lakossági igény a közösségi, részvételi alapú működtetésre; egy interjúalany szerint részben; szintén két interjúalany szerint pedig egyáltalán nem lenne erre igény. A közösségi, részvételi alapú működtetés esetleges hozadékaként említették a megkérdezettek az anyagi hozadékokat (főként a város számára, illetve kevesebb főállásban foglalkoztatott mellett több forrás maradna a rendezvényekre); a jobb közösségi életet (jobb konfliktuskezelést), a helyi identitás erősödését, a fiatalok helyben tartását, a nagyobb fokú önkéntességet, az új, friss ötletek, új szempontok megjelenését, a programok könnyebb igazítását a lakossági igényekhez, illetve az intézmény hírének növekedését is. A kockázatok között a dolgozók érdekeinek sérülését (pl. leépítések), a bizonytalanságot (nem egyértelmű a felelősség kérdése), illetve a lakosság passzivitását azonosították a közösségi, részvételi alapú működtetésben még részben kevés tapasztalattal bíró interjúalanyok.

3.2.2.2 Tájékoztatás

Az intézményvezetőkkel készített interjúk során feltérképeztük, milyen *tájékoztatási eszközöket (kommunikációs csatornákat)* használnak az intézményben, az interjúalanyoknak mi a véleményük ezek hatékonyságáról, valamint általában mit és milyen célcsoport számára tesznek közzé a különböző erre a célra használt felületeiken.



33. ábra: Milyen tájékoztatási eszközöket [kommunikációs csatornákat] használnak az Ön által képviselt intézményben?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 33. ábra ábrázolja, hogy közösségimédia-felületet, mint kommunikációs csatornát, minden vizsgált intézmény használ. A közösségi média mellett az intézményi weboldal; a területi nyomtatott sajtó; illetve a plakátok / szórólapok használata jellemző az intézmények többségében. Az egyéb kategóriába többek között hírlevelet, helyi rádiót, városi honlapot, turisztikai kiadványokat, illetve egyéb ingyenes

hetilapot (pl. Szuperinfó) soroltak fel az interjúalanyok.

Az interjúalanyok legnagyobb számban (31 fő) a közösségi média felületét tartották a *leghatékonyabb tájékoztatási eszköznek*; 15 fő a személyre szóló meghívókat, a telefonos kommunikációt, a személyes (informális) kommunikációt; 2 fő a weboldalt; 1-1 fő pedig a plakátot / szórólapot, illetve a rádiót tartotta a legeredményesebb tájékoztatási csatornának.

A *közösségi médiát* – amely alatt elsősorban az intézmény Facebook-oldala volt értendő – a következő szempontok miatt tartották hatékonynak az interjúalanyok: költséghatékony, gyors és rugalmas eszköz; segítségével az információ széles körhöz eljuttatható (amely kiemelten fontos az egyébként nehezen megszólítható fiatalok vonatkozásában); az eseményeket követő személyeket közvetlenül is meg lehet szólítani; folyamatos kommunikációt tesz lehetővé; illetve szükség esetén akár fizetett, célzott hirdetésekre is biztosít lehetőséget. A második leghatékonyabb kommunikációs csatorna, a *személyes / személyre szóló kommunikáció* különböző formáinak alkalmasságáról és hatékonyságáról úgy nyilatkoztak az interjúalanyok, hogy bár kifejezetten hatékony, az interneten el nem érhető célcsoportok megszólítására is alkalmas; de jóval alacsonyabb számú személy megszólítására képes, mint pl. a közösségi média felülete, illetve jelentősebb humán erőforrás szükséges a hatékony alkalmazásához.

A *weboldal* hatékonyságáról hasonlóképp nyilatkoztak az interjúalanyok, mint a közösségi médiáról, tehát ezt a felületet is eredményesnek tartották abból a szempontból, hogy sok személy elérésére és gyors információközlésre alkalmas. Azonban, míg a Facebook segítségével anélkül is elérhető a személyek, hogy célzott keresést kéne végrehajtaniuk, a weboldalon lévő információ csak keresés (esetleg fizetett hirdetések, Facebook-oldalon történő megosztás) esetén jut el hozzájuk. A *területi sajtót* (újságot, televíziót, rádiót) abból a szempontból tartották szükségesnek és hatékonynak az intézményvezetők, hogy ezáltal az interneten el nem érhető célszemélyek is megszólíthatók. Ezek mellett a *plakátok / szórólapok* is elsősorban a nehezebben elérhető célszemélyek megszólítása érdekében szükségesek, olyan helyszínekre helyezhetők ki ugyanis, ahol az adott célcsoportból többen is megfordulnak.

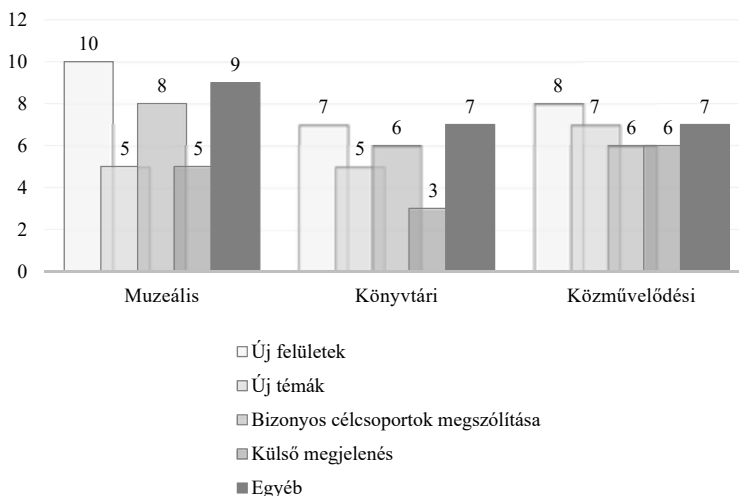
Az eddig bemutatott válaszok alapján is következtetünk rá, hogy mely felületek, *mely célcsoportok megszólítására alkalmasak elsősorban* – feltételezéseinket pedig az interjúalanyok is igazolták. Míg a közösségi média és a weboldal minden interneten elérhető személy, tehát pl. a nyomtatott anyagokkal nehezebben megszólítható fiatalok elérésére is alkalmas; addig a területi újság, a televízió, a nyomtatott plakátok / szórólapok éppen az interneten el nem érhető személyek (pl. idősek, hátrányos helyzetű személyek) megszólítása szempontjából elengedhetetlen tájékoztatási eszközök. A felületeken közzétett tartalom tekintetében az interjúalanyok a programokat, rendezvényeket emelték ki, amelyeket gyakorlatilag minden használt felületen közzétesznek. A közösségi média, a weboldal, illetve akár a területi sajtó is nagyobb mozgásteret biztosít a programokról készült tartalmak terjedelme tekintetében (pl. hosszabb írásos beszámoló egy adott rendezvényről); míg a plakátokon /

szórólapokon, meghívókon csak a közelgő programmal kapcsolatos legszükségesebb információ feltüntetésére kerül sor. A közösségi médián keresztül a programokról való tájékozódás mellett az intézmény mindennapi életébe, tevékenységébe való – akár személyes hangvételű – betekintés is lehetséges; de arról több intézményvezető is beszámolt, hogy a közösségi média felületét hírek, akciók, elért eredmények, felhívások közzétételére, vagy egyfajta ismeretterjesztésre (pl. idézetek közzétételére) is használja az intézmény.

Azzal kapcsolatban, hogy az intézmény mely *munkatársa, segítője felel a naprakész tájékoztatásért*, eltértek az intézményvezetők válaszai. Külön osztályt / csoportot / stábot, amely a naprakész tájékoztatásért felelős, 5 interjúalany említett (pl. marketing és kommunikációs stáb, digitális fejlesztések osztálya). Az esetek többségében megoszlik a naprakész tájékoztatás felelőssége – az intézmény méretétől függően kettő vagy több munkatárs között. Bizonyos intézmények esetében csak egy szakalkalmazott (pl. gyermekkönyvtáros, muzeológus) felel a feladatért. Részben vagy teljesen az intézményvezető feladatkörébe 5 intézmény esetében tartozik a naprakész tájékoztatás, frissítés feladata.

3.2.2.2.1 Fejlődési irányok és akadályok a naprakész tájékoztatással kapcsolatban

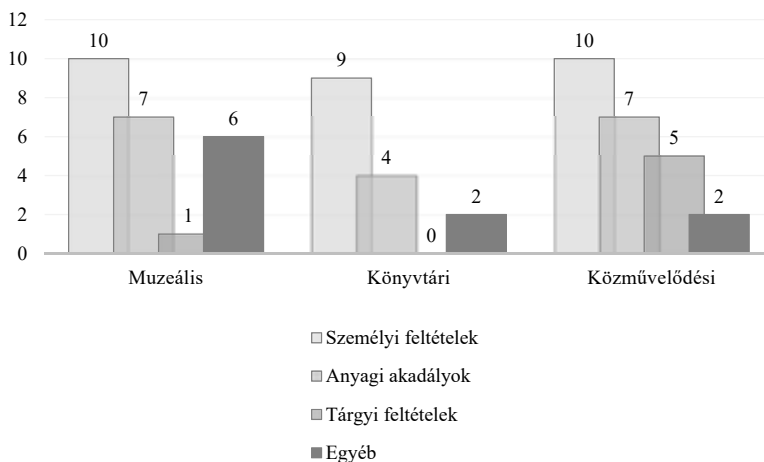
Az interjúalanyok körében felmérésre került az is, hogy véleményük szerint miben szükséges még fejlődni és milyen akadályokkal szembesül az általuk képviselt intézmény a tájékoztatás tekintetében.



34. ábra: Mit gondol, miben szükséges még fejlődni az Ön által képviselt intézménynek a tájékoztatás tekintetében?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

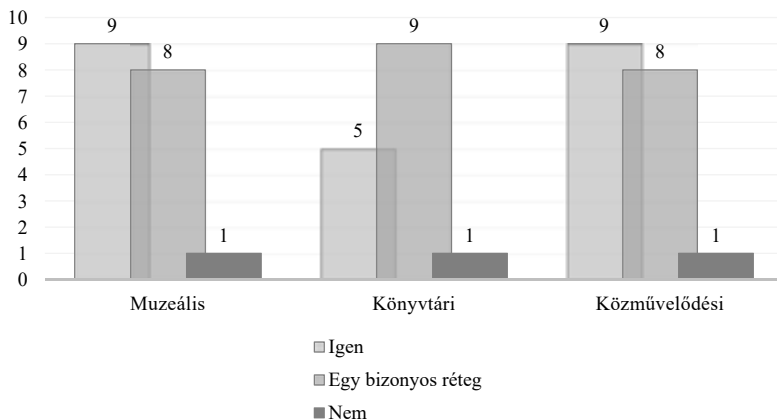
A 34. ábra szemlélteti, hogy intézménytípusok szerint milyen számban nevezték meg az interjúalanyok az egyes fejlődési területeket. Amennyiben az interjúalany több területet is említett, ezek mindegyikét rögzítettük és a diagramon is feltüntettük. Legnagyobb számban az új felületek alkalmazását jegyezték meg a válaszadók. Új témák bevezetését csupán 5 interjúalany említette a muzeális intézmények esetében, míg a közművelődési intézmények esetében a 18 interjúalanyból 7 alany is megnevezte mint a tájékoztatás fejlesztésének egyik fókuszát. A *külső megjelenés* tekintetében szintén némileg élesebb különbségeket tapasztalhatunk: a könyvtári intézményeket képviselő interjúalanyok között csak 3 fő; azonban a muzeális intézményeket képviselő interjúalanyok között 5 fő; a közművelődési muzeális intézményeket képviselő interjúalanyok között pedig 6 fő is említette a tájékoztatási felületek külső megjelenése fejlesztésének szükségét. Az *egyéb* kategóriába sorolt válaszok változatosnak mutatkoztak: a technika fejlődéséhez való igazodást; a „fiatalosabb” kommunikációt; a minőségibb videó- és képanyagokat; a közvetlen kommunikáció fontosságát; az intézményi együttműködésben rejlő lehetőségeket; a célcsoportok szerint szegmentált kommunikációt; illetve a naprakészebb / gyakoribb kommunikációt is megnevezték a megkérdezett intézményvezetők.



35. ábra: Milyen akadályokkal találkozik a megfelelő tájékoztatás biztosítása során?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A megfelelő tájékoztatás biztosítása során fellépő lehetséges akadályok között egyértelműen a *személyi feltételeket* és az *anyagi akadályokat* említették legnagyobb arányban az interjúalanyok – mindhárom intézménytípus vonatkozásában (35. ábra). Érdeemesnek tartjuk kiemelni, hogy a *tárgyi feltételekből* adódó akadályokat a könyvtári intézményeket képviselő interjúalanyok között senki; a muzeális intézményeket képviselő interjúalanyok között mindössze egy fő; a közművelődési intézményeket képviselő interjúalanyok között azonban 5 fő is megjegyezte. Az *egyéb* kategóriába sorolt válaszok az időhiányból adódó nehézségekre; az információ

megfelelő szűréséből adódó nehézségekre; illetve a tájékoztatással kapcsolatos szak-
tudás hiányára terjedtek ki.



36. ábra: Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok, közösségek tájékozódnak-e és tájékozottak-e az intézmény tevékenységéről és kínálatáról?
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

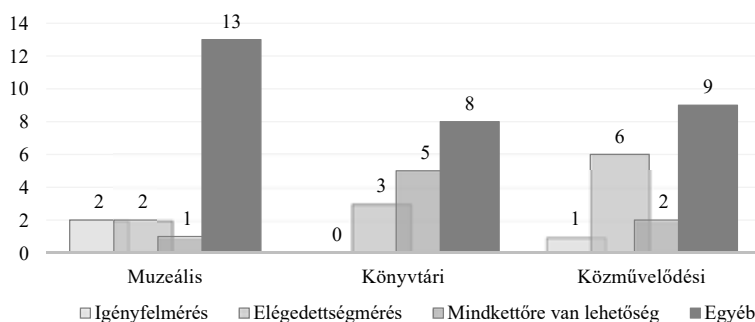
A 36. ábra szemlélteti, hogy a megkérdezett intézményvezetők tapasztalata alapján a helyi lakosok, csoportok, közösségek tájékozódnak-e az intézmény tevékenységéről, kínálatáról. 9 fő a muzeális és a közművelődési intézmények képviselőjében nyilatkozó interjúalany tapasztalata szerint tájékozottak a lakosok, csoportok, közösségek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatban. A könyvtári intézmények képviselői 5 fővel nyilatkoztak, hogy tájékozottak tekinthetők a helyi lakosok, csoportok, közösségek. Azonban fontos felhívni arra a figyelmet, hogy mindhárom intézménytípus képviselői csak 1-1 esetben nyilatkoztak úgy, hogy tapasztalatuk szerint nem tájékozódnak az intézménnyel kapcsolatban a helyi közösség tagjai. Tehát – bár léteznek nehezen megszólítható és bevonható csoportok – a helyi lakosság, csoportok, közösségek tájékozottságának megítélése kifejezetten pozitív az intézményvezetők körében.

Az 52 intézményből 4 intézmény képviselője nyilatkozta úgy az interjú során, hogy a jól informált lakosok, csoportok, közösségek az *intézmény teljes tevékenységével kapcsolatban tájékozottak*; 24 intézmény képviselője pedig azt, hogy elsősorban a *programokkal, rendezvényekkel, eseményekkel kapcsolatban* rendelkeznek információval. A többi esetben az interjúalanyok nem emeltek ki konkrét területeket: válaszuk arra utalt, hogy változó, a potenciális látogatók érdeklődési körétől függő, hogy milyen irányultságú a tájékozottságuk. Azok az interjúalanyok, akik úgy nyilatkoztak, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek nem, vagy csak részben tájékozottak, a következő lehetséges okokat azonosították: a könyvtárakkal kapcsolatban kevésbé rendelkeznek információval az emberek, a nem könyvtárlátogatók

megszólítása pedig komoly nehézséget jelent; hasonlóképp a múzeumok esetében, a múzeumok iránt nem érdeklődő lakosok érdeklődésének felkeltése okoz nehézséget; a szegényebb réteg megszólítása, igényeik észlelése pedig szintén kihívásként mutatkozik.

3.2.2.3 Konzultáció

A közösséggel folytatott konzultáció, párbeszéd, véleménycsere mértékének és lehetséges módjainak feltérképezése céljából megkérdeztük a vizsgált intézmények vezetőit, hogy milyen formában van lehetőség a helyi lakosok, csoportok és közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett és / vagy megvalósított tevékenységekkel kapcsolatban.



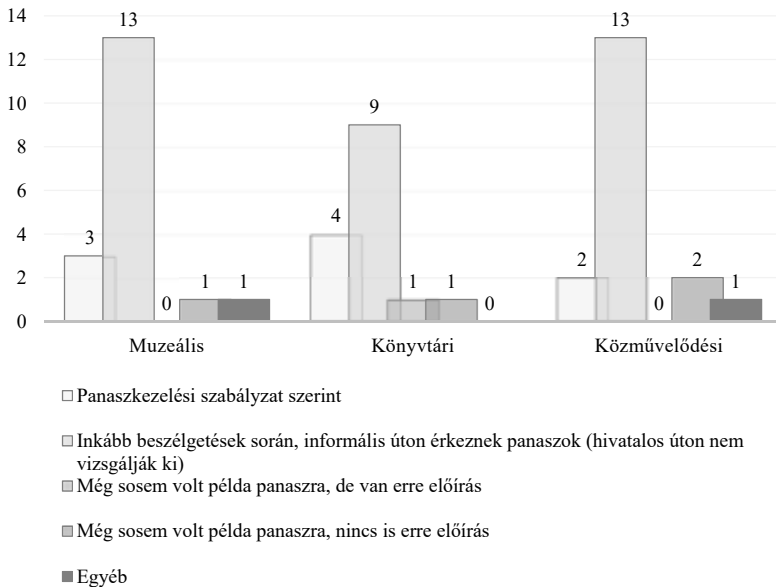
37. ábra: Milyen formában van lehetőség a helyi lakosok, csoportok és közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett / megvalósított tevékenységekkel kapcsolatban?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 37. ábrán látható, hogy az interjúalanyok összesen 22 esetben jegyezték meg, hogy a közösség véleményének becsatornázására igényfelmérés és / vagy elégedettségmérés keretében van lehetőség; ezzel szemben 30 esetben a vélemények becsatornázásának egyéb módjáról számoltak be. Igényfelmérés 2 muzeális intézmény, illetve 3 közművelődési intézmény esetében került megvalósításra; elégedettségmérés pedig – ennél valamivel nagyobb számban – 5 könyvtári intézmény, 6 közművelődési intézmény, valamint 2 muzeális intézmény esetében valósul meg. Összesen 8 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy mindkettő típusú felmérés módszerét alkalmazzák a közösség véleményének felmérése és becsatornázása céljából.

Fontos információ, hogy egy muzeális intézmény, valamint két közművelődési intézmény képviselője jelezte, hogy volt már rá példa, hogy készítettek felmérést, de alacsony volt a válaszadási hajlandóság, emellett az eredmények sem bizonyultak hasznosíthatónak – véleményük szerint a személyes visszacsatolások jobban felhasználhatók az intézmény számára. További 25 esetben említették a megkérdezett intézményvezetők, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek véleményének visszacsatolására és beépítésére az intézmény által tervezett / megva-

lósított tevékenységekkel kapcsolatban *informális módon, személyes beszélgetések útján* van lehetőség. Ebben a 25 esetben az alanyok nem jelezték, hogy igény- vagy elégedettségmérés készül az intézményben, válaszaikat az *egyéb* kategóriába soroltuk. Szintén az *egyéb* kategóriában tüntettük fel azt a 14 esetet, amely szerint a vélemények megosztására jellemzően az intézmény *Facebook-oldalán* (vagy esetleg egyéb internetes portálon) keresztül van lehetőség. A *vendégkönyvet / véleményláda használatát* 5 interjúalany; *fórum / tanácskozás működtetését* 2 interjúalany jegyezte meg; valamint 2 intézményvezető jelezte, hogy a vélemények becsatornázására *semmilyen módon* nincs lehetőség, mert nincs rá időkapacitás az intézményben.



38. ábra: Hogyan kezelik a lakossági panaszokat?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A *lakossági panaszok* – akárcsak az igények / javaslatok – az interjú vizsgálat alapján elsősorban (összesen 35 esetben) beszélgetések során, informális úton jutnak el az intézményi dolgozókhöz, illetve vezetéshez. Ezekre az impulzusokra az intézmény személyre szabottan reagál (38. ábra). Összesen csupán 9 intézmény képviselője nyilatkozta a kérdésre, hogy lakossági panaszok esetén a panaszkezelési szabályzat szerint járnak el és hivatalosan ki is vizsgálják azokat. Visszatérő gondolat volt az interjú beszélgetések során, hogy nem jellemzők komolyabb panaszok a vizsgált intézményeknél, inkább (építő jellegű) kritika megfogalmazására van példa a látogatók körében, amely sok esetben már azonnal – pl. egy program, rendezvény során –, közvetlenül vagy közvetve eljut az intézményi dolgozókhöz. Az *egyéb* kategóriába sorolt két válasz a következő: a lakosok a polgármesternél vagy a jegyzőnél tesznek panaszt, amely közvetve jut el az intézményhez; a lakosok

a vendégkönyvben, esetleg a Facebookon teszik meg kritikus észrevételeiket, hozzászólásaikat.

A közművelődési intézmények esetében 14 fő; a könyvtári intézmények esetében 10 fő; a muzeális intézmények esetében pedig 9 fő jegyezte meg, hogy a lakossági igények / panaszok azonosításához használt csatornákat / eszközöket a *lakossággal való konzultációra* használják. Azzal kapcsolatban, hogy milyen témákban használják ezeket a csatornákat / eszközöket a lakossággal való párbeszédre, egyöntetűen úgy nyilatkoztak a válaszadók, hogy a programokkal, rendezvényekkel kapcsolatosan. Összesen 28 intézmény esetében adott a *kapcsolatteremtés / kommunikáció lehetősége* a Facebook-oldalon; 3 intézmény esetében a honlapon keresztül. További 15 intézmény esetében a Facebook-oldalon és a honlapon keresztül is van rá lehetőség, de a Facebook-oldalon keresztül jellemzőbb; további 5 intézmény esetében szintén mindkét felületen adott a lehetőség és mindkét felületen jellemző is a kommunikáció. A *helyi lakosokkal, csoportokkal, közösségekkel folyó konzultációért* 13 intézmény esetében részben vagy egészben az intézményvezető felel; 24 intézmény esetében ez a feladat megoszlik, jellemzően tematikai terület szerint más a felelőse a kommunikációnak. Mindössze 8 intézmény képviselője említette, hogy a helyi lakosokkal, csoportokkal, közösségekkel folyó konzultáció felelőse egyszemélyben az igazgatóhelyettes / valamelyik szakalkalmazott / a kulturális szervező / illetve az intézmény sajtó- és közönségkapcsolati munkatársa. Emellett egy interjúalany úgy nyilatkozott, hogy a kommunikáció- és marketingosztály (és annak munkatársai) felel(nek) az említett feladat biztosításáért.

3.2.2.3.1 A fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevétele

A fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetűek igényeit egyetlen muzeális és egyetlen könyvtári intézmény kivételével minden vizsgált intézményben figyelembe veszik. Legnagyobb számban mindhárom intézménytípus esetében az épület *akadálymentesítését* nevezték meg az interjúalanyok. Az épület fizikai akadálymentesítésén túl 9 könyvtári intézmény, valamint 5 muzeális és 5 közművelődési intézmény képviselője kiemelte, hogy az intézményben *speciális eszközök* is rendelkezésre állnak pl. indukciós hurok, hangoskönyv, Braille-billentyűzet, vezetőcsík.

A közművelődési intézmények esetében 9, a muzeális intézmények esetében 8, a könyvtári intézmények esetében 2 interjúalany említette, hogy *speciális foglalkozások, programok, rendezvények* kerülnek megrendezésre a fogyatékossgal élő személyek számára. Ezenfelül 3 muzeális intézmény, 3 könyvtári intézmény, illetve 1 közművelődési intézmény kínál *speciális szolgáltatásokat* pl. speciális tárlatvezetést, könyvek házhoz szállítását. Mindhárom intézménytípus vonatkozásában 3-3 interjúalany emelte ki, hogy valamilyen, a témában érintett *szervezettel / egyesülettel* (pl. látássérültek egyesülete) *aktív együttműködésük* van, illetve akár helyszínt is kínálnak számukra találkozóik megtartásához.

A fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetűek igényeinek figyelembevételével kapcsolatban fontosnak tartjuk kiemelni egy könyvtári intézmény pozitív példáját is. Az intézmény ugyanis mindamellett, hogy fizikailag teljes mértékben, látás-, illetve hallássérültek számára részben akadálymentesített épülettel rendelkezik, aktív együttműködésben áll szervezetekkel, programokat szervez, illetve nyári munkalehetőségeket kínál fogyatékos személyek számára (két vak fiatal tart érzékenyítő programokat). Emellett a hátrányos helyzetűek segítése céljából roma integrációt támogató szervezetekkel, javítóintézzettel, hátrányos helyzetű gyermekek számára működtetett általános iskolával áll együttműködésben; továbbá ezen felül helyben elérhető ingyenes szolgáltatásokat (pl. 2x2 óra ingyenes internetezési lehetőség / hét) is kínál az érintettek részére.

