A Múzeumi iránytű 17. kötetébe a Cselekvő Közösségek – aktív közösségi szerepvállalás (EFOP-1.3.1-15-2016-00001) kiemelt európai uniós projekt 60 órás *Kulturális közösségfejlesztés gyakorlata* című akkreditált képzés tananyagához készített tanulmányok múzeumi területhez kapcsolódó írásaiból válogattunk. A szerzők olyan gyakorlati szakemberek, akik már lépéseket tettek a közösségi múzeum megvalósítása érdekében.
A tanulmányokból megismerhetők a múzeumi közösségfejlesztés sajátos lehetőségei, módszerei és eszközei, továbbá kisebb és nagyobb intézmények hazai és külföldi jó gyakorlatai. A legkülönfélébb tematikájú és méretű múzeumok meríthetnek ezekből az írásokból. A kötet jelentős szakmai támogatást nyújt a megújulni szándékozó múzeumok vezetői, munkatársai számára.
A kötet a Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás projekt keretében jelenik meg, melynek konzorciumvezetője a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, tagjai az NMI Művelődési Intézet Nkft. és az Országos Széchényi Könyvtár.

Cselekvő közösségek
SKANZEN
MÚZEUMI OKTATÁSI ÉS MÓDSZERTANI KÖZPONT
NMI Művelődési Intézet
BIBLIOTHECA NATIONALIS HUNGARIAE

17 Múzeumi iránytű
A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata a múzeumokban
• Kulturális partnerség • Közösségelméleti, közösségfejlesztési alapok • Kulturális közösségfejlesztés a múzeumban • Közösségfejlesztés a kismúzeumokban • A közösségi részvétel magvalósításának lehetőségei a múzeumban • Múzeumi önkéntesség • Saját múzeum — avagy a múzeum esélye

Múzeumi iránytű 17

Arapovics Mária
Bereczki Ibolya
Nagy Magdolna

A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata a múzeumokban

Múzeumi iránytű 17

Szerkesztette Arapovics Mária
Bereczki Ibolya
Nagy Magdolna

A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata a múzeumokban

Szerkesztette Arapovics Mária, Bereczki Ibolya, Nagy Magdolna

Lektor Faár Tamara, Gulyás Gabriella, Havasi Bálint, Joó Emese, Kispálné Lucza Ilona, Miszné Korenchy Anikó, Molnár Aranka

Olvasószerkesztő Margitta Nóra

Angol fordítás Margitta Nóra

Sorozatszerkesztő Bereczki Ibolya, Nagy Magdolna

Szentendre 2019

Felelős kiadó Dr. Cseri Miklós főigazgató
Szabadtéri Néprajzi Múzeum
2000 Szentendre, Sztravodai út 75.
Postacím: 2001 Szentendre, Pf. 63.
Telefon: 0626/502-501
E-mail: skanzen@skanzen.hu

További információk mokk.skanzen.hu

© szerzők
© Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ – Szentendre

Minden jog fenntartva.

A kötetben szereplő fotók tudomásunk szerint jogtiszták.
A szerkesztés lezárva: 2019. április 2.

Arculatterv Takács Benedek és Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ

Tördelés Milbich Andrea

Nyomdai munkálatok Gelbert Eco Print Kft., Budapest
Felelős vezető: Gellér Róbert ügyvezető

A Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kiemelt projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg. A projekt szakmai megvalósítói elkötelezettek az esélyegyenlőség szerepének növelése, a hátrányos helyzetűek felzárkóztatása és a kulturális javakhoz való egyenlő hozzáférés lehetőségének megteremtése mellett.

Szentendre 2019

Print ISBN 978-615-5123-76-4 / ISSN 2060-9957
Online ISBN 978-615-5123-77-1 / ISSN 2559-9402

Tartalom

7 Bevezető

11
Miszné Korenchy Anikó
Kulturális partnerség – A településen, településrészen működő intézmények együttműködési rendszerének működtetése

33
Molnár Aranka
Közösségelméleti, közösségfejlesztési alapok

49
Gulyás Gabriella
Kulturális közösségfejlesztés a múzeumban

69
Kispálné Lucza Ilona
Közösségfejlesztés a kismúzeumokban

85
Havasi Bálint
A közösségi részvétel megvalósításának lépései a múzeumban

107
Faár Tamara
Múzeumi önkéntesség

127
Joó Emese
Saját múzeum – avagy a múzeum esélye

Bevezető

Fókuszba került a közösségépítés Magyarországon! - örömmel észleljük nap mint nap különböző hírforrásokból. E szándékok, fejlesztési tevékenységek egy része alulról jövő kezdeményezés, mások az Európai Unió által finanszírozott, kormányzati programok és – reményeink szerint – projektmunkánk eredményeként indultak el.

A „Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás" EFOP projekt keretében a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ vezetésével, az NMI Művelődési Intézet Nkft. és az Országos Széchényi Könyvtár konzorciumának projektmunkatársai neves szakértők bevonásával dolgozták ki azokat a szakmai-módszertani alapokat, amelyekre építve tevékenykedhetnek tovább a helyi közösségek fejlesztésén kulturális intézmények, civilek, egyének, és amelynek alapján terveztük meg képzéseinket.