Két intézmény képviselője jelezte, hogy nem lehetséges az épület akadálymentesítése, továbbá egy interjúalany megjegyezte, hogy az intézmény nem rendelkezik kellő anyagi erőforrással ahhoz, hogy a fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetűek igényeit figyelembe tudják venni – de az adatfelvételkor már keresték a pályázati erőforrásokat a probléma megoldására.

3.2.2.3.2 Pozitív előrelépések, illetve akadályok a helyi közösséggel folytatott konzultációval kapcsolatban

Az interjúalanyok véleményét arra irányulóan is felmértük, hogy milyen *pozitív előrelépéseket* érzékelték az adatfelvételkor a helyi közösséggel folytatott konzultációval kapcsolatban. Legnagyobb számban (10 fő) a *látogatókör bővülését, szélesebb réteg megszólítását* emelték ki a megkérdezettek. További 7 interjúalany említette, hogy a helyi közösséggel folytatott *konzultáció minőségében* következett be változás: szorosabb, jobb kapcsolat alakult ki, ezáltal a közösségekkel való együttműködésük is fejlődött.

A *helyi közösség hozzáállásában* bekövetkezett pozitív változásról 4 interjúalany számolt be, véleményük szerint tagjai nyitottabbak, bátrabbak, könnyebben invitálhatók az intézményi programokra. Az előzőeken túl 6 interjúalany nyilatkozott úgy, hogy az általa képviselt intézményben *mindig is jól működött* a helyi közösséggel folytatott párbeszéd; 4 interjúalany pedig *nem tudott semmiféle előrelépésről beszámolni*, véleményük szerint stagnál a helyi közösséggel folytatott konzultáció szintje.

A pozitív, előremutató folyamatok mellett a helyi közösséggel folytatott párbeszédben adódó *nehézségeket, akadályokat* is feltérképeztük az interjú beszélgetések során. A legtöbb intézményvezető *bizonyos rétegek megszólítását* (12 fő); illetve a *lakosság passzivitását* (6 fő) azonosította nehézséggként. A nehezebben megszólítható rétegek között említették például a fiatalok, illetve a romák csoportját; de nehezen megszólítható csoportként tekintettek a könyvtárak esetében azokra a személyekre is, akiknek korábban sosem volt kapcsolatuk az intézménnyel és nem is érdeklődnek a szolgáltatások iránt. Az igények összehangolása, a szakmai oldallal való összeegyeztetése, a közösségek koordinációja szintén felmerült a helyi közösséggel folytatott párbeszédéből adódó akadályként – összesen 6 interjúalany

utalt ilyen jellegű nehézségre. Továbbá 4 válaszadó nevezte meg válaszában, hogy az intézményi dolgozók leterheltsége, az időkapacitás, illetve a humán erőforrás hiánya a helyi közösséggel folytatott megfelelő párbeszéd akadályozó tényezője.

3.2.2.3.3 Specifikus kérdések a konzultációval kapcsolatban

A *javaslattétel módjaira és lehetőségeire* a három vizsgált intézménytípusnak megfelelően specifikus kérdések segítségével is kitértünk az interjú vizsgálat során. A muzeális intézmények esetében annak feltérképezésére került sor, hogy az *intézmény jövőbeni tevékenységeire pl. kiállításokra, programokra* vonatkozóan van-e lehetősége a közösségnek javaslatot tenni. 16 muzeális intézmény esetében kaptunk egyértelmű választ a kérdésre, amely mind a 16 esetben pozitív megerősítést jelentett. A javaslattétel formájaként a következő lehetőségekről számoltak be az interjúalanyok:

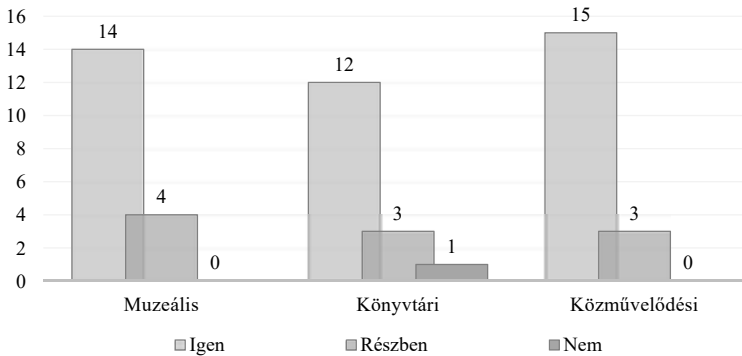
- személyes kapcsolatokon keresztül, beszélgetések során, informális úton jut el a javaslat az intézményhez;
- közvetetten – iskolákon, civil szervezeteken keresztül – jut el a javaslat az intézményhez;
- a közösségi médiát, Facebook-oldalt használja a vendégkör a javaslatok megfogalmazásához;
- „ötletláda” / „javaslattételgyűjtő láda” tölti be a szükséges funkciót.

A közművelődési intézmények esetében a *rendezvényekre / állandó foglalkozásokra* vonatkozó javaslattétel lehetőségére tért ki az interjú. Egyetlen intézmény képviselője nyilatkozta, hogy az általa képviselt közművelődési intézményben erre nincs lehetőség; egy interjúalany esetében nem kaptunk egyértelmű választ; 16 interjúalany azonban úgy nyilatkozott, hogy intézménye biztosít lehetőséget a rendezvényekre / állandó foglalkozásokra vonatkozó javaslatok megfogalmazására. A javaslattétel formájaként – a muzeális intézményekhez hasonlóan – a személyes beszélgetéseket, illetve az intézményi Facebook-oldalon tett véleménynyilvánítást említették legnagyobb számban a bevont közművelődési intézmények vezetői. Továbbá, kisebb számban, de megnevezték még a közösségi beszélgetéseket, a fórumokat, illetve az igényfelmérő kérdőívet, amelyeken keresztül a közösség tagjai javaslatokat tehetnek az intézmény rendezvényeire / állandó foglalkozásaira vonatkozóan.

A 16 – interjú felmérésbe bevont, vizsgálati – könyvtári intézmény esetében annak feltérképezésére került sor, hogy a *beszerzendő dokumentumokra, valamint könyvtári szolgáltatásokra* vonatkozóan van-e lehetőség javaslatot megfogalmaznia a célcsoportok tagjainak. A 16 intézményből 14 intézmény esetében kaptunk egyértelmű – és pozitív – válaszokat. Az interjúalanyok beszámolóí alapján elsősorban a könyvtáros kollégáknál van lehetőség a beszerzendő dokumentumokra, könyvtári szolgáltatásokkal kapcsolatosan javaslatot tenni, továbbá egyes intézményeknél – részben – az igényfelmérés, valamint a valós vagy online „kívánságdoboz” használata is ezt a célt szolgálja.

3.2.2.4 Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A helyi lakosok, csoportok, közösségek intézményi tevékenységbe való bevonásával kapcsolatban elsőként feltérképeztük, hogy az interjúalanyok véleménye szerint az említett csoportok *nyitottak-e* az intézménnyel való közös munkára.



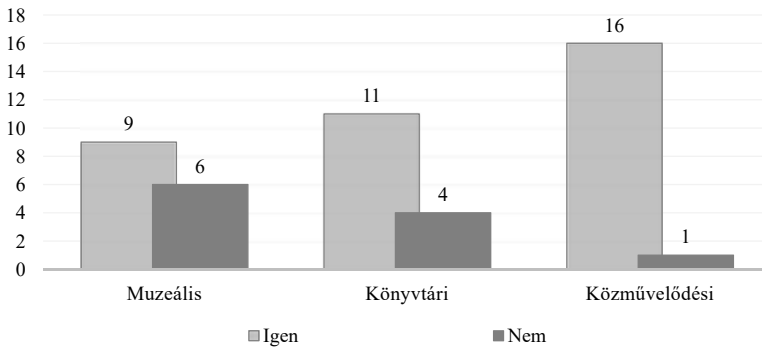
39. ábra: Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok, közösségek nyitottak-e az intézménnyel való közös munkára?
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

A 39. ábra ábrázolja, hogy intézménytípusok szerint nagyjából hasonlóan alakult az interjúalanyok válaszainak megoszlása. A megkérdezettek többsége úgy nyilatkozott, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek *nyitottak az intézménnyel való közös munkára*; ennél jelentősen alacsonyabb mértékben számoltak be arról az intézmények vezetői, hogy csak részben / csak bizonyos rétegek esetében tapasztalható nyitottság. Csupán egyetlen könyvtári intézmény képviselője ítélte úgy, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek elzárkóztak az intézménnyel való közös munkától. Az említett interjúalany azzal indokolta választát, hogy a nem könyvtárlátogatók megszólítása nagy kihívást jelent intézményének.

A helyi lakosok, csoportok, közösségek elsősorban *a programok tervezésével és lebonyolításával kapcsolatban* nyitottak az intézményekkel való együttműködésre: összesen 34 interjúalany utalt erre a válaszaiban.

Az egyéb témák között – amelyekkel kapcsolatban nyitottak a lakosok, csoportok, közösségek az intézménnyel való közös munkára – szerepelt a beszerzendő könyvekre, dokumentumokra vonatkozó javaslatlétel; a konferenciákon való közreműködés; a közösségi munka; az előadók meghívásában történő szerepvállalás; a képzésekre vonatkozó javaslatlétel; illetve a könyvtári munkába való bekapcsolódás is.

A helyi lakosok, csoportok, közösségek nyitottsága mellett az *intézményi oldal motivációja* is felmérésre került az interjú beszélgetések során.



40. ábra: Toboroz-e az intézmény önkénteseket / motiválja-e az önkéntességet, illetve a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonását?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

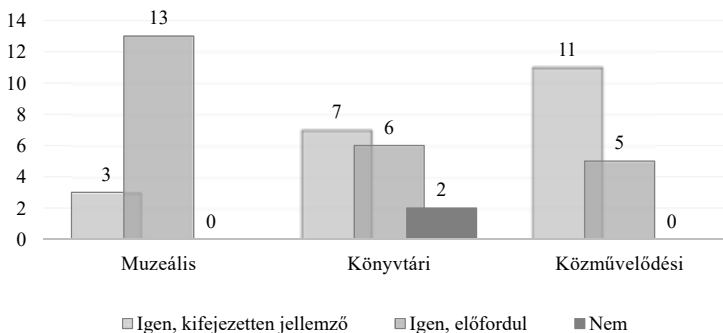
Összesen 47 intézményvezetői interjú alapján született válasz a 40. ábrán szemléltetett kérdéssel kapcsolatosan. Ebből 36 esetben nyilatkozta azt az intézmény képviselője, hogy az *intézmény toborozza az önkénteseket, vagy valamilyen formában motiválja az önkéntességet, illetve a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonását*. Az ábrával kapcsolatban fontosnak tartjuk kiemelni, hogy a muzeális intézmények esetében mutatkozott a legkisebb eltérés a válaszkategóriák között.

A fent tárgyalt kérdés esetében arra is kitértünk, hogy amennyiben az intézmény toborozza az önkénteseket, vagy valamilyen formában motiválja az önkéntes segítők, illetve a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonását, milyen módon teszi mindezt. A legtöbb interjúalany (8 fő) a *középiskolákat* említette, amelyeken keresztül motiválják az önkéntességet. Az iskolai közösségi szolgálat kapcsán népszerűsítik a tevékenységet a fiatalok körében. További 5 interjúalany számolt be arról, hogy *felhívást* tesznek közzé valamilyen felületen (pl. intézményi Facebook-oldal, online / offline hirdetések) az adott rendezvényhez kapcsolódó / állandó önkéntes munka lehetőségéről; 1 interjúalany pedig arról, hogy a civil szervezeteken keresztül szólítják meg az önkénteseket. A helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonásának motiválásával kapcsolatban 6 interjúalany nyilatkozta, hogy az intézmény többek között az egyéni ötletek megvalósításában, illetve az alakuló közösségek elindulásában nyújt támogatást; 2 interjúalany pedig a helyszín biztosítását, a terembérleti lehetőséget emelte ki. Ezeken túl a személyes kapcsolatokat; a nyitott fórumokat / beszélgetéseket; a képzéseket; a pályázati programokat; az önként vállalt közművelődési feladatokat; a folyamatos kommunikációt említették az intézményvezetők, illetve az önkéntességet, mint a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonása motivációjának eszközeit.

3.2.2.4.1 Helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bekapcsolódása az intézményi tevékenységbe

Az interjúk beszélgetések egyik hangsúlyos, kiemelten fontos kérdése volt, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek *miként tudnak bekapcsolódni az intézmények tevékenységébe, például milyen csatornákon keresztül van lehetőségük érdeklődni vagy jelentkezni.*

A *muzeális intézmények* képviselőiben nyilatkozott interjúalanyok körében 9 fő úgy válaszolt, hogy az említett csoportok az elérhetőségek bármelyikén felkereshetik az intézményt, amennyiben érdeklődni szeretnének, vagy akár konkrét igényük / ötletük megvalósításában várnak segítséget, majd ezt követően megkezdődnek az egyeztetések az együttműködés lehetséges formájáról. A további – muzeális intézményeket képviselő – interjúalanyok az alábbi lehetőségeket ismertették: az intézményvezetőn keresztül; a közönségkapcsolati osztályon; elsősorban személyesen; vagy elsősorban telefonon keresztül van lehetőség jelentkezni. A *könyvtári intézmények* interjúalanyai is a legnagyobb számban (8 fő) arról számoltak be, hogy az említett csoportok az elérhetőségek bármelyikén jelezhetik igényeiket, együttműködési szándékukat. Mindemellett a programokhoz kapcsolódó együttműködést; illetve az intézményvezetőn keresztül / személyesen történő jelentkezés lehetőségét nevezték meg a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek intézményi tevékenységbe való bekapcsolódásának első lépéseként. A *közművelődési intézmények* esetében az elérhetőségek bármelyikén történő jelentkezés mellett (amelyet 8 interjúalany említett) az intézményvezetőn; a polgármesteren / képviselőkön; az információszolgálat munkatársán / koordinátoron keresztül; illetve a személyes megkeresések útján történő bekapcsolódás lehetőségét jegyezték meg az interjúalanyok. Egy interjúalany képviselője beszámolt arról is, hogy a fórumbeszélgetésekre rendszeresen meghívást kapnak a civil szervezetek, ezáltal lehetőséget biztosítva az együttműködések kialakulására.



41. ábra: Részt vesznek-e az intézmény programjainak, foglalkozásainak szervezésében / lebonyolításában?

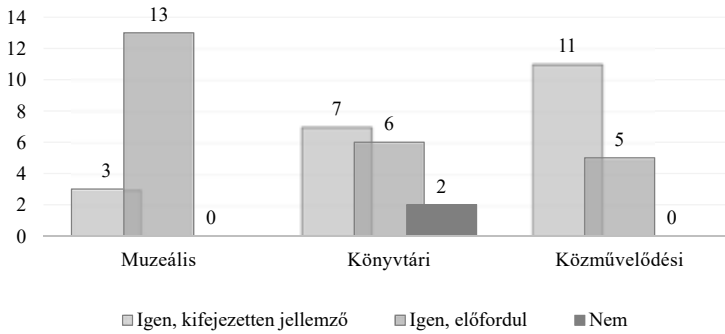
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 41. ábra szemlélteti, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek tagjai leginkább (11 esetben) a közművelődési intézmények esetében kifejezetten jellemzően részt vesznek az intézményi programok, foglalkozások szervezésében vagy lebonyolításában. További 5 közművelődési intézmény képviselője nyilatkozta azt az interjú beszélgetés során, hogy bizonyos programok, foglalkozások esetében előfordul az említett csoportok tagjainak bevonása. A muzeális intézmények körében megkérdezett interjúalanyok között mindössze 3 fő számolt be arról, hogy kifejezetten jellemző a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek tagjainak bekapcsolódása az intézmény által tervezett programok szervezésébe / lebonyolításába. A könyvtári intézmények képviselői pedig hasonló mértékben nyilatkozták, hogy kifejezetten jellemző / esetenként előfordul a tárgyalt folyamat.

A programok szervezésébe / lebonyolításába való bekapcsolódás lehetősége mellett – jelentősen alacsonyabb számban, de – egyéb feladatokat / tevékenységeket is említettek az interjúalanyok, amelyekért a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek tagjai felelősek. A muzeális intézmények képviselői között 4 intézményi képviselő számolt be arról, hogy a gyűjtemény bővítése, anyaggyűjtés; 1 interjúalany, hogy a leltározás; további 1 intézményvezető pedig, hogy a meghívók, plakátok kihordása tartozik az említett csoportok tagjainak feladatai közé. A könyvtári intézmények képviselőiben nyilatkozott interjúalanyok egy-egy esetben említették a plakátok tervezését; az „internet-tanfolyam” tartását; a klubok működtetését; illetve a cikkírást mint a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek tagjainak feladatait. A közművelődési intézmények esetében az említett csoportok feladatainak köre a rendezvények szervezésében vagy lebonyolítása során vállalt szerepekben jelentkezett – egyetlen válaszadó említette, hogy az épület felújítása (festése) is a tárgyalt csoportok tagjainak feladata, felelőssége.

Azzal a kérdéssel kapcsolatban, hogy biztosít-e lehetőséget az intézmény a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására, egyetlen könyvtári intézmény kivételével minden (egyértelmű válasszal szolgáló) intézmény képviselője úgy nyilatkozott, hogy arra az intézmény részéről lehetőséget biztosít. Ennek mindhárom intézménytípus esetében a leggyakoribb formája a (beszélgetéssel egybekötött) kiállítás vagy a (bemutatózó) előadás (pl. könyvbemutató). Egyes interjúalanyok külön kiemelték a beszélgetés során, hogy a kiállítások rendezésére / előadások tartására az intézmény által szervezett, nagyobb volumenű programok keretein belül is van alkalom.

A következő ábra (42. ábra) bemutatja, hogy a vizsgált intézmények körében milyen mértékben jellemző a hátrányos helyzetű csoportokkal foglalkozó civil szervezetek bekapcsolódása az intézményi munkába.



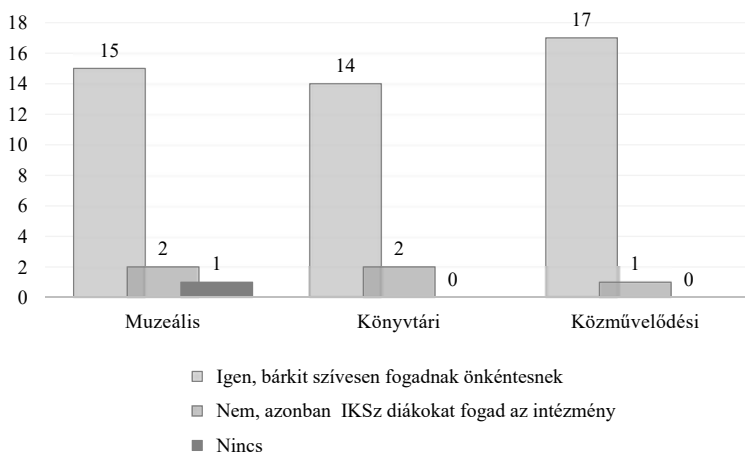
42. ábra: Bevon-e az intézmény hátrányos helyzetű csoportokkal foglalkozó civil szervezeteket a munkájába?
(forrás: *Eruditio Zrt., saját szerkesztés*)

6 esetben a muzeális intézmények képviselői nyilatkoztak úgy, hogy intézményükben még sosem volt példa hátrányos helyzetű civil szervezetek bevonására – amelyet több esetben is azzal indokoltak, hogy tudomásuk szerint nem működik ilyen orientációjú helyi szervezet környezetükben (42. ábra).

A muzeális, illetve a közművelődési intézmények esetében a megkérdezettek többsége (10, illetve 11 fő); a könyvtári intézmények esetében pedig 7 fő nyilatkozta, hogy van olyan munkatársa az általa képviselt intézménynek, aki a *helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek tagjainak irányításáért / koordinálásáért felelős*. Legnagyobb számban (12 fő) az intézményvezetőt jelölték meg a feladat felelőseként az interjúalanyok; 3-3 esetben a múzeumpedagógus kollégát, illetve a közművelődési szakembert; 2-2 esetben az igazgatóhelyettest, a kulturális szervezőt; valamint 1-1 esetben a muzeológus kollégákat, a programszervezőt, illetve a sajtó- és közönségkapcsolati munkatársat. További 2 esetben említették a megkérdezett vezetőket, hogy az adott közösség / csoport profilja szerint más és más felelős az intézményi munkatársak között annak irányításáért; illetve egy interjúalany elmondása alapján az intézmény minden munkatársa szerepet vállal a hátrányos helyzetű csoportok koordinációjában.

3.2.2.4.2 Önkéntesek bekapcsolódása az intézményi tevékenységbe

A vizsgált intézmények körében felmérésre került, hogy *van-e és miként van lehetővé* önkénteseknek bekapcsolódnia az intézményi tevékenységbe.

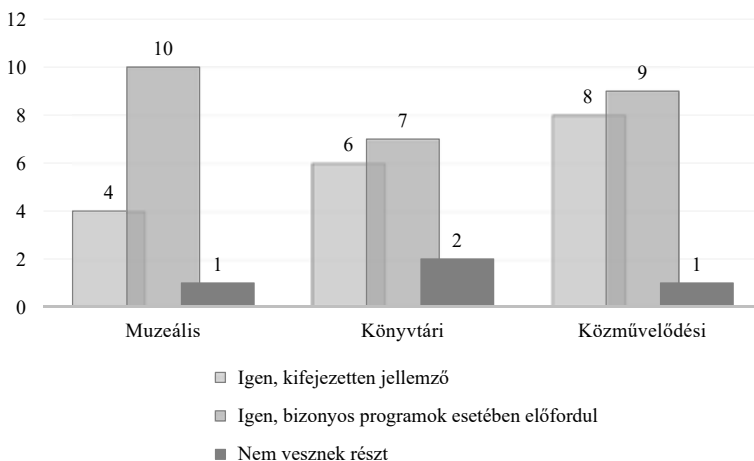


43. ábra: Van-e lehetősége önkénteseknek bekapcsolódnia az intézmény tevékenységébe?

(forrás: *Eruditio Zrt.*, saját szerkesztés)

A 43. ábra szemlélteti, hogy 52-ből 46 intézmény *lehetőséget biztosít valamilyen formában az önkéntes munkára*. Mindössze 6 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy nincs lehetőségük önkénteseknek bekapcsolódnia az intézményi tevékenységbe. De ebből 5 intézmény képviselője kiemelte, hogy az intézmény azért fogad iskolai közösségi szolgálatot teljesítő diákokat, motiválva ezáltal a fiatalok későbbi esetleges önkéntes tevékenységét. Az önkéntesként való szerepvállalás iránt érdeklődők jelentkezésének lehetséges módjai a következők: az elérhetőségek bármelyikén jelezhetik érdeklődésüket, segítő szándékukat (a legtöbb intézmény esetében erre találhatunk példát); illetve bizonyos intézmények esetenként felhívást tesznek közzé, amelyhez kapcsolódóan várják az önkéntesek jelentkezését. Az iskolai közösségi szolgálat esetében a jelentkezési folyamat további szereplője az intézménnyel együttműködő középiskola. Mindhárom intézménytípus esetében 8 intézmény vezetője számolt be arról, *hogy állandó önkénteseket is foglalkoztatnak*, nem csupán ad-hoc alapon, a programok köré szerveződnek az önkéntesek.

Az adatfelvételkor – az intézményvezetői interjúk alapján – 14 közművelődési intézmény, valamint 13 muzeális és 13 könyvtári intézmény *vont be önkénteseket a tevékenységébe*. Az interjúalanyok beszámolóí alapján arra következtethettünk, hogy összesen 40 intézmény esetében tulajdonítható nélkülözhetetlen vagy fontos szerep az önkéntes segítőknél.



44. ábra: Részt vesznek-e az önkéntesek az intézmény programjainak, foglalkozásainak szervezésében / lebonyolításában?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A vizsgált intézmények többségénél (44 esetben) rendszeresen / esetenként részt vesznek az önkéntesek az *intézmény programjainak, foglalkozásainak szervezésében / lebonyolításában* (44. ábra). Összesen 4 intézmény képviselője válaszolta egyértelműen a kérdés kapcsán, hogy a programok, foglalkozások szervezésébe / lebonyolításába nem kerülnek bevonásra az önkéntesek.

A muzeális intézmények képviselői a következő *konkrét feladatokat / tevékenységeket* nevezték meg, amelyekért eseti / rendszeres jelleggel az önkéntesek felelősek:

- adminisztratív / irodai feladatok (pl. digitalizálás, adattár rendezése stb.);
- meghívók, plakátok kiszórása;
- múzeumi feladatok (pl. tárlatvezetés, felügyelet, kiállítás rendezése során vállalt feladatok, múzeumpedagógiai foglalkozásokon való közreműködés stb.);
- rendezvényeken való közreműködés (pl. vendégek fogadása / koordinációja, étel-ital kínálása, gyermekfoglalkozás, ruhatár stb.);
- nyári táborok során vállalt feladatok.

A könyvtári intézmények esetében az önkéntesek által ellátott *konkrét feladatok / tevékenységek* között a következő példákat sorolták fel a válaszadók:

- rendezvényeken való közreműködés (pl. játszóházban nyújtott segítség, vendégek fogadása / koordinációja, étel-ital kínálás, terem rendezése / felügyelete, ruhatár, technikai segítség, könyvklubokon való közreműködés, önkéntes meseolvasás stb.);
- adminisztratív / irodai feladatok (pl. adatbevitel, hírlevelek kiküldése, digitalizálás stb.);
- képzések tartása („internet-oktatás” az idősebb generáció tagjai számára, önkéntes nyelvtanítás nyelvi klubok keretében);

- kreatív feladatok (pl. plakátok / pólók emblémájának tervezése, könyvajánlók / cikkek írása);
- könyvtári feladatok (pl. gyűjtemény rendezése, „kortárs segítség” a gyermekkönyvtárban, „strand könyvtár” működtetésében vállalt feladatok).

Végül a közművelődési intézmények interjúalanyai által megnevezett, önkéntesek által ellátott *konkrét feladatok / tevékenységek* körébe sorolhatók az alábbi feladattípusok:

- adminisztratív / irodai feladatok (pl. iratrendezés);
- újságkihordás;
- rendezvények szervezésével / előkészítésével kapcsolatos feladatok (pl. játékok szervezése, dekoráció összeállítása stb.);
- rendezvényeken való közreműködés (pl. terem rendezése, játékok levezetése, játszóházban nyújtott segítség, étel-ital kínálás, ruhatár, vendégek fogadása / koordinációja, fotók készítése stb.);
- foglalkozások tartása, kiállítások esetén tárlatvezetés.

A fent említett konkrét feladatok, tevékenységek nem tekinthetők az önkéntesek kizárólagos feladatkörének, az intézményvezetők ugyanis több esetben is felhívták a figyelmet arra, hogy az általuk megnevezett feladatok példaként szolgálnak, az önkéntesek által ellátott feladatok sokrétűek és az önkéntesek összetételének, képességeinek megfelelően változnak.

Az adatfelvételkor önkénteseket foglalkoztató intézmények minimum 1, maximum 50, átlagosan 7 önkéntest foglalkoztattak. *Iskolai Közösségi Szolgálatot teljesítő diákok* – az adatfelvétel időszakában önkénteseket foglalkoztató intézményeknél – 17 esetben nagyobb arányban; 5 esetben kisebb arányban voltak jelen a segítők között; további 14 esetben nem volt megállapítható arányuk; 3 intézmény esetében pedig nem vettek részt Iskolai Közösségi Szolgálatot teljesítő diákok az intézmény életében. Az *egyéb módon jelentkezett önkéntesek* összetételével kapcsolatban változóan nyilatkoztak az intézményvezetők: bizonyos intézmények esetében éppen a nyugdíjas generáció tagjai; míg más intézmények esetében a 20-30 év közötti, pályakezdő fiatalok önkéntesként való részvétele jellemző. A helyi közösség és / vagy civil szervezetek tagjainak önkéntesként való bevonásával kapcsolatban csupán 3 könyvtári intézmény; illetve 1-1 muzeális, valamint közművelődési intézmény interjúalánya felől érkezett nemleges válasz. Valamely *hátrányos helyzetű csoport tagját* 13 intézmény vonta be az adatfelvételkor is önkéntesként; 12 intézmény az adatfelvételkor nem, de korábban igen; 8 intézmény esetében pedig még nem volt rá példa, hogy az intézmény olyan önkéntest foglalkoztatott volna, aki valamely hátrányos helyzetű csoport tagja lenne.

Az önkéntesek irányításáért / koordinálásáért felelős munkatársa – az interjú beszélgetések alapján – 29 intézménynek van. Az említett feladatnak 12 intézmény esetében az igazgató és / vagy az igazgatóhelyettes a felelőse. Két interjúalany számolt be arról, hogy az adott program szervezője felel az adott eseményen segítséget nyújtó önkéntesek koordinációjáért. A további interjúalanyok a közművelődési

munkatársat, a művelődésszervezőt, a múzeumpedagógust, a könyvtárost, illetve a titkárnőt nevezték meg az önkéntesek irányításának felelőseként.

3.2.2.4.3 Előnyök és nehézségek a helyi közösség, civil szervezetek tagjai, valamint az önkéntesek bevonásával kapcsolatban

A következő táblázatban (10. táblázat) az interjúalanyok által azonosított előnyök, illetve nehézségek kerültek feltüntetésre a helyi közösség, civil szervezetek, önkéntesek bevonásával kapcsolatban.

	Helyi közösségek / civil szervezetek bevonása	Önkéntesek bevonása
Előnyök	<ul style="list-style-type: none"> – új szemléletmód, új ötletek; – bővülő kapcsolatháló; – bővülő vendégkör; – anyagi haszon; – erős kulturális élet a településen; – lakosság könnyebb bevonása; – intézményi dolgozók kapacitásainak felszabadítása 	<ul style="list-style-type: none"> – új, kreatív ötletek; – motivált hozzáállás; – közösségépítő, és -erősítő hatás; – plusz humán erőforrás; – segítség az intézményi munkában
Nehézségek	<ul style="list-style-type: none"> – együttműködések több háttérmunkát, szervezést igényelnek; – szakmai oldalról támogatást igényelnek a közösségek; – időkapacitás, programok összeegyeztetése, logisztika; – motiváció, érdeklődés fenntartása a közösségekben 	<ul style="list-style-type: none"> – időigényes betanítás / felügyelet / koordináció; – megfelelő feladat kiválasztása; – felelősségtudat erősítése; – megbízhatóságból adódó nehézségek

10. táblázat: Előnyök és nehézségek a helyi közösség, civil szervezetek tagjainak, valamint az önkéntesek bevonásával kapcsolatban

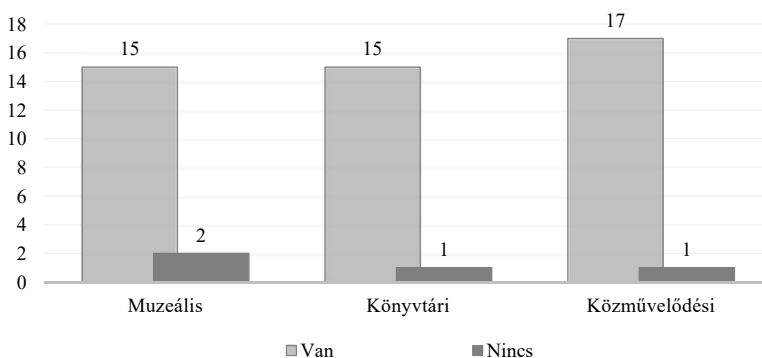
A helyi közösség, civil szervezetek, illetve az önkéntesek bevonásával kapcsolatos *előnyök* között elsősorban a közösségépítő hatást, a kapcsolati háló, a vendégkör bővülését, valamint az intézményi élet „felfrissülését” (új, kreatív ötletek, új szemléletmód) említették az interjúalanyok (10. táblázat). A *nehézségekre* vonatkozó kérdések esetében több interjúalany is kiemelte, hogy az általa megnevezett tényezőkre nem tekintenek kifejezetten nehézségként, ugyanis ezek jellemzően a folyamat természetes velejárói. Bár, mind a helyi közösségek, civil szervezetek, mind az önkéntesek bevonása szervezést, koordinációt, tehát gyakran többletmunkát igényel; azonban arra is felhívták a figyelmet a válaszadók, hogy az együttműködések, illetve az önkéntes tevékenység nagyban segítik az intézmény munkáját.

3.2.2.5 Együttműködés

Az 52 megkérdezett intézményvezető között 44 válaszadó úgy nyilatkozott, hogy az általa képviselt intézmény jellemzően *együttműködési megállapodás* keretében lép együttműködésre, partnerségre szervezetekkel, csoportokkal. A további 8 interjúa-

lany arról számolt be, hogy főként megállapodás nélkül vagy szóbeli megállapodás alapján folytatnak együttműködést szervezetekkel csoportokkal. A *partnerekkel való kapcsolattartásért* 34 intézmény esetében az intézményvezető volt felelős. A további interjúalanyok válaszai legnagyobb számban arra utalnak, hogy a kapcsolattartás – valamilyen szempont (pl. szakterületek) szerint – megoszlik.

A következő ábra (45. ábra) szemlélteti, hogy milyen mértékben számoltak be a válaszadók olyan intézményi programról, amelyet helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösséggel partnerségben szerveznek.



45. ábra: Van-e olyan intézményi program, amelyet helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szerveznek?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

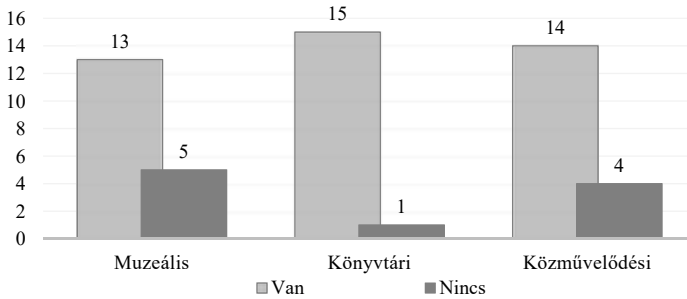
Mindössze 4 intézmény képviselője nyilatkozta egyértelműen, hogy nincs olyan intézményi program, amelyet helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szerveznek (45. ábra). Az érintett 4 intézmény képviselői a következőkkel indokolták válaszaikat: nincs olyan méretű programja az intézménynek, amely esetében releváns lenne az együttműködésben történő szervezés; illetve bár vannak programok, amelyekben a közösségekkel, csoportokkal közösen vesznek részt, annak szervezése nem partnerségben valósul meg.

Azon intézmények esetében, amelyeknél helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szervezett programok kerülnek megrendezésre, kifejezetten változatos példákat említettek a válaszadók, mind a programok volumene, témája, mind a szervezés gyakorlati megvalósulása szempontjából.

Több interjú beszélgetés során is visszaköszönt, hogy a partnerségben szervezett programok jellemzően a *nagyobb, éves szinten megrendezésre kerülő programok* (pl. Múzeumok Éjszakája), vagy települési rendezvények (pl. jeles ünnepekhez kapcsolódó események). A *kisebb programok* között például előadásokat, felolvasóestet, családi napokat említettek az interjúalanyok, amelyeket a civilek segítségével szervez és bonyolít le az intézmény. Az együttműködésben szervezett programok szervezési hátterével kapcsolatban úgy nyilatkoztak az intézményvezetők, hogy az alapvetően változó és az adott programtól függ, hogy a szervezésbe milyen arányban kapcsolódik be az adott közösség, illetve az intézmény.

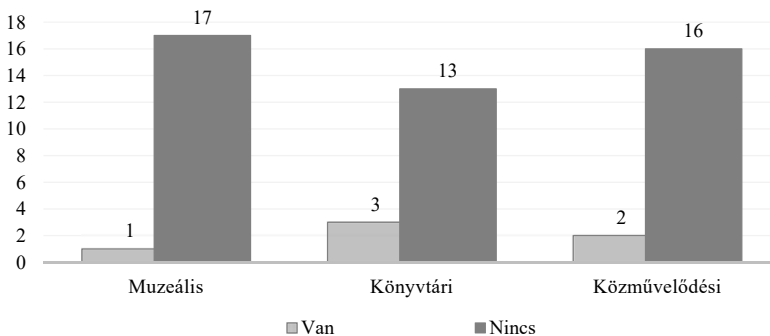
3.2.2.5.1 Az intézmény működési rendjével, költségvetési tervével, szakmai tervével kapcsolatos együttműködés

Az intézmény *működési rendjét* 42 intézmény esetében; *költségvetési tervét* 6 intézmény esetében; *szakmai tervét* 41 intézmény esetében van lehetősége befolyásolni a helyi közösség tagjainak. A következőkben diagramok segítségével mutatjuk be, hogy intézménytípusok szerint milyen mértékben adott a lehetőség.



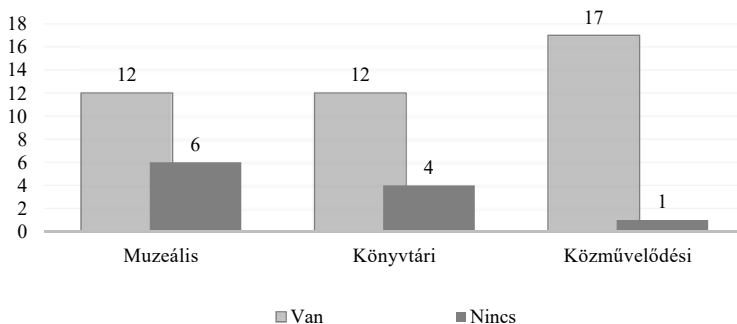
46. ábra: Van-e lehetősége a helyi közösség tagjainak befolyásolni az intézmény működési rendjét (pl. nyitvatartás)?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

15 alkalommal a könyvtári intézmények esetében jelezték a válaszadók, hogy a helyi közösség tagjainak van lehetőségük befolyásolni az intézmény *működési rendjét*, de a másik két intézménytípus esetében is többségében erről számoltak be a megkérdezettek (46. ábra). A legtöbb interjúalany a kérdésre vonatkozóan a rugalmas nyitvatartásról, illetve a nyitvatartásra tett javaslatokról számolt be, amelyek – a személyes visszacsatolások mellett – az igény- / elégedettségmérő kérdőíves felmérések során is feltérképezésre kerülnek. A *Szervezeti és Működési Szabályzat* módosítására tett javaslatok lehetőségét csupán egy könyvtári intézmény interjúalanya nevezte meg.



47. ábra: Van-e lehetősége a helyi közösség tagjainak befolyásolni az intézmény költségvetési tervét?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

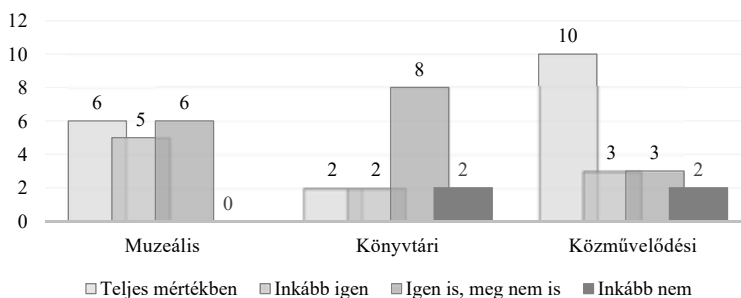
Az intézmény működési rendjével ellentétben a *költségvetési tervet* kifejezetten kevés – összesen 6 – intézmény esetében van lehetősége befolyásolnia a helyi közösség tagjainak (47. ábra). Az érintett 6 intézmény képviselője úgy nyilatkozott, hogy főként javaslattevel szintjén, indirekt módon (pl. az önkormányzat kulturális ügyekkel foglalkozó szakbizottságán keresztül) van erre lehetőség.



48. ábra: Van-e lehetősége a helyi közösség tagjainak befolyásolnia az intézmény szakmai tervét?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az intézmény *szakmai tervére* – a működési rendhez hasonlóan – a vizsgált intézmények többségében van lehetőségük hatást gyakorolni a helyi közösség tagjainak (48. ábra). Azon intézmények esetében, ahol a helyi közösség tagjainak van alkalmuk befolyásolni a szakmai tervet, főleg öltetek, javaslatok, igények megfogalmazása révén biztosít erre terepet az intézmény. A szakmai tervet ezek az intézmények tehát a helyi közösség igényeinek és javaslatainak megfelelően állítják össze.



49. ábra: Tapasztalata szerint a helyi lakosok szívesen együttműködnek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos párbeszédben?

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az interjúalanyok nem nyilatkoztak egyértelműen pozitívan abban a kérdésben, hogy tapasztalatuk szerint a *helyi lakosok szívesen együttműködnek-e* az intézmény tevékenységével kapcsolatban (49. ábra). Bár legnagyobb számban (18 esetben) arról számoltak be az interjúalanyok, hogy teljes mértékben úgy vélik, a helyi lakosok szívesen együttműködnek az intézmény tevékenységével kapcsolatban; hasonló mértékben (17 esetben) számoltak be arról is, hogy szíves együttműködésük igaz is, meg nem is. Azon intézmények esetében, ahol valamilyen mértékben / rétegekben tapasztalható a szíves együttműködés, úgy nyilatkoztak a válaszadók, hogy ez főként a közösség aktívabb tagjaira jellemző, és legnagyobb számban a rendezvényekhez, programokhoz, kiállításokhoz kapcsolódóan fogalmaznak meg ötleteket, javaslatokat. Azon intézményeknél, ahol a helyi lakosok kevésbé szívesen működnek együtt az intézmény tevékenységével kapcsolatban, nem fogalmazódott meg javaslat ennek áthidalására a megkérdezett vezetők körében. Egyetlen könyvtári intézmény képviselője említette, hogy véleménye szerint a közösség tagjai gyakran nincsenek is tisztában azzal, hogy lehetőségük lenne javaslatot tenni, ötleteket megfogalmazni, befolyásolni a programokat.

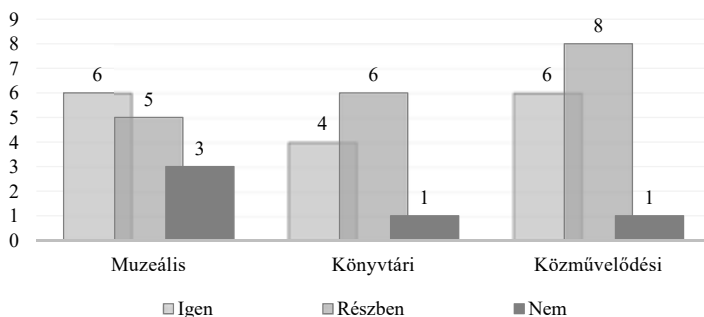
3.2.2.6 Felhatalmazás

Az interjú beszélgetések során felmértük, hogy van-e lehetősége a helyi közösségnek arra, hogy *egy program / tevékenység tervezése során teljes mértékben önállóan döntson*: 10 közművelődési intézmény; 8 könyvtári intézmény; valamint 7 muzeális intézmény esetében adott erre a lehetőség. Erre többnyire a közösségek, csoportok, civil szervezetek saját programjainak tervezése során van – természetesen bizonyos keretek között – mód, amelyhez az intézmény például helyszínt / termet kínál.

Olyan *konkrét feladat vagy tevékenység*, amelyet a helyi lakosok vagy egy közösség / csoport lát el eseti vagy rendszeres jelleggel, 13 közművelődési intézmény; 11 muzeális intézmény; valamint 11 könyvtári intézmény esetében azonosítható. A helyi lakosok vagy egy közösség / csoport által ellátott konkrét feladatok / tevékenységek példaként a következőket nevezték meg az intézmények vezetői: foglalkozások szervezése és lebonyolítása; bizonyos rendezvények szervezése; egyes rendezvényekhez kötődő részfeladatok vállalása (pl. nagyobb rendezvényeken főzés, rendezvény helyszínének biztosítása stb.); könyvtári intézmények esetében olvasóklub, meseolvasás stb. szervezése és lebonyolítása; muzeális intézmények esetében tárlatvezetés.

Összesen 40 interjúalany tudott egyértelmű választ adni abban a kérdésben, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek *szívesen részt vesznek-e* az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos *döntésekben*: 16 interjúalany felelt igennel; 19 interjúalany nyilatkozta, hogy az általa képviselt intézmény esetében mindez részben igaz; 5 interjúalany pedig arról számolt be, hogy a helyi lakosok, csoportok, közösségek nem vesznek részt szívesen az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos döntésekben (50. ábra). Az utóbbi 5 interjúalany között egy személy nyilatkozta, hogy a döntésbe nincs is lehetőségük az említett csoportoknak

bekapcsolódniuk; a további 4 válaszadó nem tudott javaslatot megfogalmazni arra vonatkozóan, hogyan lehetne a helyi lakosokat, csoportokat, közösségeket ösztönözni – véleményük szerint nehezen mozgósíthatók és nem szeretnék felelősséget vállalni. Azon intézmények esetében, ahol a helyi polgárok, csoportok, közösségek szívesen részt vesznek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos döntésekben, ez főként – a javaslattételhez hasonlóan – a *programokkal, rendezvényekkel kapcsolatban* jellemző.



50. ábra: Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok és közösségek szívesen részt vesznek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos döntésekben?
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az interjú beszélgetés zárásaként felmértük, hogy a bevont intézményeknek van-e arra irányuló törekvésük, hogy az *intézmény működési rendjének alakításában, a döntéshozatali folyamatokban a helyi közösség tagjai nagyobb súllyal vegyenek részt*. Összesen 9 interjúalany jelezte, hogy már kidolgozott formában van erre irányuló törekvésük: 7 közművelődési intézmény, valamint 1-1 muzeális-, illetve könyvtári intézmény képviselője számolt be ilyen jellegű szándékaikról. További 16 intézmény (6 közművelődési, 6 könyvtári, 4 muzeális intézmény) esetében van erre irányuló elképzelés, azonban még nem kidolgozott formában, direktívaként. A fentiekén túl 9 intézményvezető (4 közművelődési, 3 muzeális, 2 könyvtári intézmény képviselője) arról számolt be, hogy nincs erre irányuló törekvésük, véleményük szerint a lehetőség ugyanis adott, a közösségek aktivitásától függ, hogy az említett folyamatokban milyen súllyal vesznek részt.

3.3 Konklúzió

A kutatás második alkalma során lebonyolított dokumentumelemzés, valamint interjúelemzés eredményei jelentősen eltérő eredményeket tártak fel. A *tájékoztatás* szintjéhez kapcsolódóan az elemzett honlapokon – hasonlóan az első mérési alkalom eredményeihez – alapvető hiányosságok mutatkoztak a közzétett tartalmak tekintetében. Az interjúalanyok az intézmény által használt tájékoztatási eszközök széles köréről számoltak be, azonban további fejlesztéseket láttak szükségesnek a kielégítő tájékoztatás biztosításához. A tájékoztatás során az egyik fő kihívás – és egyúttal a fejlesztések motivációja – az elérhetetlen / nehezen megszólítható / az intézmény tevékenységével kapcsolatban kevésbé érdeklődő célcsoportok megszólítása és invitálása.

A *konzultáció* szintjéhez kapcsolódóan – bár a dokumentumokban nem jelent meg, de – az interjú beszélgetések során számos interjúalany megjegyezte, hogy a helyi lakosság, közösségek, csoportok véleménye főként személyes visszacsatolások révén jut el az intézményhez. Több interjúalany is kiemelte, hogy a személyes beszélgetések kapcsán tett visszajelzések, javaslatok, kritikák hasznosabbnak és jobban beépíthetőnek bizonyulnak az intézmény szempontjából, mint a kérdőíves felmérések eredményei. A konzultáció szintje kétirányú kommunikációt feltételez, amelynek eszközeként szolgálhatnak a honlap különböző interaktív funkciói: ezek azonban a vizsgált honlapok töredékénél voltak észlelhetők.

A helyi lakosok, közösségek, csoportok, civil szervezetek *bevonásával* kapcsolatban a dokumentumelemzés, valamint az interjúelemzés eredményeiben az egyik legjelentősebb eltérés az önkéntesek bevonása esetében volt azonosítható: míg a dokumentumelemzés során 54-ből összesen 14 intézmény dokumentumaiban volt megtalálható információ az önkéntesek bekapcsolódásának témájában; addig az interjú beszélgetések során 52-ből 40 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy az adatfelvétel időszakában is segítik önkéntesek a szakmai munkájukat. A helyi lakosok, közösségek, csoportok, civil szervezetek intézményi tevékenységbe való bevonásának lehetőségeivel kapcsolatban az interjúalanyok több gyakorlatról is beszámoltak (pl. helyszín biztosítása, együttműködések programok szervezése / lebonyolítása során, tagok önkéntesként való bevonása stb.). Az interjú vizsgálat alapján tehát arra következtethetünk, hogy a közösségek részvétele, aktivitása a hétköznapi működés során is kézzelfoghatóvá válik, amely megfelel a társadalmi részvétel folyamata harmadik szintjének.

Az *együttműködés* szintjéhez kapcsolódóan az esetleges hiányosságok – a közösségek bevonásához hasonlóan – alapvetően nem a gyakorlati megvalósításban, hanem annak a dokumentumokba történő átvezetésében jelentkeznek. Erre utal többek között, hogy az interjúalanyok jóval nagyobb mértékben számoltak be olyan programokról, amelyek szervezésében közösségekkel, csoportokkal, szervezetekkel működnek együtt; mint amilyen mértékben mindez az intézményi dokumentumokban deklarálva volt.

Legkisebb mértékben a *felhatalmazás* szintje volt megfigyelhető a vizsgált intézményeknél. A helyi lakosságnak, közösségeknek, csoportoknak, civil szervezeteknek az intézmények töredékénél van lehetősége valamilyen formában bekapcsolódni a döntéshozatalba. Az interjúalanyok körében a felhatalmazással kapcsolatban egyfajta bizonytalanság – esetenként passzivitás – volt érzékelhető. Több interjúalany is megfogalmazta, hogy nem látja a közösségek, csoportok döntéshozatalba való aktívabb bekapcsolódásának lehetőségét azon túlmenően, hogy javaslatokat tehetnek bizonyos területekhez, témákban.

Összességében tehát a társadalmi részvétel folyamata első négy szintjével kapcsolatban az intézmények folyamatos fejlődése és az erre irányuló törekvésük figyelhető meg, az alkalmazott gyakorlatok azonban az esetek jelentős részében még nem kerültek rögzítésre szabályokban, illetve nem kerültek átvezetésre az intézményi alapidokumentumokba. Az ötödik szinttel, tehát a társadalmiasítási részvétel ötödik szintjével – tehát a felhatalmazással – kapcsolatban tapasztalhatók a legnagyobb hiányosságok a 3 szakterület vonatkozásában.

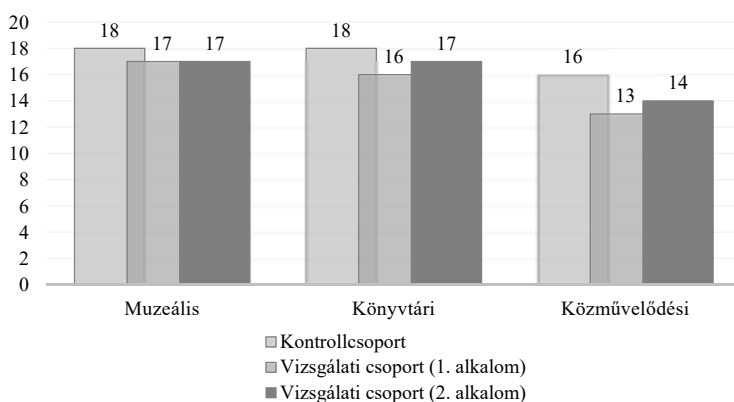
4. A kutatás legfontosabb eredményeinek összegzése

Kiadványunk 4. fejezetében a kutatás 1. és 2. alkalmának eredményeit és megállapításait foglaljuk össze. Megállapításainkat az előző fejezetek felépítésének megfelelően a társadalmi részvétel skálájának szintjei mentén összegezzük lépcsőfokai mentén összegezzük alfejezeteinkben, kiemelve a mérési alkalmak között létrejött változásokat, az egyes szintekhez kapcsolódó fejlődések mértékét, végül megjelölve a további fejlődési és fejlesztési irányokat.

4.1 Tájékoztatás

A társadalmiasítás folyamatának első lépcsőfokán, a *tájékoztatás* szintjén egyoldalú a kommunikáció. Ennek kidolgozottságára, megbízhatóságára, részletességére és igényességére építve lehet aztán párbeszédet kezdeményezni. A dokumentumelemzés szempontrendszer; valamint az interjúterv esetében egyaránt az intézmények tájékoztatási eszköztárának (minőségi és mennyiségi) feltérképezésére alkalmas szempontok összeállítására törekedtünk.

A dokumentumelemzés és az interjúelemzés eredményei is arra utalnak, hogy a tájékoztatási eszközök között legnagyobb számban a *közösségi oldalt*, valamint a *weboldalt* használják az intézmények. A következő ábra (51. ábra) az utóbbi használatának gyakoriságában kimutatható változást szemlélteti.

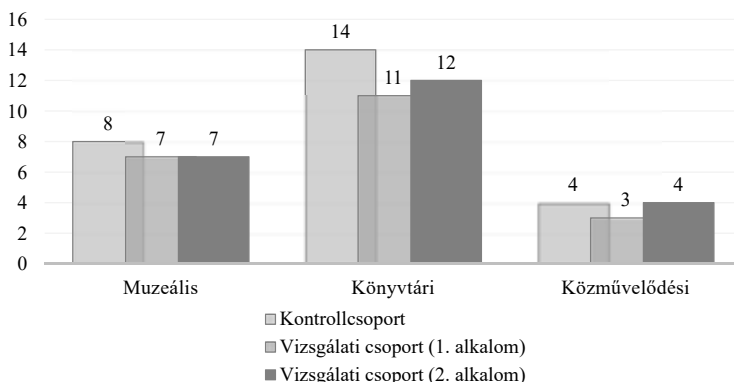


51. ábra: Weboldallal rendelkező intézmények száma
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az 51. ábráról leolvasható, hogy a vizsgálati csoportban, a könyvtári, valamint a közművelődési intézmények körében egy számmal nőtt a *weboldallal rendelkező intézmények száma* a két adatfelvételi alkalom között.

Az interjúalanyok között (2. alkalom) csupán 43 személy említette a *weboldalt* mint tájékoztatási eszközt; a *közösségi oldalt* azonban 52-ből 52 interjúalany nevezte meg, továbbá 31 fő ennek felületét tartotta a leghatékonyabb tájékoztatási eszköznek. A tájékoztatás kapcsán az interjúalanyok a *személyes kommunikáció* fontosságára is felhívták a figyelmet; emellett több válaszadó is kiemelte, hogy – bár egyre több személyhez jut el az információ interneten keresztül – továbbra is elengedhetetlen a nem internethasználó célszemélyek elérése érdekében az írott sajtóban való megjelenés, a *papír alapú meghívók* küldése, illetve a *plakátok* készítése.

A tájékoztatás szintjéhez kapcsolható az is, hogy az intézmények milyen tartalmakat tesznek közzé az általuk használt online / offline felületeken. Az intézményi dokumentumoknak kifejezetten alacsony száma érhető el nyilvánosan az intézmények honlapjain. A második adatfelvétel során elemzett 48 honlap között csupán 23 esetben volt online elérhető az intézmény *Szervezeti és Működési Szabályzata*. A *Szervezeti és Működési Szabályzat* elérhetőségét összehasonlítottuk az első alkalom során tapasztalt adatokkal (52. ábra).

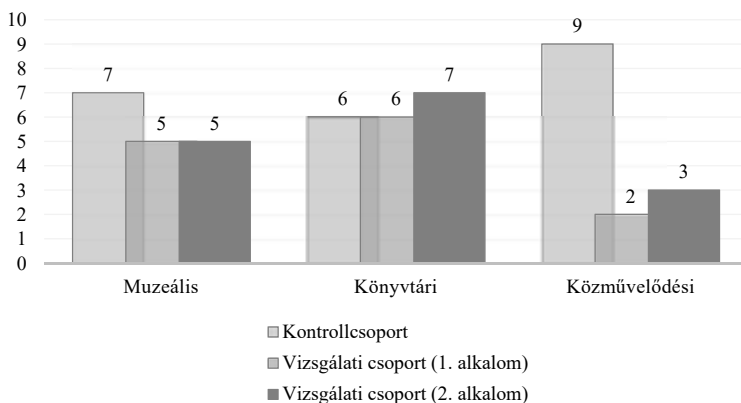


52. ábra: A Szervezeti és Működési Szabályzat elérhető az intézményi honlapon (intézmények száma)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Jellemzően – mindkét alkalom során – a könyvtári intézmények honlapján volt elérhető a *Szervezeti és Működési Szabályzat* (52. ábra). A könyvtári, valamint a közművelődési intézmények esetében is egy számmal nőtt azon intézmények száma, amelyek honlapján nyilvánosan hozzáférhető a *szabályzó* – jelentős változás azonban nem volt azonosítható a két adatfelvételi alkalom között.

A vizsgált intézményi honlapokon – mindkét vizsgálati alkalom során – a legtöbb esetben az *intézmények elérhetősége; fotó-, videódokumentáció (galéria); a progra-*

mokkal kapcsolatos alapinformációk; illetve az eseti programokkal kapcsolatos információk szerepeltek. A rendszeres programokról, foglalkozásokról már alacsonyabb számban nyújtottak tájékoztatást a honlapok, amelynek alakulását a következő 53. sz. ábrán szemléltetjük.

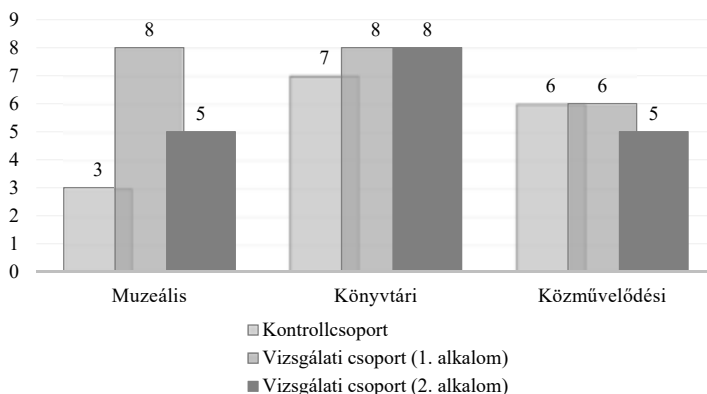


53. ábra: A honlap tájékoztatást nyújt a rendszeres programokról, foglalkozásokról pl. foglalkozásváz, órarend [intézmények száma]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A dokumentumelemzés második időpontjában – a Szervezeti és Működési Szabályzat elérhetőségéhez hasonlóan – a könyvtári, valamint a közművelődési intézmények honlapjai esetében volt eggyel nagyobb számban megtalálható tájékoztatás a rendszeres programokról, foglalkozásokról (pl. foglalkozásváz / órarend) (53. ábra). Érdeemesnek tartjuk kiemelni emellett, hogy a vizsgálati csoportba sorolt közművelődési intézmények esetében a kontrollcsoporthoz viszonyítva kifejezetten alacsony számban nyújtottak tájékoztatást az intézményi honlapok a rendszeres programokról, foglalkozásokról. Erre a fejlesztendő területre azért is fontos felhívunk a figyelmet, mert a közművelődési intézménytípus esetében kiemelt mértékben jellemző, hogy különböző civilek, csoportok, közösségek rendszeres foglalkozásaihoz biztosít helyszínt, így hasznos lehet az intézmények színes programpalettájáról történő minél szélesebb körű tájékoztatás.

A 54. ábra szemlélteti, hogy az elemzett intézményi dokumentumokban hány intézmény esetében szerepelt a tájékoztatási eszközök bővítésére és / vagy fejlesztésére vonatkozó elem a tervek között. Ahogyan az ábráról is leolvasható, a könyvtári intézmények esetében stagnált, a közművelődési, illetve a muzeális intézmények esetében csökkent azoknak az intézményeknek a száma, amelyek dokumentumaiban szerepelt a tervek között a kérdéses elem. A második alkalom esetében tehát 22 intézmény helyett 18 intézmény dokumentumaiban volt fellelhető, beazonosítható a tervek között a tájékoztatási eszközök bővítése és / vagy fejlesztése; az interjúkat során azonban az interjúalanyok jelentős többsége tudott valamilyen

területet említeni a tájékoztatáshoz kapcsolódóan, amelyben az intézmény fejlődése szükséges.



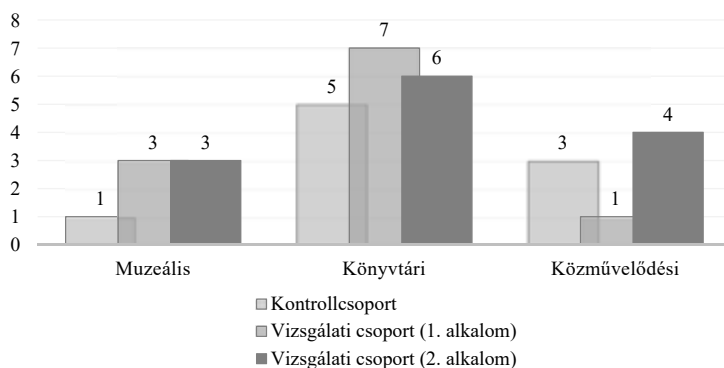
54. ábra: A tervek között szerepel az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és / vagy fejlesztése [intézmények száma]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A kutatás második fázisában lebonyolított interjú vizsgálat fontos eredménye tehát, hogy a megkérdezett intézményvezetők milyen lehetséges fejlődési irányokat; illetve milyen akadályokat azonosítottak a tájékoztatással kapcsolatban.

A legtöbb interjúalany az új felületek bevezetését; illetve *bizonyos célcsoportok* megszólítására való aktívabb törekvést nevezte meg mint a tájékoztatás fejlesztésével kapcsolatban szükséges lépést. A megfelelő tájékoztatás biztosításának fő akadályát a *humán erőforrás-hiányban*; illetve a rendelkezésre álló *szűk anyagi keretben* látták a megkérdezettek. Az interjúalanyok benyomásai alapján az információ elsősorban az érdeklődőkhöz jut el – ez az érdeklődő réteg pedig az intézmény teljes tevékenységével kapcsolatban jól tájékozott.

4.2 Konzultáció

A társadalmi részvétel folyamatának második szintjén, a konzultáció szintjén a döntés és a megvalósítás még egyaránt az intézmény kezében marad, azonban itt már igyekszik tájékozódni a helyi közösség igényeiről, elégedettségéről. A konzultáció esetében már kétirányú kommunikációra van szükség, az erre alkalmas eszközök köre pedig korlátozottabb. A vizsgálati szempontok ezért arra irányultak, hogy a szervezeti működésükben mennyire rendezkedtek be az intézmények a vélemények befogadására és azok kezelésére; illetve kialakítottak-e kétirányú kommunikációra lehetőséget biztosító eszközöket.

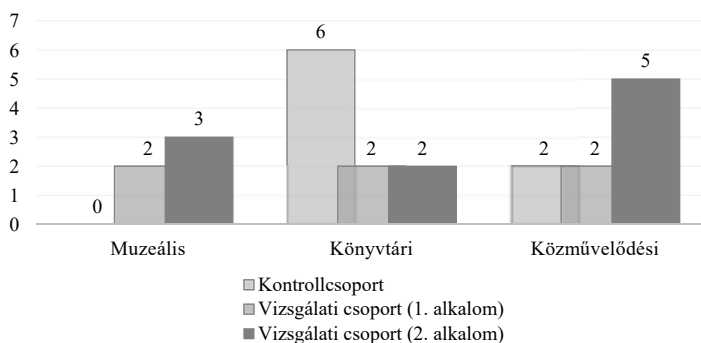


55. ábra: Intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az 55. ábra szemlélteti, hogy a két adatfelvételi alkalom között a közművelődési intézmények körében nőtt azon intézmények, szervezetek száma, amelyek dokumentumaiban megtalálható a helyi közösség – az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatos – véleményének becsatornázására vonatkozó eljárásrend. A helyi közösség véleményének becsatornázása az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban – a dokumentumok alapján – jellemzően papír alapú / online kérdőíves igényfelmérés útján történik.

A kutatás második alkalma során megkérdezett interjúalanyok mind a tervezett, mind a megvalósított programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatos vélemények becsatornázásának fő módjaként a személyes visszacsatolást, közvetlen / közvetett személyes visszajelzéseket és ezek beépítését említették. Összesen 22 interjúalany számolt be arról, hogy a közösség véleményének becsatornázására igényfelmérés és / vagy elégedettségmérés ad lehetőséget; 30 interjúalany azonban a vélemények becsatornázásának egyéb módját – hangsúlyosan a személyes beszélgetéseket – jegyezte meg.

A tervezett / megvalósított programokkal kapcsolatos vélemények becsatornázása mellett a javaslattétel, illetve panasztétel lehetősége is fontos eleme a második szintnek.



56. ábra: Intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a javaslattételre vonatkozóan
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 56. ábra bemutatja, hogy miként alakult a kutatás két alkalma során azoknak az intézményeknek a száma, amelyek dokumentumaiban azonosítható volt *javaslat*tételre vonatkozó eljárásrend.

Az igényfelméréshez hasonlóan a javaslattétel esetében is a közművelődési intézmények körében nőtt meg jelentősebben azon intézmények száma, amelyek dokumentumaiban erre vonatkozó eljárás megtalálható volt. *Javaslat*tételre – a dokumentumokban fellelhető információ alapján – jellemzően *fogadóórakon, megbeszéléseken*, illetve az *intézményvezető megkeresése során* nyílik alkalom.

Az intézményvezetőkkel készített interjú vizsgálat eredményei alapján a *javaslat*tétel, illetve a *panasztétel* is főként *informális úton*, személyes beszélgetések során, közvetetten (pl. civil szervezeteken, iskolákon keresztül) vagy közvetlenül jut el az intézmény dolgozóihoz; majd a szakmai munka során ezek megvitatásra és esetenként beépítésre is kerülnek. A személyes visszacsatolás mellett a *közöségi média* felületét is több interjúalany úgy említette, mint a javaslattétel lehetséges platformját. Az intézmény szempontjából a konzultáció pozitív hozadékának tekinthető a *látogatókör bővülése*; míg a nehézségek között *bizonyos célcsoportok* (pl. *fiatalok*) *nehezebb megszólítását* azonosították a megkérdezett interjúalanyok.

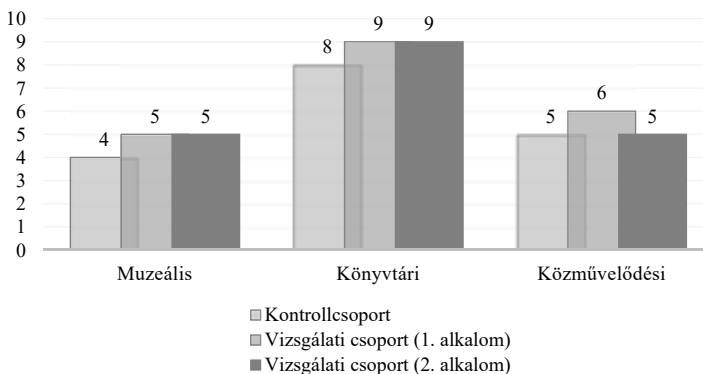
4.3 Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A társadalmi részvétel skálájának harmadik szintjén már a megvalósítás folyamatába is *bevonásra* kerülnek a helyi lakosok, közösségek, csoportok, civil szervezetek tagjai. A döntéshozatal ugyan ezen a szinten még mindig teljes mértékben az intézmény kezében van, de a közösség részvétele, aktivitása már a hétköznapi működés során is kézzelfoghatóvá válik. A szempontrendszer vonatkozó elemei tehát részben az intézmény önkéntesek fogadására való felkészültségére irányultak (vagyis arra, hogy az intézmény mennyire képes a közösség proaktív tagjait integrálni működé-

sébe); részben pedig a helyi lakosok, csoportok, közösségek intézményi tevékenységbe való bekapcsolódásának egyéb lehetőségeire.

Az interjúk vizsgálat során kiemelt hangsúlyt fektettünk annak feltérképezésére, *miként van lehetőségük a helyi lakosoknak, csoportoknak, közösségeknek, civil szervezeteknek bekapcsolódniuk az intézmény tevékenységébe.* Az eredmények alapján ennek egyik alapvető gyakorlata, hogy az *intézmény helyszínt biztosít* foglalkozásaikhoz, rendezvényeikhez a közösségek számára. Mindemellett – a megkérdezett intézményvezetők beszámolója alapján – a helyi lakosok, csoportok, közösségek összességében nyitottak az intézményekkel való együttműködésre a *programok tervezésével és lebonyolításával kapcsolatban,* és az intézmények többségénél részt is vesznek a folyamatban (pl. intézményi programon önkéntes segítséget, hozzájárulást nyújtva).

Az 52 interjúalanyból 36 fő nyilatkozta, hogy *az intézmény toborozza az önkénteseket,* és *valamilyen formában motiválja is az önkéntességet, illetve a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonását.* Az önkéntesek toborzásának / önkéntesség motiválásának elsődleges módja a *középiskolákon keresztül történő toborzás, figyelemfelkeltés; valamint a közösségi médián / honlapon közzétett felhívás az önkéntes munka lehetőségére.*



57. ábra: Önkéntesek az intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek [intézmények száma]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

A 57. ábra azon intézmények számát szemlélteti a két adatfelvételi alkalom időpontjában, amelyek dokumentumaiban egyértelmű információ volt arról, hogy *az intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel önkéntesek vesznek részt.*

A muzeális, illetve a könyvtári intézmények esetében a 2. adatfelvétel során változatlanul 5, illetve 9 intézmény dokumentumaiban volt megtalálható a kérdéses információ; a közművelődési intézmények esetében pedig 6-ról 5-re csökkent a kérdésben releváns intézmények száma. Az elemzett dokumentumok alapján a segítők jelentkezésének és munkavégzésének leggyakoribb módja az *Iskolai*

Közösségi Szolgálat, amit középiskolákkal kötött együttműködésekben keresztül valósítanak meg. Bár az Iskolai Közösségi Szolgálat nem tekinthető önkéntes programnak, az önkéntes tevékenység népszerűsítésére szolgál, annak kapujaként említhető. Mindemellett azonban néhány intézmény esetében *egyéb önkéntes programra* (pl. *álláskeresők integrációját segítő önkéntes programra*) vonatkozó információ is megjelenik a dokumentumokban.

A 2. alkalommal lebonyolított dokumentumelemzés során tehát 54-ből összesen 14 intézmény dokumentumaiban volt megtalálható információ az önkéntesek bekapcsolódására vonatkozólag. Az interjúk vizsgálat eredményei azonban – szemben a dokumentumelemzéssel – eltérő képet mutatnak: összesen 52-ből 40 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy az adatfelvétel időszakában is *segítik önkéntesek a munkájukat*. Továbbá fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy az interjúk beszélgetések során mindhárom intézménytípus képviselője közel megegyező számban számolt be arról, hogy önkéntesek segítik munkájukat, tevékenységeiket, kiegészítve a dokumentumelemzés eredményeit. Mind a dokumentumelemzés, mind az interjúk vizsgálat eredményei alapján megállapítható, hogy az önkéntesek jellemzően valamilyen részfeladatot vállalnak az *intézményi programok szervezésében / előkészítésben, illetve lebonyolításában* (pl. vendégek fogadása, étel-ital kínálás, teremrendezés, ruhatár stb.). A *programokon, rendezvényeken nyújtott segítség*; illetve az *adminisztratív feladatok* (pl. adatrendezés) mellett *egyéb, szakképzettséget nem igénylő, kreatív feladatokkal* is megbízhatók az önkéntesek, mint pl. „internet-oktatás” az idősebb generáció tagjai számára; plakátok / pótlók tervezése; könyvajánlók / cikkek írása stb.

A helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonása, illetve az önkéntesek foglalkoztatása *közösségépítő* hatással bír; pozitívan hat az *intézményi kapcsolatháló és vendégkör bővülésére*; nem utolsósorban pedig „*felfrissülést*” hoz az *intézmény életébe*, az új, kreatív ötleteknek, kezdeményezéseknek teret adva. Az említett csoportok koordinációja azonban *idő- és energiárfordítást, szakmai útmutatást* igényel az intézmény részéről.

Az intézmény és a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek között kialakított jó kapcsolat tehát kölcsönösen jövedelmezővé válhat, nyereséget jelenthet mindkét fél számára, elősegítheti mind az intézmény, mind az említett csoportok további fejlődését.

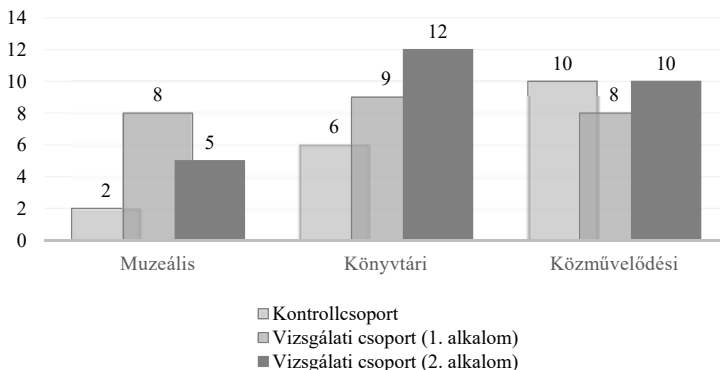
4.4 Együttműködés

Az *együttműködés* folyamatában az intézmény szolgáltatásait igénybe vevő egyén vagy közösség már-már társdöntéshozó is a szervezet működését és a programok megvalósítását illetően. A vizsgálat éppen ezért az együttműködő külsős és belsős aktorok közös tevékenységéhez kapcsolódó szabályozási környezet kidolgozottságára fókuszált. Ez azért is fontos kérdés, mert a döntéshozatal esetében már nagy hangsúllyal jelenik meg a felelősség kérdésköre is.

További kulcskérdésként tekintettünk az együttműködések átláthatóságára is, ezért a nyilvánossággal kapcsolatos kérdések is beépítésre kerültek a szempontrendszer vonatkozó pontjai közé.

Egyaránt a dokumentumelemzés, valamint az interjúelemzés eredményei alapján az intézmény együttműködései más intézményekkel, szervezetekkel, csoportokkal, közösségekkel jellemzően *együttműködési megállapodás*, esetenként csak *szóbeli megegyezés* mellett jönnek létre. Vezetői szinten a *helyi közösségekkel való együttműködés célja* a 2. adatfelvételi alkalom során mindössze 12 intézmény hivatalos dokumentumaiban jelent meg. Az intézményvezetőkkel folytatott interjúk azonban ebben a kérdésben is más eredményt mutattak. Az 52-ből 26 válaszadó már az interjúk beszélgetések legelején – a közösségi, részvételi alapú működtetéssel kapcsolatos véleménye kérdezésekor – megjegyezte, hogy az általa képviselt intézmény jelenlegi és jövőbeni törekvései között is szerepel a helyi közösségek, csoportok bevonása, együttműködések kialakítása.

A közös munka egyik lehetséges – és egyúttal jellemző – módja a *programok, rendezvények szervezésében, illetve lebonyolításában* való együttműködés.



58. ábra: Az intézménynek van olyan programja, amelyet nem önállóan, hanem partnerségben szervez (intézmények száma)
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az 58. ábra szemlélteti, hogy a kutatás két fázisában hány intézmény dokumentumaiban volt megtalálható arra utaló információ, hogy az intézmény programjai között *partnerségben szervezett programok* is találhatók. Míg a muzeális intézmények esetében a második alkalom során kevesebb intézmény dokumentumaiban volt fellelhető a kérdéses információ; a könyvtári, illetve a közművelődési intézmények esetében nőtt azoknak az intézményeknek a száma, amelyek dokumentumaiban rögzítésre került partnerségben szervezett programokkal kapcsolatos adat.

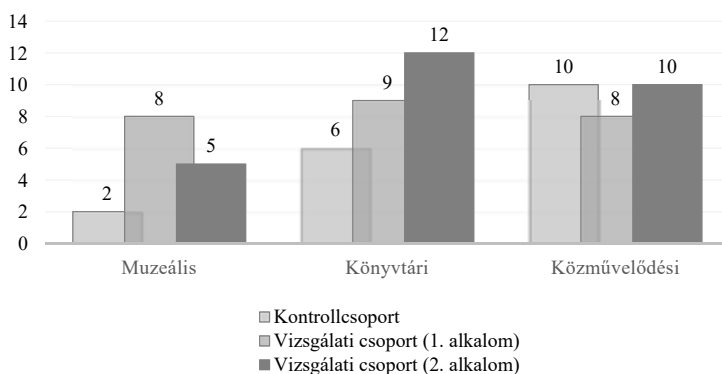
Bár a kutatás második fázisában lebonyolított dokumentumelemzés során már az intézmények több mint felének dokumentumaiban beazonosítható volt az információ, miszerint *bizonyos programjait partnerekkel együtt szervezi az adott intéz-*

mény; az intézményvezetőkkel folytatott interjúk eredményei ennél is pozitívabb képet mutatnak a társadalmiasítás tekintetében.

Mindössze 4 intézmény képviselője nyilatkozta egyértelműen azt a beszélgetés során, hogy nincs olyan intézményi program, amelyet helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szerveznek. Ennek lehetséges oka – az interjúalanyok beszámolóí alapján –, hogy nincs olyan volumenű programja az intézménynek, amely esetében releváns lenne az együttműködésben történő szervezés. A helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szervezett programok jellemzően a *nagyobb, éves szinten megrendezésre kerülő események* (pl. országos rendezvénysorozat helyi állomása), vagy városi rendezvények (pl. települési ünnepek, jeles napok eseményei). A *kisebbségi programok* között például előadásokat, felolvasóesteket, családi napokat említettek az intézményvezetők, amelyeket a civilek segítségével szervez és bonyolít le az intézmény. A szervezés módja, valamint az intézmény és az adott közösség, csoport szervezésben vállalt szerepe az adott program jellegétől függ: az intézmény aktívabb szerepvállalására; de az intézmény „háttérben maradására” is említettek példát az interjúalanyok.

A helyi közösséggel való együttműködéssel kapcsolatban az interjú vizsgálat további fontos eredménye, hogy az intézmények képviselőinek beszámolója alapján az *intézmény működési rendjét* 42 intézmény; szakmai tervét 41 intézmény; költségvetési tervét pedig 6 intézmény esetében van lehetősége befolyásolnia valamilyen módon a helyi közösség tagjainak.

A társadalmi részvétel folyamata ezen szintjének vizsgálata során fontos kitérni az együttműködések átláthatóságára is. Ennek feltérképezéséhez az intézményi honlapok elemzésének egyik szempontjaként szerepelt, hogy *nyilvánosan megjelennek-e a honlapon az intézmény partnereinek nyilvános adatai, elérhetőségei* (59. ábra).



59. ábra: Az intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit [intézmények száma]

(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Az 59. ábrán látható, hogy míg az első adatfelvételi alkalom során 108 intézmény közül összesen 10; a második adatfelvételi hullám során már összesen 15 vizsgálati csoportba sorolt intézmény honlapján kerültek feltüntetésre a *partnerek nyilvános adatai, elérhetőségei* (az 54 intézményből). A közművelődési intézmények esetében stagnált; a muzeális, illetve a könyvtári intézmények esetében pedig nőtt az érintett intézmények száma. Azonban továbbra is a vizsgált intézmények kevesebb mint fele teszi közzé honlapján a partnerekre vonatkozó alapvető információkat.

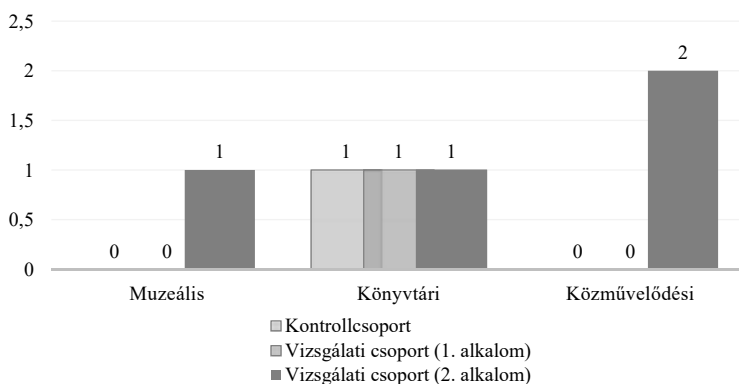
4.5 Felhatalmazás

A társadalmi részvétel folyamatának ötödik és egyben legmagasabb szintje a *felhatalmazás*. A szempontrendszer – a felhatalmazásban elért eredmények vizsgálatával kapcsolatban – a helyi közösség lehetőségeinek kimutatására törekszik az intézmény mindennapi életének, illetve annak egyes elemeinek szervezésével kapcsolatban.

A felhatalmazás során a döntéshozatalban jelenik meg a helyi közösség igénye, amely a folyamat előrehaladottságától függően nemcsak a programok és rendezvények, hanem az intézmény gazdasági-pénzügyi és szakmai vezetésében is *szerepet* kap.

A kutatás egyik szakaszában sem volt beazonosítható olyan kulturális intézmény, amelynek dokumentumaiban szerepelt arra vonatkozó információ, hogy *létezik a helyi közösségnek szereplője az intézmény döntéshozatali rendszerében*.

A dokumentumelemzés szempontrendszerének egyik eleme arra vonatkozott, hogy *van-e lehetősége a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét* – a két vizsgálati időpontban kapott eredményeket a következő ábra szemlélteti (60. ábra).



60. ábra: A helyi közösségnek lehetősége van meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét [intézmények száma]
(forrás: Eruditio Zrt., saját szerkesztés)

Amint az ábrán is látható, a kontrollcsoport intézményei között összesen egy; a vizsgálati csoport intézményei között az első adatfelvételi alkalom során összesen egy, a második adatfelvételi alkalom során összesen négy intézmény dokumentumaiban volt megtalálható arra utaló információ, hogy *a helyi közösségnek lehetősége van meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét*. A kérdés kapcsán releváns intézmények száma tehát továbbra is igen alacsony, azonban az első adatfelvételi alkalom eredményeihez képest négyszeresére nőtt az elem, amely fontos eredménynek tekinthető a társadalmiasítás tekintetében. A helyi közösségnek elsősorban a *nyitvatartás alakítását / módosítását* érintően van lehetősége meghatározni az intézmény működési rendjét.

A második alkalommal lebonyolított dokumentumelemzés eredményei *alapján az intézmény anyagi és / vagy szakmai tervét* mindhárom intézménytípus esetében csupán 1-1 intézmény dokumentumai alapján van lehetőségük meghatározni a helyi közösség tagjainak. Az első alkalom során lebonyolított dokumentumelemzésnél mindössze egyetlen muzeális intézményt azonosítottunk az említett szempontnak megfelelően; tehát – bár minimális mértékben – de a dokumentumokban is rögzített, az intézmény anyagi és / vagy szakmai tervét érintő felhatalmazással kapcsolatban is kimutatható előrelépés.

A kutatás második alkalomakor, a dokumentumelemzési szempontrendszer felülvizsgálatával beépített két új szempont egyike arra vonatkozott, hogy *van-e a dokumentumokban rögzített eljárásrend a közösség / önkéntes vélemények becsatornázására az általa ellátott feladattal / tevékenységgel kapcsolatban*. A vizsgált 54 intézmény között mindössze egyetlen közművelődési intézmény dokumentumaiban volt megtalálható a keresett eljárásrend. A tervek között pedig egyetlen muzeális intézmény dokumentumaiban szerepelt, hogy *az intézmény erősítene a helyi közösség – pontosabban a pedagógusok – felhatalmazását az intézményi működésben*.

Az interjúk beszélgetések során 52-ből 35 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy véleménye szerint *a helyi lakosokra, csoportokra, közösségekre teljes mértékben vagy részben igaz, hogy szívesen részt vesznek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos döntésekben*. Ezekben az intézményekben a helyi lakosok, csoportok, közösségek részvétele főként – a javaslatételhez hasonlóan – a *programokkal, rendezvényekkel kapcsolatos döntésekben* jellemző. Az interjúalanyoknak közel a fele számolt be arról, hogy az általa képviselt intézménynek *van arra irányuló törekvése, hogy az intézmény működési rendjének alakításában, a döntéshozatali folyamatokban a helyi közösség tagjai nagyobb súllyal vegyenek részt*.

4.6 Összefoglalás

A kutatás első alkalmának eredményei alapján az intézményi dokumentumokban alacsony mértékben kerültek rögzítésre a közösségi, részvételi alapú működtetéshez (társadalmiasításhoz) kapcsolódó eljárásrendek. Az első körös vizsgálat tapasztalatai alapján egyrészt így nehezen következtethettünk a bevont intézmények társadalmiasítottóságának mértékére. Nem zártuk ki annak a lehetőségét sem, hogy lehetnek olyan intézmények, amelyek már ebben az „üzemmódban” működnek, azonban ez még nem jelent meg az intézményi alapidokumentumaikban. Másrészt, amennyiben mérőszámnak tekintjük azt, hogy a társadalmiasítási folyamatok milyen mértékben kerülnek dokumentálásra az adott intézményben, akkor kijelenthetjük, hogy az első körben vizsgált szervezetek társadalmiasítási folyamatai ebből a szempontból alacsony szinten álltak.

A *tájékoztatás* – amely a folyamat első szintje – sem volt minden intézmény esetében kielégítőnek ítélni. Bár az intézmények többsége a kutatás első szakaszában is rendelkezett honlappal, illetve a közösségi média felületét is használta; a honlapelemzés során számos keresett információ tekintetében hiányosságok voltak észlelhetők. Visszatérő problémaként volt érzékelhető a honlapelemzés során, hogy a weboldalon elérhető dokumentumok elavultak, a friss dokumentumokat azonban nem tette nyilvánosan elérhetővé az intézmény. A *konzultáció* tekintetében a helyi közösség véleményének becsatornázására és ennek visszacsatolására vonatkozó rögzített eljárásrend tekintetében a honlapok interaktív funkciói (pl. fórum, szavazás) lehetővé tennék ugyan a kétirányú kommunikációt, azonban a vizsgált honlapok esetében nagyfokú hiányosság volt tapasztalható ezen a téren. Az *együttműködések* a vizsgált intézmények körében jellemzően együttműködési megállapodás mellett jönnek létre. A lehetséges partnerek köre igen széles: más kulturális intézményekkel, oktatási intézményekkel, de helyi vállalkozókkal, helyi civil szervezetekkel való együttműködésre is több példa volt található az elemzett dokumentumokban. A kutatás első alkalma a *felhatalmazás* szintjéhez kapcsolódó eljárásrendek gyakorlatilag teljes hiánya volt megfigyelhető.

A kutatás második alkalma során lebonyolított dokumentumelemzés, valamint interjúelemzés eredményei jelentősen eltérő eredményeket mutattak. Bár továbbra is alacsony számban voltak megtalálhatók a közösségi, részvételi alapú működtetéshez (társadalmiasításhoz) kapcsolódó eljárásrendek az intézményi dokumentumokban; azonban kisebb mértékben nőtt a releváns intézmények köre. A honlapelemzés során a *tájékoztatás* szintjére vonatkozóan az intézményi honlapok tartalmának bővítésével kapcsolatban némi fejlődés volt kimutatható. Az interjúalanyok az intézmény által használt tájékoztatási eszközök széles köréről számoltak be, azonban további fejlesztéseket láttak szükségesnek a kielégítő tájékoztatás biztosításához.

A tájékoztatás során az egyik fő kihívás – és egyúttal a további fejlesztések kiindulópontja – az elérhetetlen / nehezen megszólítható / a kevésbé érdeklődő célcso-

portok megszólítása és bevonása lett az intézmények működésébe. Az intézmények szolgáltatási palettája jóval színesebb, mint amit nyilvánosságra hoznak a szervezetek. (A fejlődést elősegítheti annak szemléletváltásnak az alkalmazása, amely segítségével az intézmény felismeri, hogy ezen információk nyilvános megosztása nagyban hozzájárulhat ismertségéhez, az érdeklődők elérése számának és körének bővítéséhez.)

A *konzultáció* szintjén a közművelődési intézmények jelentős előrelépéseket tettek a dokumentumokban rögzített eljárásrendek tekintetében. A dokumentumokban ugyan nem jelent meg, de az interjúk beszélgetések során számos interjúalany jelezte, hogy a helyi lakosság, közösségek, csoportok véleménye főként személyes visszacsatolások révén jut el az intézményhez. Több interjúalany is kiemelte, hogy a személyes beszélgetések kapcsán tett visszajelzések, javaslatok, kritikák hasznosabbnak és jobban beépíthetőnek bizonyulnak az intézmény szempontjából, mint egyes kérdőíves felmérések, statisztikai adatszolgáltatások eredményei, hiszen lehetőséget teremtenek a közvetlen párbeszédre is.

A helyi lakosok, közösségek, csoportok, civil szervezetek *bevonásával* kapcsolatban szintén jelentősen eltértek a második alkalom dokumentumelemzésének, valamint interjúelemzésének eredményei. Az egyik legnagyobb mértékű differencia az önkéntesek bevonásával kapcsolatban volt azonosítható: míg a dokumentumelemzés során 54-ből összesen 14 intézmény dokumentumaiban volt megtalálható információ az önkéntesek bekapcsolódásának témájában; addig az interjúk beszélgetések során 52-ből 40 intézmény képviselője nyilatkozta, hogy az adatfelvétel időszakában is segítik önkéntesek a munkájukat. A helyi lakosok, közösségek, csoportok, civil szervezetek intézményi tevékenységbe való bekapcsolódásának módjairól és lehetőségeiről részletesen beszámoltak az intézményvezetők. Ez arra utal, hogy bár a dokumentumokba nem került átvezetésre, az intézmények működésében alapvetően megfigyelhető a társadalmi részvétel skálájának harmadik szintje: a közösségek részvétele, aktivitása már a hétköznapi működés során is kézzelfoghatóvá válik.

Az *együttműködés* szintjének témakörében, a dokumentumelemzés alapján a könyvtári, illetve a közművelődési intézmények esetében volt megfigyelhető előrelépés a kutatás első adatfelvétele óta azzal kapcsolatban, hogy vannak-e partnerségben szervezett programjai az intézményeknek. Azonban az előrelépés ellenére a dokumentumelemzés eredményei ez esetben is elmaradtak az interjúk vizsgálat tapasztalataitól. Az interjúalanyok – 4 fő kivételével – tudtak említeni valamilyen intézményi programot, amelyet együttműködésben szerveznek bizonyos szervezettel, csoporttal, közösséggel. Tehát a hiányosságok – az együttműködés szintjével kapcsolatban is – alapvetően nem a gyakorlati megvalósításban, hanem annak a dokumentumokba történő átvezetésében jelentkeznek.

Végül a kutatás második alkalomkor lebonyolított dokumentumelemzés és interjúelemzés eredményei is azt mutatják, hogy a *felhatalmazás* szintjén még nem, vagy csak alig történt előrelépés. A helyi lakosoknak, közösségeknek, csoportoknak, civil szervezeteknek az intézmények töredékénél van lehetősége valami-

lyen formában bekapcsolódni a tényleges döntéshozatalba. Az interjúalanyok egy része úgy tekintett a kérdésre, hogy sem jelenleg, sem a jövőben nem lát lehetőséget annak gyakorlati megvalósítására, hogy az említett csoportok tagjai a javaslatátétel szintjét meghaladva, mélyebben kapcsolódhassanak a döntéshozatalba.

Összességében tehát kijelenthetjük, hogy a társadalmi részvétel folyamatának első négy szintjét érintően a vizsgált intézmények dokumentálható fejlődése volt tapasztalható, azonban az alkalmazott gyakorlatok jellemzően még nem kerülnek rögzítésre különböző belső szabályzatokban, illetve még nem kerülnek átvezetésre az intézmények alapidokumentumaiba. A társadalmi részvétel skálájának ötödik szintjét – a felhatalmazást – illetően pedig a hiányosságok nem csupán a dokumentumokban, hanem a gyakorlatban, az intézményvezetők törekvéseiben is észlelhetők, így ez a szint egyértelműen további, a felhatalmazás elterjedésére irányuló döntéseket, fejlesztéseket és beavatkozásokat igényel.

5. Bibliográfia

1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről
- 20/2018. (VII. 9.) EMMI rendelet a közművelődési alapszolgáltatások, valamint a közművelődési intézmények és a közösségi szinterek követelményeiről
2017. évi LXVII. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi CXL. törvény és egyes kapcsolódó törvények módosításáról
- 288/2009 (XII. 15.) Korm. rendelet az Országos Statisztikai Adatgyűjtési Program adatgyűjtéseiről és adatátvételeiről
- Arapovics Mária et al. (szerk.) (2017): Gyakorlati útmutató intézményi önkéntes programok létrehozásához és működtetéséhez. Szentendre – Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – NMI Művelődési Intézet – Országos Széchényi Könyvtár
- Arapovics Mária et al. (szerk.) (2019): A kulturális intézmények társadalmiasított működési módja. Módszertani útmutató a közösségi részvételen alapuló működéshez. Szentendre – Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – NMI Művelődési Intézet – Országos Széchényi Könyvtár
- Arapovics Mária – Vercseg Ilona (szerk.) (2017): Közösségfejlesztés módszertani útmutató. Szentendre – Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – NMI Művelődési Intézet – Országos Széchényi Könyvtár
- Beke Márton (szerk.) (2017): Kulturális intézmények társadalmiasított működtetése. Szentendre – Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – NMI Művelődési Intézet – Országos Széchényi Könyvtár
- Cselekvő közösségek (2017): Kutatási terv. Kulturális intézmények társadalmiasítása (hatásmérés, hatásvizsgálat) kontrollcsoport-vizsgálattal. Szentendre – Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – NMI Művelődési Intézet – Országos Széchényi Könyvtár
- Cselekvő közösségek (2019): Társadalmiasítás fogalma. (Elérhető: <https://cskwiki.hu/tarsadalmiasitas/>, letöltés ideje: 2019. március 02. 02:23)
- Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat (2018): Az aktív korúak ellátása a hátrányos munkaerő-piaci helyzetű aktív korú személyek és családjuk részére nyújtott ellátás. (Elérhető: https://nfsz.munka.hu/Allaskeresoknek/Lapok/allaskeresoknek_ellatasok/content/ak_ellatas_aktivkoru.aspx, letöltés: 2018. február 10. 8:56)

6. Mellékletek

6.1. Az első adatfelvételi alkalom mintája

Muzeális intézmények:

- Balatoni Múzeum (Zala, Keszthely)
- Békés Városi Jantyik Mátyás Múzeum (Békés, Békés)
- Beregi Múzeum (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Vásárosnamény)
- Bocskai István Múzeum (Hajdú-Bihar, Hajdúszoboszló)
- Csornai Városi Művelődési Központ és Könyvtár Közérdekű Muzeális Kiállítóhely (Győr-Moson-Sopron, Csorna)
- Csurgó Város Helytörténeti Gyűjtemény (Somogy, Csurgó)
- Damjanich János Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Szolnok)
- Déri Múzeum (Hajdú-Bihar, Debrecen)
- Dobó István Vármúzeum - Központi egység (Heves, Eger)
- Dr. Batthyány-Strattmann László Múzeum (Vas, Körmend)
- Göcseji Múzeum (Zala, Zalaegerszeg)
- Gróf Esterházy Károly Múzeum (Veszprém, Pápa)
- Györffy István Nagykun Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Karcag)
- Halasi Csipke Közalapítvány – Csipkeház (Bács-Kiskun, Kiskunhalas)
- Hansági Múzeum (Győr-Moson-Sopron, Mosonmagyaróvár)
- Herman Ottó Múzeum (Borsod-Abaúj-Zemplén, Miskolc)
- Jász Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Jászberény)
- Jósa András Múzeum (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Nyíregyháza)
- Komáromi Klapka György Múzeum (Komárom-Esztergom, Komárom)
- Kőszegi Városi Múzeum - Központi egység (Vas, Kőszeg)
- Közúti Szakgyűjtemény (Bács-Kiskun, Kiskőrös)
- Kunszentmártoni Helytörténeti Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Kunszentmárton)
- Laczkó Dezső Múzeum (Veszprém, Veszprém)
- Marcali Múzeum (Somogy, Marcali)
- Míves Tojás Gyűjtemény (Baranya, Zengővárkony)
- Munkácsy Mihály Múzeum (Békés, Békéscsaba)
- Pásztói Múzeum (Nógrád, Pásztó)
- Petőfi Szülőház és Emlékmúzeum (Bács-Kiskun, Kiskőrös)
- Rétközi Múzeum (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Kisvárd))
- Rippl-Rónai Múzeum (Somogy, Kaposvár)
- Szent István Király Múzeum (Fejér, Székesfehérvár)
- Thorma János Múzeum (Bács-Kiskun, Kiskunhalas)
- Thury György Múzeum (Zala, Nagykanizsa)

- Tornyai János Múzeum és Közművelődési Központ - Központi egység (Csongrád, Hódmezővásárhely)
- Wosinsky Mór Megyei Múzeum (Tolna, Szekszárd)
- Zempléni Múzeum (Borsod-Abaúj-Zemplén, Szerencs)

Közművelődési intézmények és közösségi színterek:

- A Vértess Agórája (Komárom-Esztergom, Tatabánya)
- Aba-Novák Agóra Kulturális Központ (Jász-Nagykun-Szolnok, Solnok)
- Alsószolcai Községi Ház és Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Alsószolca)
- Balatonboglári Varga Béla Kulturális Központ (Somogy, Balatonboglár)
- Balatonfüredi Kulturális Nonprofit Kft. (Veszprém, Balatonfüred)
- Balázs József Városi Könyvtár és Művelődési Központ (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Vásárosnamény)
- Bartók Béla Művelődési Ház (Tolna, Iregszemce)
- Csabagyöngye Kulturális Központ (Békés, Békéscsaba)
- Együd Árpád Kulturális Központ (Somogy, Kaposvár)
- Felgyői IKSZT (Csongrád, Felgyő)
- Felsőtárkányi Közművelődési Intézmény (Heves, Felsőtárkány)
- Furmann Imre Művelődési Ház és Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Nyékládháza)
- Gencsapáti Művelődési Ház és Könyvtár (Vas, Gencsapáti)
- Glatz Oszkár Művelődési Központ és Könyvtár (Nógrád, Buják)
- Goldmark Károly Művelődési Központ (Zala, Keszthely)
- Jászkerület Kulturális és Művészeti Közhasznú Nonprofit Kft. (Jász-Nagykun-Szolnok, Jászberény)
- Katona József Művelődési Ház és Könyvtár (Bács-Kiskun, Kerekegyház)
- Kecskeméti Gábor Kulturális, Sport és Turisztikai Központ (Békés, Békés)
- KoBeKo Művelődési Központ (Baranya, Pécs)
- Kovács Pál Művelődési Központ, Tiszafüred (Jász-Nagykun-Szolnok, Tiszafüred)
- Községi-Kulturális Központ és Könyvtár (Fejér, Adony)
- Levéli Kultúrház IKSZT (Győr-Moson-Sopron, Levél)
- Martfű Városi Művelődési Központ és Könyvtár (Jász-Nagykun-Szolnok, Martfű)
- Művelődési Ház és Könyvtár Karancslapujtó - Karancslapujtóért Alapítvány (Nógrád, Karancslapujtó)
- Petőfi Sándor Művelődési Ház és Könyvtár (Békés, Újkígyós)
- Saári Községi Ház és Könyvtár (Heves, Abasár)
- Szent-Györgyi Albert Agóra (Csongrád, Szeged)
- SZÍN-TÉR Művelődési Ház (Baranya, Alsómocsolád)
- Téglási Városi Könyvtár és Közművelődési Intézmény (Hajdú-Bihar, Téglás)
- TEMI Móricz Zsigmond Művelődési és Ifjúsági Ház Alapítványa (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Nyíregyháza)

- Városi Könyvtár és Művelődési- Felnőttképzési Központ (Zala, Zalaszentgrót)
- Városi Művelődési Központ (Tolna, Tamási)
- Vigadó Kulturális Központ (Baranya, Szigetvár)
- VOKE Batsányi János Művelődési és Oktatási Központ (Veszprém, Tapolca)
- VOKE Egyetértés Művelődési Központja (Hajdú-Bihar, Debrecen)
- Wass Albert Művelődési Központ és Városi Könyvtár (Komárom-Esztergom, Kisbér)

Könyvtári intézmények:

- Balassi Bálint Megyei Könyvtár (Nógrád, Salgótarján)
- Berzsenyi Dániel Könyvtár (Vas, Szombathely)
- Bródy Sándor Megyei és Városi Könyvtár (Heves, Eger)
- Csorba Győző Könyvtár (Baranya, Pécs)
- Csurgó Városi Könyvtár (Somogy, Csurgó)
- Deák Ferenc Megyei és Városi Könyvtár (Zala, Zalaegerszeg)
- Dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi Tér (Győr-Moson-Sopron, Győr)
- Egressy Béni Városi Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Kazincbarcika)
- Erdei Ferenc Közösségi Szintér (Csongrád, Pitvaros)
- Halis István Városi Könyvtár (Zala, Nagykanizsa)
- II. Rákóczi Ferenc Megyei Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Miskolc)
- Illyés Gyula Megyei Könyvtár (Tolna, Szekszárd)
- Jókai Mór Városi Könyvtár (Komárom-Esztergom, Komárom)
- Justh Zsigmond Városi Könyvtár (Békés, Orosháza)
- Keresztély Gyula Városi Könyvtár (Tolna, Bátaszék)
- Kiskunfélegyházi Petőfi Sándor Városi Könyvtár (Bács-Kiskun, Kiskunfélegyháza)
- Közösségi Ház és Könyvtár (Nógrád, Etes)
- Községi és Iskolai Könyvtár (Komárom-Esztergom, Almásfüzitő)
- Ladányi Mihály Könyvtár (Békés, Dévaványa)
- Mártélyi Általános Művelődési Központ (Csongrád, Mártély)
- Martonosi Pál Városi Könyvtár (Bács-Kiskun, Kiskunhalas)
- Mezőkovácsházi Városi Könyvtár (Békés, Mezőkovácsháza)
- Móricz Zsigmond Megyei és Városi Könyvtár (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Nyíregyháza)
- Móricz Zsigmond Városi Könyvtár (Komárom-Esztergom, Tata)
- Művelődési Ház és Könyvtár (Fejér, Adony)
- Nagyközség Könyvtár (Fejér, Sárosd)
- Németi Ferenc Városi Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Tokaj)
- Nyírség Könyvtár Alapítvány (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Nyíregyháza)
- Paksi Pákolitz István Városi Könyvtár (Tolna, Paks)
- Pannónia Kulturális Központ és Könyvtár (Veszprém, Balatonalmádi)
- Somogyi Károly Városi és Megyei Könyvtár (Csongrád, Szeged)
- Szigetvári Városi Könyvtár (Baranya, Szigetvár)

- Tatabánya MJV József Attila Megyei és Városi Könyvtár (Komárom-Esztergom, Tatabánya)
- Városi Könyvtár Kisköre (Heves, Kisköre)
- Versegly Ferenc Könyvtár és Közművelődési Intézmény (Jász-Nagykun-Szolnok, Szolnok)
- Zákányszéki Művelődési Ház és Könyvtár (Csongrád, Zákányszék)

6.2 A második adatfelvételi alkalom mintája

Muzeális intézmények:

- Balatoni Múzeum (Zala, Keszthely)
- Békés Városi Jantyik Mátyás Múzeum (Békés, Békés)
- Beregi Múzeum (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Vásárosnamény)
- Bocskai István Múzeum (Hajdú-Bihar, Hajdúszoboszló)
- Csornai Városi Művelődési Központ és Könyvtár Közérdekű Muzeális Kiállítóhely (Győr-Moson-Sopron, Csorna)
- Csurgó Város Helytörténeti Gyűjtemény (Somogy, Csurgó)
- Damjanich János Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Szolnok)
- Dobó István Vármúzeum - Központi egység (Heves, Eger)
- Hansági Múzeum (Győr-Moson-Sopron, Mosonmagyaróvár)
- Kőszegi Városi Múzeum - Központi egység (Vas, Kőszeg)
- Kunszentmártoni Helytörténeti Múzeum (Jász-Nagykun-Szolnok, Kunszentmárton)
- Marcali Múzeum (Somogy, Marcali)
- Pásztói Múzeum (Nógrád, Pásztó)
- Petőfi Szülőház és Emlékmúzeum (Bács-Kiskun, Kiskőrös)
- Rippl-Rónai Múzeum (Somogy, Kaposvár)
- Tornyai János Múzeum és Közművelődési Központ - Központi egység (Csongrád, Hódmezővásárhely)
- Úttörténeti Múzeum (előző megnevezése: Közúti Szakgyűjtemény) (Bács-Kiskun, Kiskőrös)
- Zempléni Múzeum (Borsod-Abaúj-Zemplén, Szerencs)

Közművelődési intézmények és közösségi színterek:

- A Vértes Agórája (Komárom-Esztergom, Tatabánya)
- Balatonboglári Varga Béla Kulturális Központ (Somogy, Balatonboglár)
- Balatonfüredi Kulturális Nonprofit Kft. (Veszprém, Balatonfüred)
- Balázs József Városi Könyvtár és Művelődési Központ (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Vásárosnamény)
- Csabagyöngye Kulturális Központ (Békés, Békéscsaba)
- Felsőtárkányi Közművelődési Intézmény (Heves, Felsőtárkány)
- Furmann Imre Művelődési Ház és Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Nyékládháza)

- Gencsapáti Művelődési Ház és Könyvtár (Vas, Gencsapáti)
- Glatz Oszkár Művelődési Központ és Könyvtár (Nógrád, Buják)
- Katona József Művelődési Ház és Könyvtár (Bács-Kiskun, Kerekegyház)
- Közösségi-Kulturális Központ és Könyvtár (Fejér, Adony)
- Levéli Kultúrház IKSZT (Győr-Moson-Sopron, Levél)
- Martfű Városi Művelődési Központ és Könyvtár (Jász-Nagykun-Szolnok, Martfű)
- Szent-Györgyi Albert Agóra (Csongrád, Szeged)
- SZÍN-TÉR Művelődési Ház (Baranya, Alsómocsolád)
- Városi Könyvtár és Művelődési- Felnőttképzési Központ (Zala, Zalaszentgrót)
- Városi Művelődési Központ (Tolna, Tamási)
- VOKE Egyetértés Művelődési Központja (Hajdú-Bihar, Debrecen)

Könyvtári intézmények:

- Berzsenyi Dániel Könyvtár (Vas, Szombathely)
- Dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi Tér (Győr-Moson-Sopron, Győr)
- Egressy Béni Városi Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Kazincbarcika)
- Halis István Városi Könyvtár (Zala, Nagykanizsa)
- II. Rákóczi Ferenc Megyei Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Miskolc)
- Illyés Gyula Megyei Könyvtár (Tolna, Szekszárd)
- Jókai Mór Városi Könyvtár (Komárom-Esztergom, Komárom)
- Justh Zsigmond Városi Könyvtár (Békés, Orosháza)
- Községi és Iskolai Könyvtár (Komárom-Esztergom, Almásfüzitő)
- Ladányi Mihály Könyvtár (Békés, Dévaványa)
- Mártélyi Általános Művelődési Központ (Csongrád, Mártély)
- Németi Ferenc Városi Könyvtár (Borsod-Abaúj-Zemplén, Tokaj)
- Nyírség Könyvtár Alapítvány (Szabolcs-Szatmár-Bereg, Nyíregyháza)
- Paksi Pákolitz István Városi Könyvtár (Tolna, Paks)
- Pannónia Kulturális Központ és Könyvtár (Veszprém, Balatonalmádi)
- Szigetvári Városi Könyvtár (Baranya, Szigetvár)
- Városi Könyvtár Kisköre (Heves, Kisköre)
- Zákányszéki Művelődési Ház és Könyvtár (Csongrád, Zákányszék)

6.3. Dokumentumelemzés szempontrendszere 1. alkalom

Bevezetés

Jelen produktum az EFOP-1.3.1-15-2016-00001 „CSELEKVŐ KÖZÖSSÉGEK – AKTÍV KÖZÖSSÉGI SZEREPVÁLLALÁS” című projekt monitoring és kutató-fejlesztő tevékenységeinek lebonyolításához kapcsolódó eljárás megvalósításának része. A dokumentum célja, hogy bemutassa a kulturális intézmények társadalmia-

sításához kapcsolódó vizsgálat alapját szolgáló dokumentumelemzés szempontrendszerét. A dokumentumelemzés a vizsgálati és a kontrollcsoport intézményei által nyilvánosan közzétett vagy a kutatás céljaira átadott dokumentumain kerül elvégzésre. Az elemzendő dokumentumok köre függ az intézménytípustól. A vizsgálat a következő intézménytípusok körében kerül lefolytatásra:

Muzeális intézmények:

- muzeális intézmények
- múzeum besorolású intézmények

Könyvtári intézmények:

- könyvtárak.

Közművelődési intézmények és közösségi színterek

A vizsgálandó dokumentumok száma és típusa ennek megfelelően változik. A dokumentumok közül minimum 3, maximum 6 kerül elemzésre a rendelkezésre állásuktól függően. A dokumentumok teljes halmaza az alábbi típusokból tevődik össze:

Muzeális terület

- Muzeális intézmények
 - működési engedély
 - alapító okirat
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - honlap
- Múzeumok
 - működési engedély
 - alapító okirat
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - Múzeumi küldetésnyilatkozat
 - Stratégiai terv
 - Éves szakmai jelentés és terv
 - Éves teljesítményértékelés
 - honlap

Könyvtári terület

- Könyvtárak
 - Küldetésnyilatkozat
 - Gyűjtőköri szabályzat
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - Használati szabályzat
 - Munkaterv
 - Éves beszámoló
 - honlap

Közművelődési terület

- Közművelődési intézmények, közösségi szinterek
 - székhely szerinti település Közművelődési rendelete
 - Éves munkaterv
 - Éves beszámoló
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - honlap

A továbbiakban a felsorolt dokumentumokhoz kapcsolódó vizsgálati szempontok bemutatása következik. Az alfejezeteken belül a társadalmi részvétel skálájának öt szintje alá sorolva kerülnek kibontásra a kérdések, ezek a Tájékoztatás; Konzultáció; Bevonás; Együttműködés; Felhatalmazás.

Szempontrendszer

A szempontrendszer célja megjeleníteni azokat az attribútumokat, amelyek alapján egy intézményről meghatározható, hogy milyen szakaszban tart a társadalmiasítás folyamatában, mely területen vannak erősségei, illetve gyengeségei és milyen irányú és iramú fejlődés várható a jövőben a területhez kapcsolódóan. A dokumentumelemzés célja végsősoron a hatásvizsgálat, azaz a szempontrendszernek alkalmasnak kell lennie arra, hogy a projekt társadalmiasításhoz való hozzájárulását azonosítsa.

A szempontrendszer úgy lett kialakítva, hogy ez nemcsak célváltozókat, vizsgálati tulajdonságokat tartalmaz, hanem azokat a tényezőket is, amelyek segítségével csoportosíthatjuk majd a mintába került intézményeket. Az ilyen, csoportosító változók jellemzően az alapadatokra vonatkozó alfejezetben találhatóak.

Az intézményre vonatkozó alapadatok

Az alapadatok összegyűjtésének célja, hogy a társadalmiasításban való előrehaladottságtól függetlenül is csoportosítani tudjuk a vizsgált intézményeket. Az összegyűjtött kemény adatok várhatóan magyarázatokkal is szolgálhatnak az intézmények közötti eltérésekre.

Intézményi típustól független szempontok

- Intézmény neve
- Alapítás éve
- Fenntartó
- Székhely irányítószáma (település, megye, régió, településtípus)
- Típusa
 - Muzeális intézmény
 - Közművelődési intézmény, közösségi színtér
 - Könyvtári intézmény
- *Teljes állásban foglalkoztatottak száma*
- *Részmunkaidőben foglalkoztatottak száma*
- Önkéntesek száma

Muzeális intézmények specifikus szempontjai

- Gyűjtőkör
- Gyűjtőterület

Tájékoztatás

A tájékoztatás társadalmi részvétel folyamatának első szintje. Ebben a csoportban azt vizsgálják a kidolgozott kérdések, szempontok, hogy milyen eszköztárat használ az intézmény az információ helyi közösséghez való eljuttatására. A tájékoztatás szintje még csak egyoldalú kommunikációt feltételez, amelynek kidolgozottságára, megbízhatóságára, részletességére és igényességére építve lehet párbeszédet kezdeményezni. Ezért a szempontok jelentős része nemcsak az eszközök használatára, hanem azok minőségére is vonatkoznak.

Intézményi típus független szempontok

- *Használja-e az intézmény az alábbi tájékoztatási eszközöket?*
 - hírlevél
 - plakát
 - szórólap
 - weboldal
 - közösségi oldal
- *Könnyen hozzáférhető-e az alábbi dokumentumok?*
 - küldetésnyilatkozat, misszió
 - etikai kódex / jó kormányzás alapelve
 - szabályzatok, szabályzók, tervek
 - Szervezeti és Működési Szabályzat
 - Esélyegyenlőségi terv
 - Éves terv
 - Gyűjtőköri szabályzat
 - Használati szabályzat
 - Stratégiai terv
 - Munkaterv

- beszámolók
 - statisztikák
 - Éves beszámoló
 - Gazdasági beszámoló - mérleg
- saját kiadványai, módszertani dokumentumai elérhetők-e
- *Szerepel-e a tervek között az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és / vagy fejlesztése?*
- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - Intézményt bemutató alapinformációk
 - intézmény története
 - intézmény célja
 - intézmény feladata
 - intézmény elérhetősége
 - Intézmény szervezeti felépítése
 - beosztások
 - feladatkörök
 - munkatársi információk
 - Saját közösségei
 - formális csoportok
 - informális csoportok
 - Programjai
 - kapcsolódó alapinformációk (időpont, helyszín, részvétel feltételei)
 - eseti programok
 - rendszeres programok (foglalkozásváz / órarend)
 - Jó gyakorlatok
 - saját
 - hazai
 - nemzetközi
 - fotó- és videódokumentáció / galéria
 - sajtómegjelenések másodközlése / hivatkozása
- *Mennyire felhasználóbarát a működése?*
 - akadálymentesített (minőségi besorolás szerint)
 - rendelkezik-e saját okostelefon-alkalmazással
 - responzivitás
 - a honlap többnyelvű (pl. magyar és angol, de pl. magyar és román / szlovén / szlovák stb.)
 - gyakran frissített, minőségi tartalommal rendelkezik
 - egyszerűen használható, jól strukturált, átlátható
 - kereső- és felhasználóbarát
 - aktualitás, feltöltöttség

Muzeális intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - aktuális tárlatok, programok, foglalkozások
 - csoportok számára nyújtott látogatási lehetőségek

Közművelődési intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - eseti programok, foglalkozások
 - rendszeres programok, foglalkozások (foglalkozásváz / órarend)

Könyvtári intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - tájékoztatás újdonságokról, ajánló
- *Mennyire felhasználóbarát a működése?*
 - online katalógus

Konzultáció

A konzultáció a folyamat második szintje. Ebben az esetben a döntés és megvalósítás is az intézmény kezében marad, de igyekszik tájékozódni a helyi közösség igényeiről, elégedettségéről. A konzultációra alkalmas eszközök köre már korlátozottabb, hiszen kétirányú kommunikációra van szükség. Ezért a szempontrendszer két dolgot helyez előtérbe. Egyrészt, hogy a szervezeti működésében mennyire rendezkedett be az intézmény a vélemények befogadására, azok kezelésére. Továbbá azt is hangsúlyos elemként vizsgálja, hogy a kétirányú kommunikációt lehetővé tevő eszközök kialakításra kerültek-e.

Intézményi típustól független szempontok

- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. igényfelmérés, rendszeres konzultáció)?*
 - Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által már megvalósított rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. elégedettségmérés, vendégkönyv, rendszeres konzultáció)?*
 - Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a javaslatételre?*
 - Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a panaszkezelésre?*
 - Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására?
- *Van-e nevesített szereplő, aki a helyi közösséggel való konzultációért felel?*
- *Van-e a tervek között a helyi közösséggel való konzultáció erősítésére vonatkozó elem?*
- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a fogyatékkal élők igényeinek figyelembevételére?*
- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevételére?*

- *Rendelkezik-e az alábbi interaktív megoldásokkal a honlap?*
 - online vendégkönyv
 - fórum
 - szavazás / közönségszavazás (közösségi kérdésekről, programokról)
 - közösségi médiához való kapcsolódás (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube stb. beágyazás)
 - RSS

Könyvtári intézményspecifikus szempontok

- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a beszerzendő könyvek, CD-k, egyéb kölcsönözhető kulturális tárgyakra vonatkozó javaslatok befogadására?*

Az intézmény tevékenységébe való bevonás

A harmadik szinten már a megvalósításba is bevonásra kerül a helyi közösség vagy annak tagjai. A döntéshozatal ugyan még teljes mértékben az intézménynél van, de a közösség részvétele, aktivitása már a hétköznapi működés során is kézzelfoghatóvá válik. A szempontrendszer azt vizsgálja, hogy az intézmény mennyire készült fel az önkéntesek fogadására, tehát mennyire képes a közösség proaktív tagjait integrálni működésébe.

Intézményi típustól független szempontok

- *Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend az önkéntesek fogadására, a foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére (pl. regisztrált önkéntesség; iskolai közösségi szolgálat)?*
- *Van-e olyan munkatárs, akinek feladata az önkéntesek koordinálása, munkájuk támogatása, irányítása?*
- *Vannak-e önkéntesek, akik az intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek?*
- *Megjelenik-e az intézmény dokumentumaiban az önkéntesség motiválása?*
- *Van-e a tervek között olyan elem, amely az önkéntesség szerepének növelésére vonatkozik?*
- *Vannak-e önkéntesek, akik moderátori, adminisztrátori feladatokat látnak el a honlapon?*
- *Van-e önkéntes fotós / videó s/ grafikus / informatikus, aki közreműködik a honlap frissítésében, archiválásában, karbantartásában?*

Muzeális intézményspecifikus szempontok

- *Van-e lehetőség a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására?*
- *Vannak-e önkéntesek, akik a muzeális intézmény programjainak, foglalkozásainak megvalósulásában szerepet vállalnak?*

Közművelődési intézményspecifikus szempontok

- *Van-e lehetőség a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására?*
- *Vannak-e önkéntesek, akik a művelődési intézmény programjainak, foglalkozásainak megvalósulásában szerepet vállalnak?*

Együttműködés

A negyedik szint az együttműködés, amelyben a megvalósítás során az intézményen kívüli résztvevő nem csak feladatvégrehajtó, hanem társdöntéshozó. A döntéshozásban már nagyobb hangsúllyal jelenik meg a felelősség kérdése is, ezért a szempontrendszer fókuszja az együttműködő szereplők közös fellépésének szabályozási környezete kidolgozottságára került. Ezenkívül kulcskérdésként tekintünk az együttműködések átláthatóságára is, ezért a szempontrendszer a nyilvánossággal kapcsolatos kérdéseket is tartalmaz.

Intézményi típustól független szempontok

- *Van-e eljárásrend, amely szabályozza, hogy miként tud együttműködni, partnerségre lépni az intézmény szervezetekkel, csoportokkal?*
- *Vannak-e az intézménynek olyan partnerei, akikkel együttműködési megállapodást kötött?*
- *Vezetői szinten megjelenik-e a helyi közösségekkel való együttműködés célja?*
- *Van-e a tervek között olyan elem, amely az együttműködések megvalósulásának ösztönzését célozza?*
- *Van-e olyan program, amelyet az intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez?*
- *Van-e az intézménynek olyan munkatársa, akinek feladata a partnerekkel való kapcsolattartás?*
- *Van-e olyan közösség vagy csoport, amelynek jelentős, szabályokban rögzített hatása van az intézmény működésére, terveire?*
- *Az intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit (partnerei személyéről, a partnerség kereteiről, eredményeiről, a partnerek elérhetőségéről tartalmat szolgáltat)?*

Felhatalmazás

Végül, a társadalmi részvétel skálájának ötödik szintje, a felhatalmazásban elért eredmények vizsgálata következik. A szempontrendszer arra törekszik, hogy kimutassa, milyen lehetőségei vannak a helyi közösségnek szervezni az intézmény mindennapjait vagy annak egyes elemeit. A felhatalmazás során a döntéshozatalban jelenik meg a helyi közösség igénye, amely a folyamat előrehaladottságától függően nemcsak a programok és rendezvények, hanem az intézmény gazdasági és szakmai vezetésében is szerepet kap.

Intézményi típustól független szempontok

- *Van-e a helyi közösségnek szereplője az intézmény döntéshozatali rendszerében?*
- *Van-e lehetősége a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét?*
- *Van-e lehetősége az intézmény anyagi és / vagy szakmai tervét meghatározni a helyi közösségnek?*
- *Van-e eljárásrend, amely meghatározza, hogy miként tud egy közösség vagy önkéntes önállóan végezni egy intézményi feladatot, tevékenységet?*
- *Van-e olyan feladat vagy tevékenység, amelyet egy közösség vagy önkéntes lát el eseti vagy rendszeres jelleggel?*
- *Van-e lehetőség arra, hogy programok és tevékenységek tervezése során teljes mértékben a helyi közösség döntsön?*
- *Van-e a tervek között olyan elem, amely a helyi közösség felhatalmazását erősíti az intézmény működésében?*
- *Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemelteti a teljes honlapot?*
- *Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemeltet egy, a tevékenységhez kapcsolódó aloldalt, ami elérhető a honlapról?*

Összegzés

A kidolgozott szempontrendszer bemutatja, hogy a folyamat előrehaladottságát milyen szempontok szerint értékeli majd az elemzés. A szempontokat azonban még nem azonosítja konkrét változókkal, azok kibontása a módszertani segédanyag részét képezi. Jelen dokumentum szerepe a vizsgálati irányok, dimenziók kijelölése, a változók kidolgozásának alapja.

6.4 Dokumentumelemzés szempontrendszere 2. alkalom

1. Alapadatok

Intézményi típustól független változók

- intézmény neve
- alapítás éve
- fenntartó
- székhely irányítószáma
- típusa
- Muzeális intézmény
- Közművelődési intézmény, közművelődési közösségi színtér
- Könyvtári intézmény
 - teljes állásban foglalkoztatottak száma
 - részmunkaidőben foglalkoztatottak száma
 - önkéntesek száma

Muzeális intézményspecifikus változók

- Szakmai besorolás
 - országos múzeum
 - megyei hatókörű városi múzeum
 - országos szakmúzeum
 - területi múzeum
 - tematikus múzeum
 - közérdekű muzeális gyűjtemény
 - közérdekű muzeális kiállítóhely
- Gyűjtőkör
- Gyűjtőterület
- Könyvtári intézményspecifikus változók
- Szakmai besorolás
 - megyei hatókörű városi könyvtár
 - városi könyvtár
 - városi, alapítványi könyvtár
 - községi könyvtár
 - községi könyvtár, kettős funkciójú kvt., iskolai

2. Tájékoztatás

Intézményi típustól független változók

- *Használja-e az intézmény az alábbi tájékoztatási eszközöket?*
 - hírlevél *igen / nem / nem derül ki*
 - plakát *igen / nem / nem derül ki*
 - szórólap *igen / nem / nem derül ki*
 - weboldal *igen / nem*
 - közösségi oldal *igen / nem*
- *Könnyen hozzáférhetők-e az alábbi dokumentumok?*
 - küldetésnyilatkozat, misszió *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
 - etikai kódex / jó kormányzás alapelve *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
 - Szervezeti és Működési Szabályzat *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
 - Esélyegyenlőségi terv *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*

- Éves terv *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Gyűjtőköri szabályzat *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Használati szabályzat *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Stratégiai terv *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Munkaterv *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Éves beszámoló *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- Gazdasági beszámoló – mérleg *igen a honlapon elérhető / a honlapon nem érhető el, de létezik / nem létezik ilyen dokumentum / nem derül ki*
- saját kiadványai, módszertani dokumentumai *igen / nem*
 - Amennyiben igen, milyen formában lehetséges az intézmény saját kiadványaihoz, módszertani dokumentumaihoz való hozzáférés?
- Szerepel-e a tervek között az intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és / vagy fejlesztése? *igen / nem / nem derül ki*
- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - Intézményt bemutató alapinformációk
 - intézmény története *igen / nem*
 - intézmény célja *igen / nem*
 - intézmény feladata *igen / nem*
 - intézmény elérhetősége *igen / nem*
 - Intézmény szervezeti felépítése
 - beosztások *igen / nem*

- feladatkörök *igen / nem*
- munkatársi információk *igen / nem*
- Saját közösségei
- formális csoportok *igen / nem*
- informális csoportok *igen / nem*
- Programjai
- kapcsolódó alapinformációk
(időpont, helyszín, részvétel feltételei) *igen / nem / részben*
- eseti programok *igen / nem*
- rendszeres programok (foglalkozásváz / órarend) *igen / nem*
- Jó gyakorlatok
- saját *igen / nem*
- hazai *igen / nem*
- nemzetközi *igen / nem*
- fotó- és videó dokumentáció / galéria *igen / nem*
- sajtómegjelenések másodközlése / hivatkozása *igen / nem*
- önkéntes tevékenységben való részvétel lehetősége *igen / nem*
- iskolai közösségi szolgálat lehetősége *igen / nem*
- *Mennyire felhasználóbarát a működése?*
- akadálymentesített *minőségi besorolás szerint*
- rendelkezik-e saját okostelefon-alkalmazással *igen / nem*
- reszponzivitás (mobilkészülékre optimalizált) *igen / nem*

- a honlap többnyelvű
 - angol *igen / nem*
 - *Egyéb, éspedig:*
- legutóbbi bejegyzés óta eltelt napok száma
- egyszerűen használható, jól strukturált, átlátható *Egyáltalán nem / inkább nem / inkább igen / teljes mértékben*
- kereső- és felhasználóbarát *Egyáltalán nem / inkább nem / inkább igen / teljes mértékben*

Muzeális intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - aktuális tárlatok, programok, foglalkozások *igen / nem*
 - csoportok számára nyújtott látogatási lehetőségek *igen / nem*
 - digitalizált gyűjteményi elemek *igen / nem*
 - online kiállítás *igen / nem*

Közművelődési intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - eseti programok, foglalkozások *igen / nem*
 - rendszeres programok, foglalkozások (foglalkozásváz / órarend) *igen / nem*

Könyvtári intézményspecifikus szempontok

- *Tájékoztatást nyújt-e az alábbiakról az intézmény honlapja?*
 - tájékoztatás újdonságokról, ajánló *igen / nem*
 - könyvtárspecifikus szolgáltatások (különgyűjtemény, adatbázisok, egyéb szolgáltatások) *igen / nem*

– aktuális kiállítások, programok, foglalkozások *igen / nem*

• *Mennyire felhasználóbarát a működése?*

– online katalógus *van, éspedig / nincs*

3. Konzultáció

Intézményi típustól független szempontok

• Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. igényfelmérés)? *van, éspedig / nincs*

– Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására? *van, éspedig / nincs*

• Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a helyi közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által már megvalósított rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban (pl. elégedettségmérés, vendégkönyv)? *van, éspedig / nincs*

– Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására? *van, éspedig / nincs*

• Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a javaslatételre? *van, éspedig / nincs*

– Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására? *van, éspedig / nincs*

• Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a panaszkezelésre? *van, éspedig / nincs*

– Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend ennek visszacsatolására? *van, éspedig / nincs*

• Van-e nevesített szereplő, aki a helyi közösséggel való konzultációért felel? *van, éspedig / nincs*

- Van-e a tervek között a helyi közösséggel való konzultáció erősítésére vonatkozó elem? van, éspedig / nincs
- Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a fogyatékkal élők igényeinek figyelembevételére? van, éspedig / nincs
- Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a hátrányos helyzetű személyek igényeinek figyelembevételére? van, éspedig / nincs
- Rendelkezik-e az alábbi interaktív megoldásokkal a honlap?
 - online vendégkönyv *igen / nem*
 - fórum *igen / nem*
 - szavazás / közönségszavazás (közösségi kérdésekről, programokról) *igen / nem*
 - közösségi médiához való kapcsolódás (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube stb. beágyazás) *igen / nem*
 - RSS *igen / nem*

Könyvtári intézményspecifikus szempontok

- Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend a beszerzendő könyvek, CD-k, egyéb kölcsönözhető kulturális tárgyakra vonatkozó javaslatok befogadására? *van, éspedig / nincs*
- Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend programok / foglalkozások szervezésére vonatkozó javaslatok befogadására? *van, éspedig / nincs*

4. Az intézmény tevékenységébe való bevonás

Intézményi típustól független szempontok

- Van-e dokumentumokban rögzített eljárásrend az önkéntesek fogadására, a foglalkoztatásuk körülményeinek rendezésére (pl. regisztrált önkéntesség; iskolai közösségi szolgálat)? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e olyan munkatárs, akinek feladata az önkéntesek koordinálása, munkájuk támogatása, irányítása? *Van, éspedig / nincs*

- Vannak-e önkéntesek, akik az intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek? *Van, éspedig / nincs*
- Megjelenik-e az intézmény dokumentumaiban az önkéntesség motiválása? *Igen / nem*
- Van-e a tervek között olyan elem, amely az önkéntesség szerepének növelésére vonatkozik? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e lehetőségük az önkénteseknek bekapcsolódniuk a döntéshozatalba? *Van, éspedig / nincs*
- Vannak-e önkéntesek, akik moderátori, adminisztrátori feladatokat látnak el a honlapon? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e önkéntes fotós / videós / grafikus / informatikus, aki közreműködik a honlap frissítésében, archiválásában, karbantartásában? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e lehetőség a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására? *Van, éspedig / nincs*
- Vannak-e önkéntesek, akik az intézmény programjainak, foglalkozásainak megvalósulásában szerepet vállalnak? *Van, éspedig / nincs*

5. Együttműködés

Intézményi típustól független szempontok

- Van-e eljárásrend, amely szabályozza, hogy miként tud együttműködésre, partnerségre lépni az intézmény szervezetekkel, csoportokkal? *Van, éspedig / nincs*
- Vannak-e az intézménynek olyan partnerei, akikkel együttműködési megállapodást kötött? *Van, éspedig / nincs*
- Vezetői szinten megjelenik-e a helyi közösségekkel való együttműködés célja? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e a tervek között olyan elem, amely az együttműködések megvalósulásának ösztönzését célozza? *Van, éspedig / nincs*

- Van-e olyan program, amelyet az intézmény nem önállóan, hanem partnerségben szervez? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e az intézménynek olyan munkatársa, akinek feladata a partnerekkel való kapcsolattartás? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e olyan közösség vagy csoport, amelynek jelentős, szabályokban rögzített hatása van az intézmény működésére, terveire? *Van, éspedig / nincs*
- Az intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit (partnerei személyéről, a partnerség kereteiről, eredményeiről, a partnerek elérhetőségéről tartalmat szolgáltat)? *Igen / nem*

6. Felhatalmazás

Intézményi típustól független szempontok

- Van-e a helyi közösségnek szereplője az intézmény döntéshozatali rendszerében? *Van, éspedig / nincs / nem derül ki*
- Van-e lehetősége a helyi közösségnek meghatározni az intézmény alapvető működési rendjét? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e lehetőség az intézmény anyagi és / vagy szakmai tervét meghatározni a helyi közösségnek? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e eljárásrend, amely meghatározza, hogy miként tud egy közösség vagy önkéntes önállóan végezni egy intézményi feladatot, tevékenységet? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e olyan feladat vagy tevékenység, amelyet egy közösség vagy önkéntes lát el eseti vagy rendszeres jelleggel? *Van, éspedig / nincs*
 - Van-e a dokumentumokban rögzített eljárásrend e közösség / ezen önkéntes véleményének becsatornázására az általa ellátott feladattal / tevékenységgel kapcsolatban? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e lehetőség arra, hogy programok és tevékenységek tervezése során teljes mértékben a helyi közösség döntsön? *Van, éspedig / nincs*
- Van-e a tervek között olyan elem, amely a helyi közösség felhatalmazását erősíti az intézmény működésében? *Van, éspedig / nincs*

- Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemelteti a teljes honlapot? *Igen / nem / nem derül ki*
- Igaz-e, hogy egy adott közösség vagy egy önkéntes üzemeltet egy, a tevékenységhez kapcsolódó aloldalt, ami elérhető a honlapról? *Igen / nem / nem derül ki*

6.5 Strukturált intézményvezetői interjúvázlat

Interjúterv az intézményvezetők számára

Jelen interjú a 2016 szeptemberében „**Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás**” címmel, **EFOP-1.3.1-15-2016-00001** kódszámmal útjára indult projekt „**Kulturális intézmények társadalmiasítása (hatásmérés, hatásvizsgálat) kontrollsoport-vizsgálattal**” című, közművelődési, könyvtári és muzeális intézményekre irányuló kutatás 2. fázisának keretében készül. A projekttevékenységet a *Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ*, az *Országos Széchényi Könyvtár – Könyvtári Intézet* és az *NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft.* konzorciumi együttműködésben valósítja meg. Az adatfelvételt az *NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft.* megbízásából az *Eruditio Oktatási Zrt.* folytatja le.

A kutatás első fázisában az Ön által képviselt intézmény dokumentumainak elemzésére került sor. A jelenlegi, második fázisban a dokumentumelemzés az intézmények vezetőivel készített, strukturált interjúkkal egészül ki. Az interjú során a kiemelt projekt egyik módszertani témája, a *társadalmiasítás* területén szerzett tapasztalataira és véleményére leszünk kíváncsiak.

Köszönjük együttműködését!

1. Általános kérdésblokk

- Kérem, meséljen röviden az Ön által képviselt intézményről, a településen betöltött szerepéről, az Ön intézményvezetői feladatairól, valamint ezen felüli teendőiről, szerepéről!
- Hallott-e a közösségi, részvételi alapú intézményműköd(tet)ésről (társadalmiasításról), és ha igen, mi a véleménye róla?
- Véleménye szerint munkatársai mennyire tudták / tudják / tudnák magukévá tenni a társadalmiasítási szemléletmódot?

- Intézménye fenntartója támogatja /támogatná-e a közösségi, részvételi alapú működtetést?

Amennyiben már végeztek / végeznek hasonló tevékenységet:

- Milyen, az intézmény működését érintő fő változtatásokat (volt) szükséges végrehajtani a közösségi, részvételi alapú működtetés érdekében?
- Milyen, az intézményt érintő pozitív változást tudna kiemelni a közösségi, részvételi alapú működtetéssel kapcsolatban?
- Milyen esetleges problémákba ütköznek, ütköztek a közösségi, részvételi alapú működtetéssel kapcsolatban?

Amennyiben nincs tapasztalatuk ezen a téren:

- Véleménye szerint milyen feltételek szükségesek a közösségi, részvételi alapú működtetéshez?
- Lenne-e lakossági igény a közösségi, részvételi alapú működtetésre?
- Véleménye szerint milyen hozadékkal járna az ilyen jellegű működtetés az intézmény számára?
- Milyen kockázatot lát a bevezetésében?

2. Tájékoztatással kapcsolatos kérdésblokk

- Milyen tájékoztatói eszközöket (kommunikációs csatornákat) használnak az Ön által képviselt intézményben?
 - Mi a véleménye ezek hatékonyságáról?
 - Kérem, fejtse ki részletesebben, melyik tájékoztatói eszközt miért tartja alkalmasnak?
 - Milyen témát, üzenetet tesz nyilvánossá (pl. programokról való tájékoztatás, munkalehetőségről való tájékoztatás stb.)?
 - Mely kommunikációs csatornán mely célcsoportot szeretnék elérni?
- Az intézmény melyik munkatársa, segítője felel a naprakész tájékoztatásért, frissítésért?
- Mit gondol, miben szükséges még fejlődnie az Ön által képviselt intézménynek a tájékoztatás tekintetében (pl. új témák, új felületek stb.)?
- Milyen akadályokkal találkozik a megfelelő tájékoztatás biztosítása során (pl. személyi / tárgyi feltételek)?
- Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok, közösségek tájékozódnak-e és tájékozottak-e az intézmény tevékenységéről és kínálatáról?
 - *Ha igen:* Elsősorban milyen témákban?
 - *Ha nem:* Mi lehet az oka és hogyan lehet változtatni?

Muzeális intézményspecifikus kérdések:

- Milyen felületeken van lehetőség tájékozódni a múzeum tevékenységéről és aktuális kínálatáról?

Közművelődési intézményspecifikus kérdések:

- Milyen módon / felületen van lehetőség tájékozódni a rendszeres programokról, foglalkozásokról, képzésekről?
- Milyen módon / felületen van lehetőség tájékozódni az eseti programokról, foglalkozásokról, képzésekről?

Könyvtári intézményspecifikus kérdések:

- Milyen módon / felületen van lehetőség tájékozódni az újdonságokról?

3. A helyi közösséggel folytatott konzultációval, párbeszédrel kapcsolatos / kapcsolattartásra vonatkozó kérdésblokk

- Milyen formában van lehetőség a helyi lakosok, csoportok és közösségek véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett / megvalósított tevékenységekkel kapcsolatban (pl. igényfelmérés, elégedettségmérés)? Hogyan kezelik a lakossági panaszokat?
- Használják-e az intézményben ezeket a csatornákat / eszközöket a lakossággal való konzultációra?
 - *Ha igen:* Milyen témákban?
 - *Ha nem:* Mi az akadálya és hogyan lehet feloldani?
- Az intézményben melyik munkatárs vagy segítő felel a helyi lakosokkal, csoportokkal, közösségekkel folyó konzultációért?
- A fogyatékossgal élő személyek és a hátrányos helyzetűek igényeit figyelembe veszik-e?
 - *Ha igen:* Hogyan, milyen módon veszik figyelembe?
 - *Ha nem:* Mi az oka / akadálya?
- Van lehetősége a látogatókörnek valamely online felületen kapcsolatba lépni / kommunikálni az intézménnyel?
- A korábbiakhoz képest milyen pozitív előrelépéseket lát az intézmény és a helyi közösség konzultációjával kapcsolatban?
- Milyen nehézségeket érzékel a helyi közösséggel folytatott párbeszédében?

Muzeális intézményspecifikus kérdések:

- Van-e lehetőség az intézmény jövőbeni tevékenységeire pl. kiállításokra, programokra vonatkozóan javaslatot tenni?
 - *Ha igen:* Milyen formában van erre lehetőség?

Közművelődési intézményspecifikus kérdések:

- Van-e lehetőség a rendezvényekre / állandó foglalkozásokra vonatkozóan javaslatot tenni?
 - *Ha igen:* Milyen formában van erre lehetőség?

Könyvtári intézményspecifikus kérdések:

- Van-e lehetőség a beszerzendő dokumentumokra, valamint a könyvtári szolgáltatásokra vonatkozóan javaslatot tenni?
 - *Ha igen:* Milyen formában van erre lehetőség?

4. Az intézményi tevékenységbe való bevonással kapcsolatos kérdésblokk

- Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok, közösségek nyitottak-e az intézménnyel való közös munkára?
 - *Ha igen:* Milyen témákban?
 - *Ha nem:* Mi lehet ennek az oka, és hogyan lehetne megoldani?
- Toboroz-e az intézmény önkénteseket / motiválja-e az önkéntességet, illetve a helyi lakosok, csoportok, közösségek, civil szervezetek bevonását és amennyiben igen, hogyan?
- Miként van lehetőségük a helyi lakosoknak, csoportoknak, közösségeknek, civil szervezeteknek bekapcsolódniuk az intézmény tevékenységébe (hol tudnak érdeklődni / jelentkezni stb.)?

Amennyiben nem említi:

- Milyen konkrét feladat(ok)ért/tevékenység(ek)ért felelősek a fenti csoportok tagjai? Részt vesznek-e az intézmény programjainak, foglalkozásainak szervezésében / lebonyolításában?
- Biztosít-e lehetőséget az intézmény a helyi közösség értékeinek, alkotóinak bemutatására? Amennyiben igen, milyen formában biztosít erre lehetőséget?
- Bevon-e az intézmény hátrányos helyzetű csoportokkal foglalkozó civil szervezeteket a munkájába?
- Van-e olyan munkatársa az intézménynek, aki a fenti csoportok tagjainak irányításáért / koordinálásáért felelős?
- Miként van lehetőségük az önkénteseknek bekapcsolódniuk az intézmény tevékenységébe (hol tudnak érdeklődni / jelentkezni stb.)?
- Jelenleg bevon-e az intézmény önkénteseket a tevékenységeibe?

Amennyiben igen és a válasz alapján nem egyértelmű, kérjük az interjúalany orientálását a következők pontosítására vonatkozóan:

- Hogyan határozható meg az intézmény működésében betöltött szerepe az önkénteseknek?
- Milyen konkrét feladat(ok)ért / tevékenység(ek)ért felelősek az önkéntesek rendszeresen és milyen feladatért eseti jelleggel? Részt vesznek-e az intézmény programjainak, foglalkozásainak szervezésében / lebonyolításában?
- Jelenleg összesen hány önkéntes segíti a munkájukat?
- Kik alkotják az önkénteseket és milyen arányban?
 - Találhatók-e és milyen arányban találhatók az önkéntesek között iskolai közösségi szolgálatot teljesítő diákok?

- Bevonásra kerülnek-e önkéntesként a helyi közösség tagjai és/vagy a civil szervezetek tagjai?
- Van-e az intézménynek olyan önkéntese, aki valamilyen hátrányos helyzetű csoport tagja?
- Milyen formában történik az önkéntesek részvétele az intézmény életében?
- Rendszeres önkéntességről is beszélhetünk, vagy az önkéntesek csupán ad-hoc alapon szerveződnek bizonyos események, szolgáltatások köré?
- Van-e olyan munkatársa az intézménynek, aki az önkéntesek irányításáért / koordinálásáért felelős?
- Milyen fő előnyök és nehézségek azonosíthatók a helyi közösség / civil szervezetek tagjai, valamint az önkéntesek bevonásával kapcsolatban?

5. Együttműködéssel kapcsolatos kérdésblokk

- Milyen formában tud együttműködéssel, partnerségre lépni az intézmény szervezetekkel, csoportokkal?
- Ki felelős az intézményen belül a partnerekkel való kapcsolattartásért?
- Van-e olyan intézményi program, amelyet helyi lakosokkal, csoportokkal vagy közösségekkel partnerségben szerveznek?
 - *Ha igen:* Mely program(ok) ez(ek) és hogyan valósul meg a szervezés?
 - *Ha nem:* Mi az oka, és hogyan lehetne ezt kialakítani?
- Van-e lehetőségük a helyi közösség tagjainak befolyásolniuk az intézmény működési rendjét (pl. nyitvatartás)?
 - *Amennyiben nem említi:* Milyen módon és mértékben van erre lehetőség?
- Van-e lehetőségük a helyi közösség tagjainak befolyásolniuk az intézmény költségvetési és / vagy szakmai tervét?
 - *Amennyiben nem említi:* Milyen módon és mértékben van erre lehetőség?
- Tapasztalata szerint a helyi lakosok szívesen együttműködnek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos párbeszédben?
 - *Ha igen:* Milyen területeken?
 - *Ha nem:* Miként lehetne ezen változtatni?

6. Felhatalmazással kapcsolatos kérdésblokk

- Van-e lehetőség arra, hogy programok és tevékenységek tervezése során teljes mértékben a helyi közösség döntsön?
 - *Amennyiben igen:* Milyen jellegű programok és tevékenységek tervezése során van erre lehetőség (pl. civil szervezet bérel saját rendezvényre termet)?
- Van-e olyan konkrét feladat vagy tevékenység, amelyet helyi lakosok vagy egy közösség / csoport lát el eseti vagy rendszeres jelleggel?
 - *Amennyiben igen:* Mely feladat(ok) / tevékenység(ek) ez(ek)?
- Tapasztalata szerint a helyi lakosok, csoportok és közösségek szívesen részt vesznek az intézmény tevékenységével és kínálatával kapcsolatos döntésekben?
 - *Ha igen:* Milyen témában?

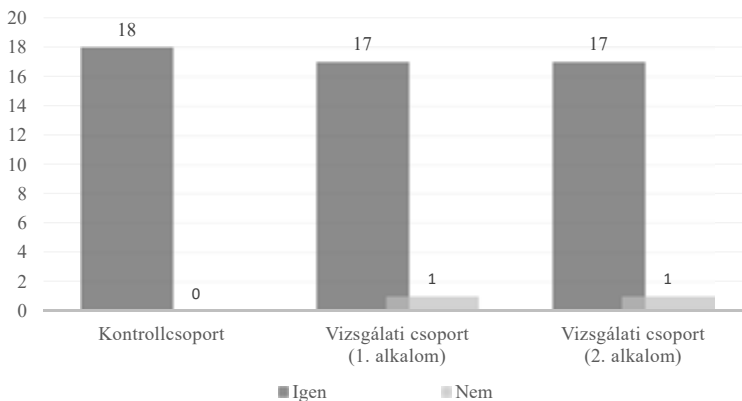
- *Ha nem:* Mi ennek az oka és hogyan lehet ösztönözni őket?
- Van-e arra irányuló törekvés, hogy az intézmény működési rendjének alakításában, a döntéshozatali folyamatokban a helyi közösség tagjai nagyobb súllyal vegyenek részt?
- Szeretné-e még bármivel kiegészíteni az elhangzottakat?

Köszönjük szépen értékes válaszait!

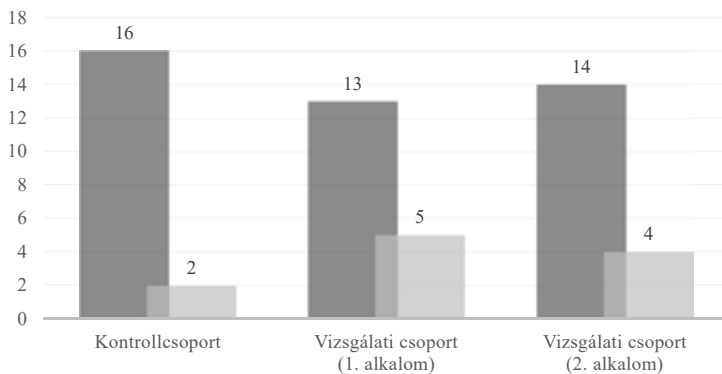
6.6 Ábragyűjtemény

Az alábbiakban az 4. fejezetben már bemutatott ábrák szakterületek szerint kerülnek kifejtésre további tájékoztatási céllal.

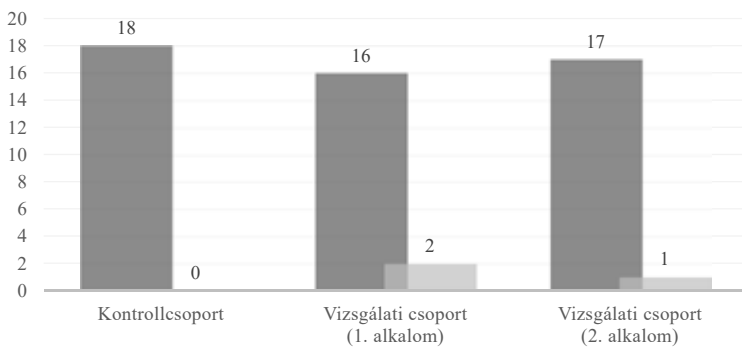
Az 51. ábrán található adatok szakterületenként:



Weboldallal rendelkező muzeális intézmények száma

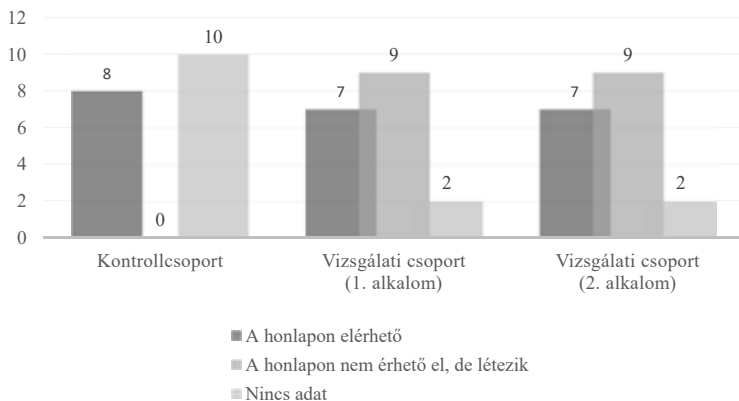


Weboldallal rendelkező közművelődési intézmények száma

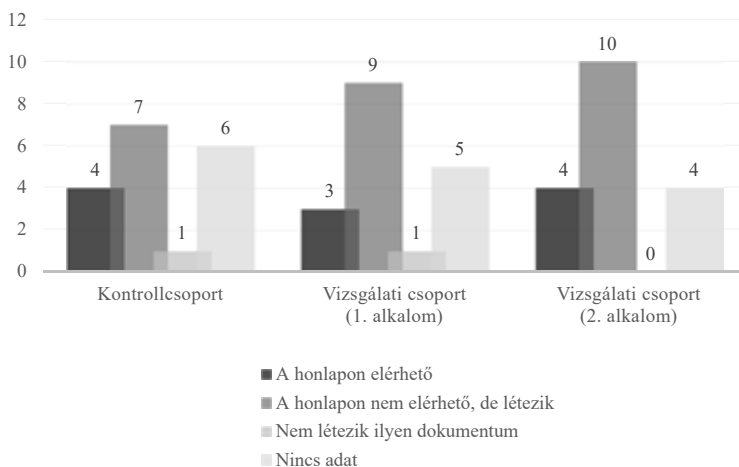


Weboldallal rendelkező könyvtári intézmények száma

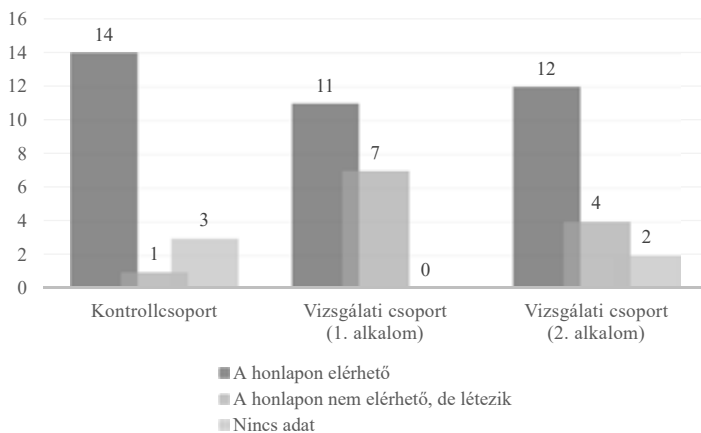
Az 52. ábrán található adatok szakterületenként:



Szervezeti és Működési Szabályzat hozzáférhetősége a muzeális intézményekben

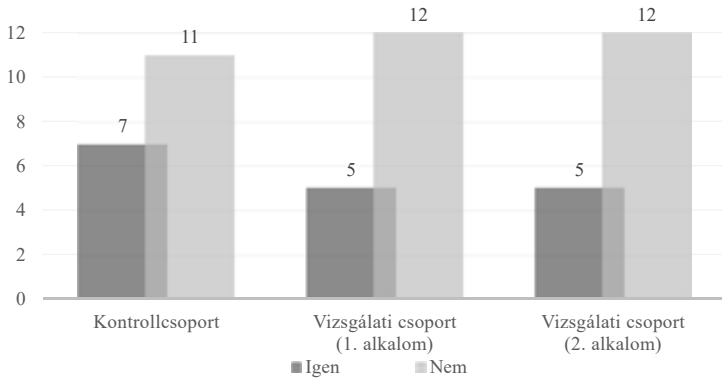


Szervezeti és Működési Szabályzat hozzáférhetősége a közművelődési intézményekben

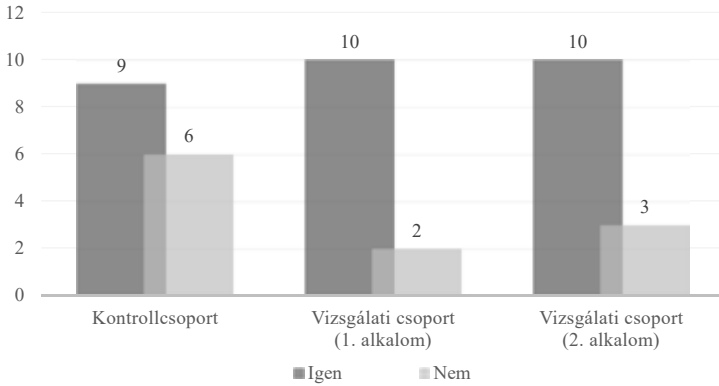


Szervezeti és Működési Szabályzat hozzáférhetősége a könyvtári intézményekben

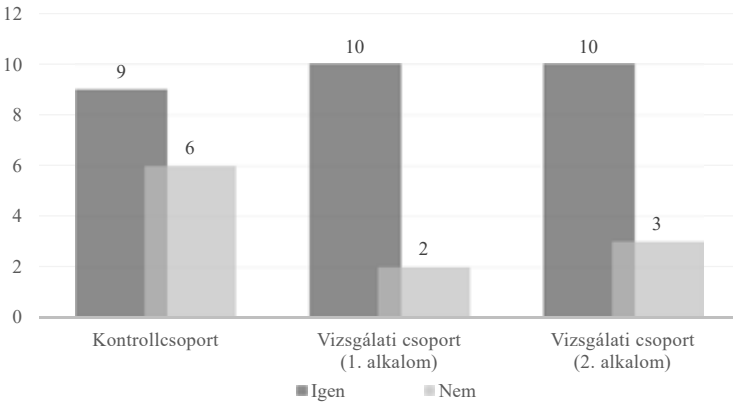
Az 53. ábrán található adatok szakterületenként:



A muzeális intézmény honlapján tájékoztatást nyújt a rendszeres programokról, foglalkozásokról pl. foglalkozásváz, órarend

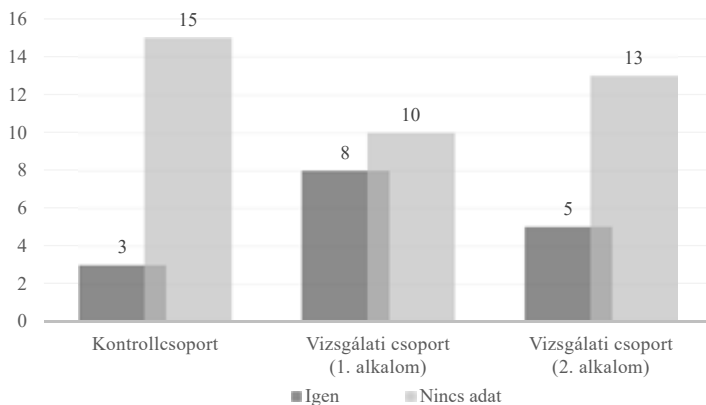


A közművelődési intézmény honlapján tájékoztatást nyújt a rendszeres programokról, foglalkozásokról pl. foglalkozásváz, órarend

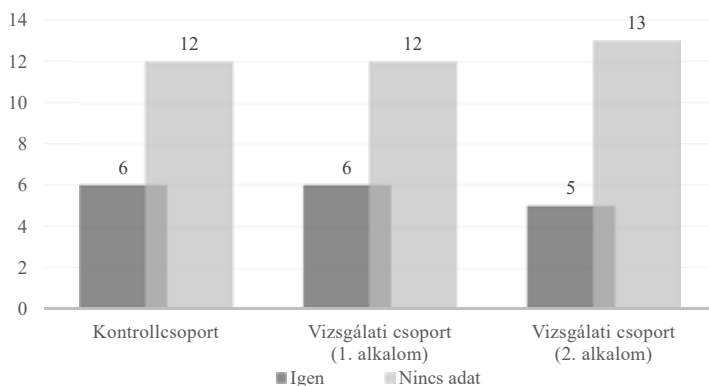


A könyvtári intézmény honlapján tájékoztatást nyújt a rendszeres programokról, foglalkozásokról pl. foglalkozásváz, órarend

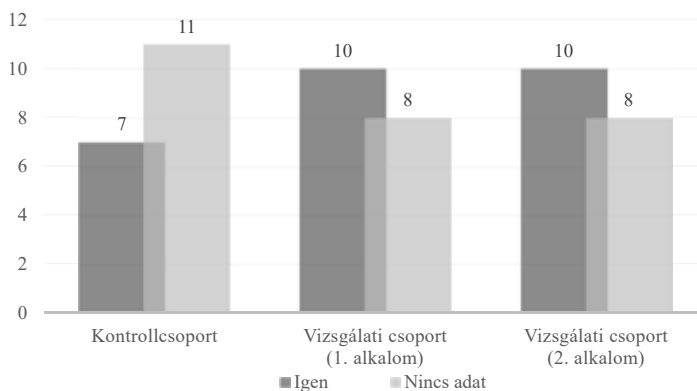
Az 54. ábrán található adatok szakterületenként:



A tervek között szerepel a muzeális intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és/vagy fejlesztése

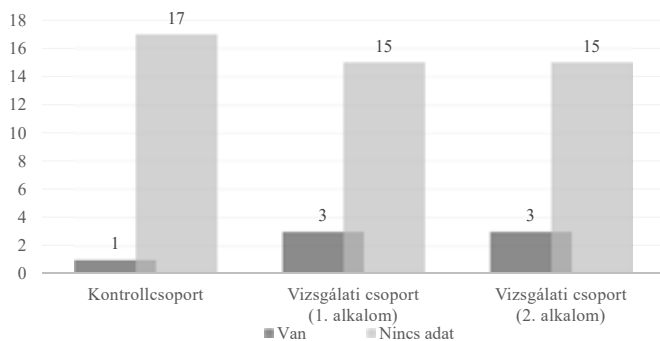


A tervek között szerepel a közművelődési intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és/vagy fejlesztése

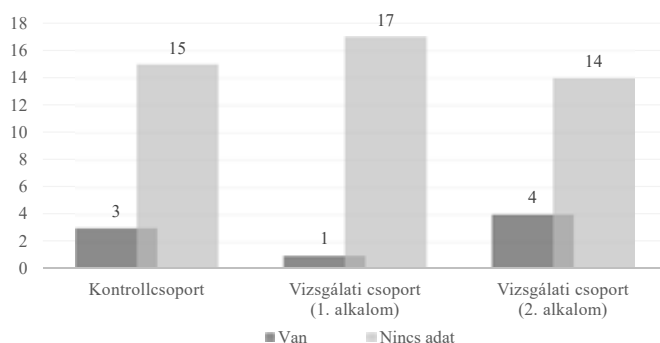


A tervek között szerepel a könyvtári intézmény tájékoztatási eszközeinek bővítése és/vagy fejlesztése

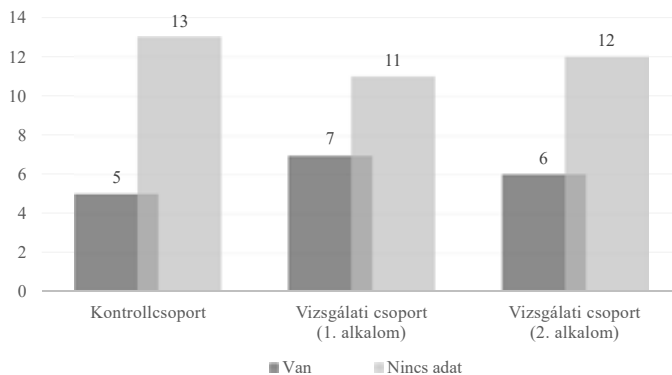
Az 55. ábrán található adatok szakterületenként:



Muzeális intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban

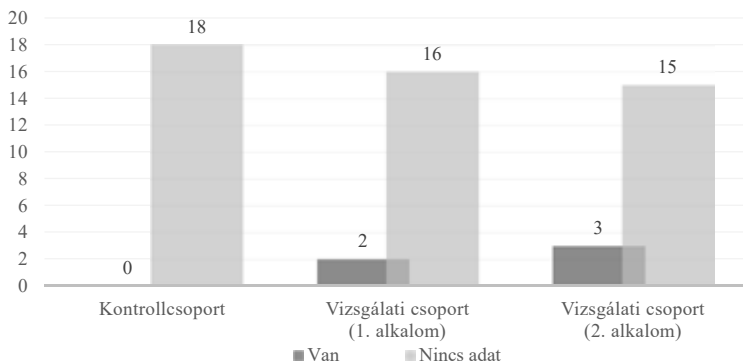


Közművelődési intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban

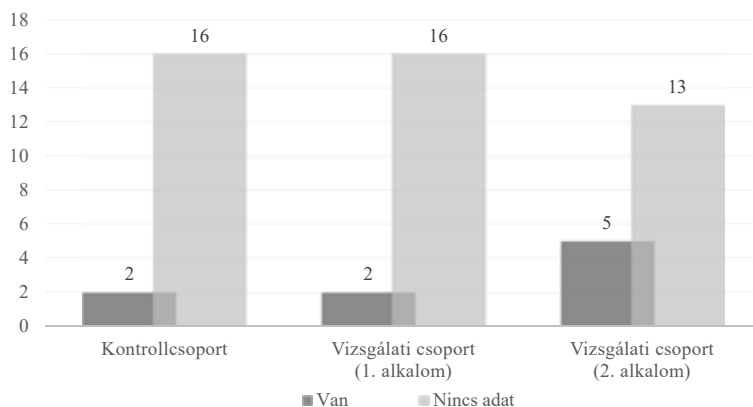


Könyvtári intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a helyi közösség véleményének becsatornázására az intézmény által tervezett rendezvényekkel, programokkal, foglalkozásokkal kapcsolatban

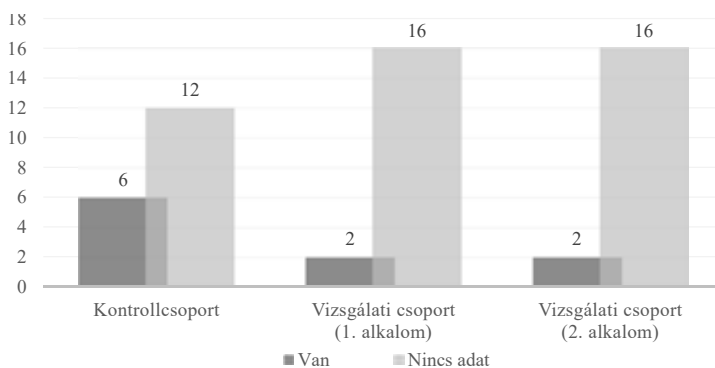
Az 56. ábrán található adatok szakterületenként:



Muzeális intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a javaslattételre vonatkozóan

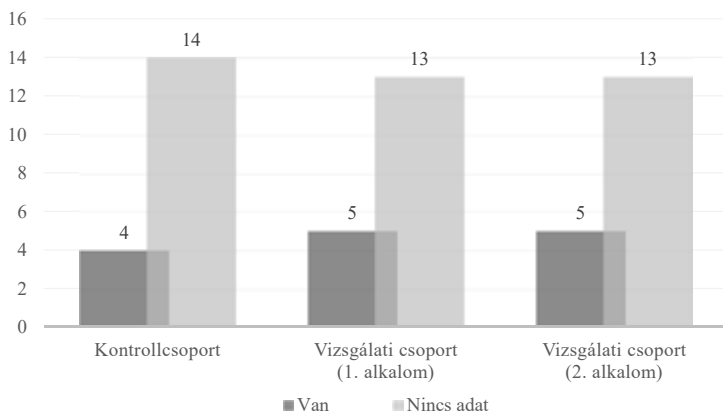


Közművelődési intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a javaslattételre vonatkozóan

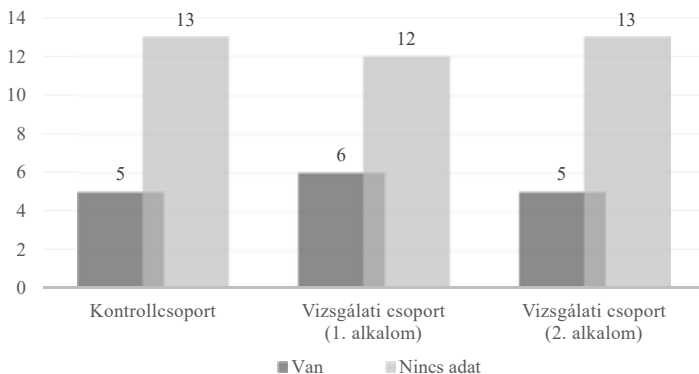


Könyvtári intézmények száma, amelyek dokumentumaiban van rögzített eljárásrend a javaslattételre vonatkozóan

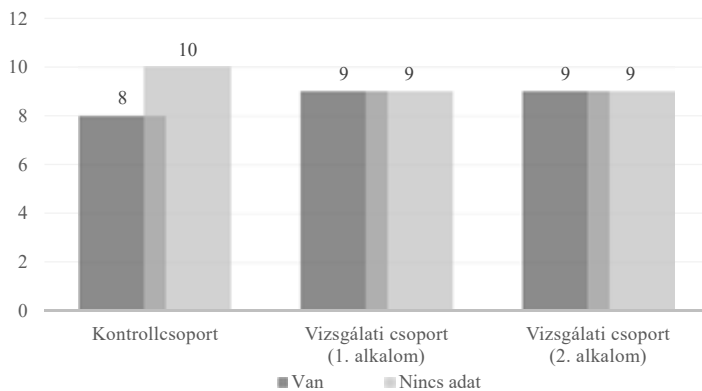
Az 57. ábrán található adatok szakterületenként:



Önkéntesek a muzeális intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek

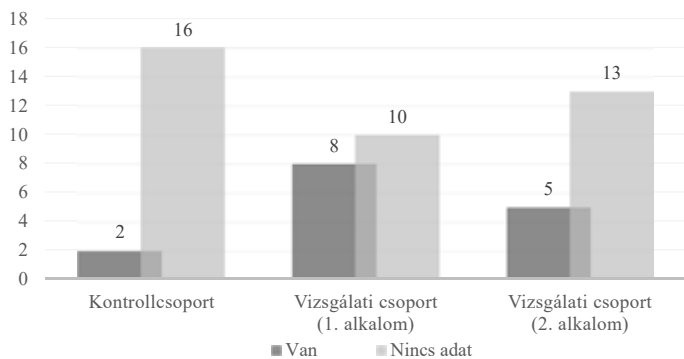


Önkéntesek a közművelődési intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek

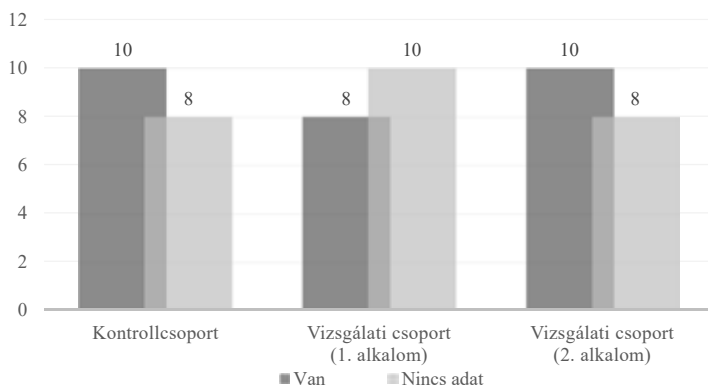


Önkéntesek a könyvtári intézmény munkájában eseti vagy rendszeres jelleggel részt vesznek

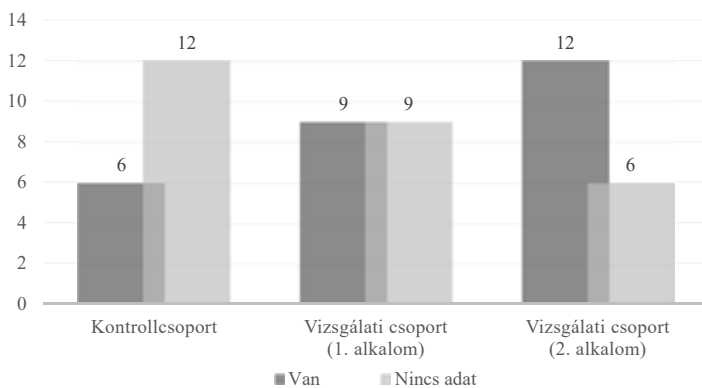
Az 58. ábrán található adatok szakterületenként:



A muzeális intézménynek van olyan programja, amelyet nem önállóan, hanem partnerségben szervez

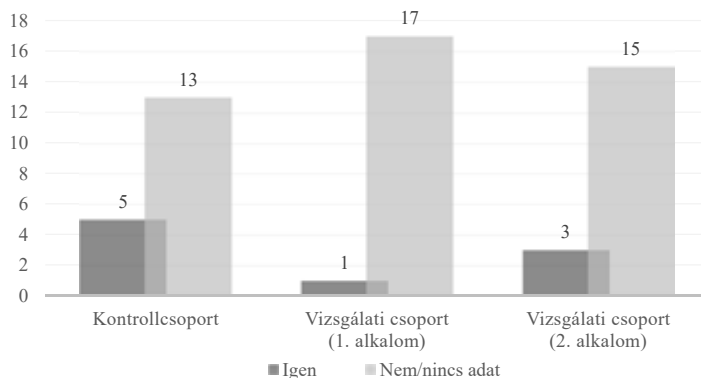


A közművelődési intézménynek van olyan programja, amelyet nem önállóan, hanem partnerségben szervez

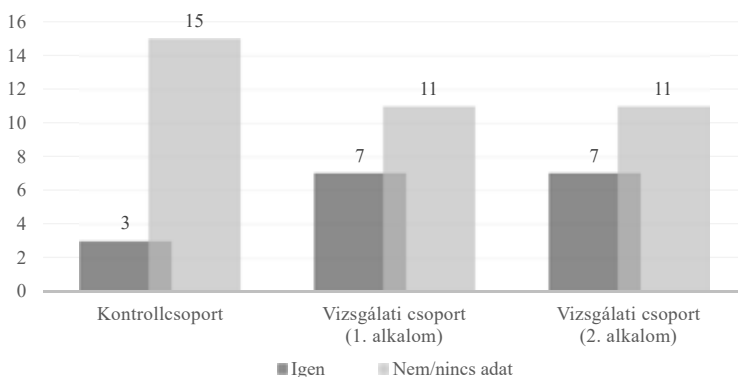


A könyvtári intézménynek van olyan programja, amelyet nem önállóan, hanem partnerségben szervez

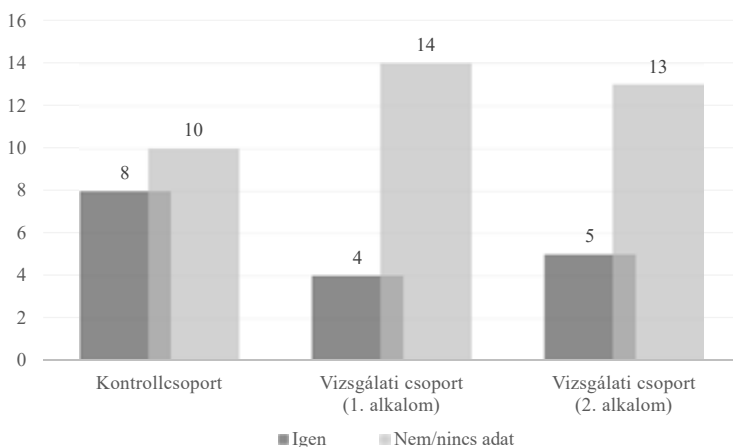
Az 59. ábrán található adatok szakterületenként:



A muzeális intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit

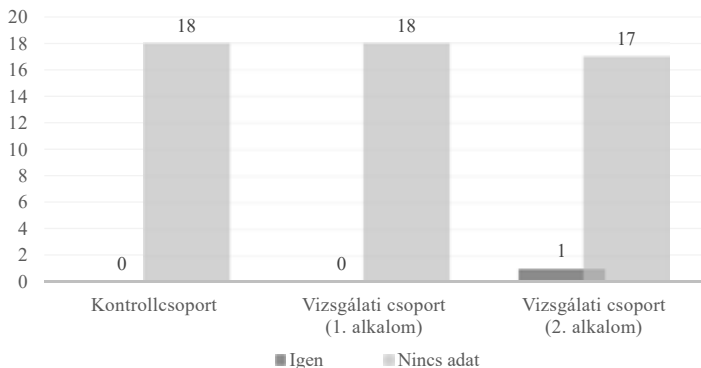


A közművelődési intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit

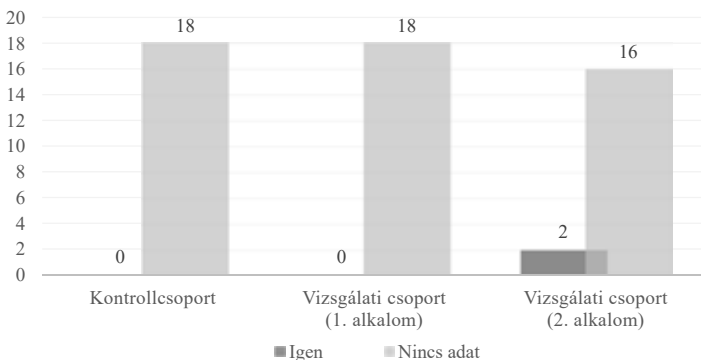


A könyvtári intézmény honlapján közzéteszi partnerei nyilvános adatait, elérhetőségeit

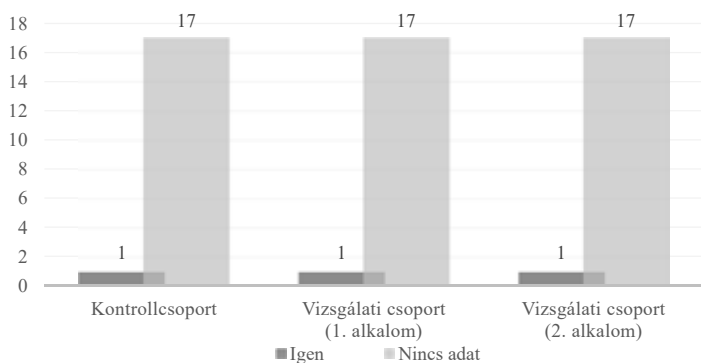
A 60. ábrán található adatok szakterületenként:



A helyi közösségnek lehetősége van meghatározni a muzeális intézmény alapvető működési rendjét



A helyi közösségnek lehetősége van meghatározni a közművelődési intézmény alapvető működési rendjét



A helyi közösségnek lehetősége van meghatározni a könyvtári intézmény alapvető működési rendjét