A Cselekvő közösségek projekt keretében a kulturális szakmai kör számára állítottuk össze „A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata" című képzést, melyet mindhárom konzorciumi intézmény akkreditált és elindított. Célul tűztük ki a kulturális szakemberek kompetenciáinak bővítését, mindennapi munkájának támogatását a kultúra fogyasztási szokások megváltozott környezetében, és célunk, hogy minden képzésben résztvevő képessé váljon a közösségfejlesztési folyamatok támogatására.

A képzés tananyagfejlesztési folyamatának első lépéseként kulturális szakterületi tanulmányok születtek, de a tanulmányok kidolgozása a megszokott módszerektől eltérően történt. Múzeumi, könyvtári, közművelődési és közösségfejlesztő szakemberek, szakmájuk elismert képviselői ültek össze, és vitatták meg a partnerség lehetséges módjait, vetették fel az esetleges hátráltató tényezőket. A csoportmunka előzetesen meghatározott, kötött módszertana, a csoportvezetői útmutatások és az elkészült tanulmányok többoldalú, kölcsönös áttekintése biztosította, hogy közös álláspontra jussanak a szakértők. A kulturális intézmények partnerségi működésének „pilot-projektje", első próbája volt a közös munka. A fejlesztéseket magukban foglaló tanulmányok nemcsak a módszertani útmutatóinkat egészítik ki a képzésben résztvevők számra, hanem minden kulturális szakembernek iránymutatást adhatnak. A Múzeumi Iránytű jelen számában a múzeumi követendő példákat bemutató és általános módszertani tanulmányokat szerkesztettük egy kötetbe.

A projekt során megvalósított műhelymunkák és a gyakorlatorientált képzések alkalmat nyújtottak beszélgetésekre, a lehetőségek és problémák megosztására a szűkebb és bővebb szakmán belül egyaránt. Ami az egyik intézmény számára bevett gyakorlat – és ezzel a világ élvonalában jár-, azt a másik intézmény szakembere vágyott, de ilyen-olyan okokból elérhetetlen célnak találja. Az elmúlt évtizedek hazai rutinjához képest más hozzáállást, újféle gondolkozást igényel a folyamatosan változó környezet, ezt egyre több kulturális intézmény ismeri fel. A polgárok, fogyasztók, a közösségek aktív részvételére, bevonására épít a korszerű info-kommunikáció, az élményalapú szórakozás, a turizmus tartalmának megváltozása lépésre kényszeríti a kulturális intézményeket is. Munkánk során egyik legfontosabb és legnehezebb feladatunk a szemlélet formálása. A gondolkodásmód megváltozása lehet a garanciája annak, hogy a kulturális intézmények vezetői,

munkatársai nyitottan tekintsenek egy korszerű és részvételre alapuló működés lehetőségére, a megszokott keretek közül kilépve tervezzék és valósítsák meg céljaikat, feladataikat és lépést tartsanak a versenyszféra kulturális kínálatával.

A társadalmiasítás, a közösségi részvételen alapuló működés lehet az egyik kulcsstratégia a változás elindításához. A mindannyiunk számára új fogalom azt takarja, hogy ne csupán látogatói, kultúrafogyasztói szerepben fogadjuk az érdeklődőket, hanem az egyének és közösségek legyenek részesei a múzeumi szolgáltatások tervezési, megvalósítási folyamatának is.

Erről olvashatnak A közösségi részvétel lépései a múzeumban című tanulmányban. Tapasztalataink szerint az esélyegyenlőség szem előtt tartása és az önkéntesség intézményi menedzselése –melyről szintén olvashatnak tanulmányt kötetünkben - eszközéül szolgálhatnak a múzeum stratégiájának megvalósításához.

A kulturális közösségfejlesztés és múzeumi partnerség gyakorlatban cím kötet struktúrája a képzésünk ívét követi. A múzeumi intézményi alapok és a kulturális partnerség és a közösségelméleti, közösségfejlesztési alapok című írások az alapfogalmak tisztázását szolgálják, a kulturális közösségfejlesztés múzeumi gyakorlatai két tanulmány mutatja be, az egyik a települési a másik az intézményi nézőpontot követi. A társadalmiasítás, azaz a közösségi részvétel megvalósításának múzeumi példáit, a szervezeti változásokban rejlő lehetőségeket, illetve az önkéntesség közösségi erejét és az esélyegyenlőség múzeumi gyakorlatait foglalják össze a további írások. A kiadvány utolsó tanulmánya a csoportos közösségfejlesztő módszerek gyakorlati alkalmazásához ad segítséget.

Dr. Arapovics Mária
szakmai vezető – Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás projekt
Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ – Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Szentendre

Czigler Éva
képzési csoportvezető – Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás projekt – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ – Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Szentendre

A kulturális közösségfejlesztés gyakorlata a múzeumokban

Miszné Korenchy Anikó

Kulturális partnerség – A településen, településrészen működő intézmények együttműködési rendszerének működtetése

„…a kulcsszó a nyitottság és a másikra való odafigyelés, hiszen az egyik kapcsolat

vonzza a másikat,
s mindegyikből
hatékony
együttműködések,
projektek nőhetnek ki.”

Kulturális partnerség – a településen, településrészen működő intézmények együttműködési rendszerének működtetése

Bevezető

A kulturális partnerségek olyan együttműködések, amelyekben két vagy több egyenrangú szervezet dolgozik együtt közös célokért. Ezek lehetnek általuk megfogalmazott vagy kívülről kijelölt célok. Minden szervezet hozza magával a saját érdekeit, igényeit, szervezeti kultúráját, amellyel gazdagíthatja vagy gátolhatja az együttműködést. Fontos azonban, hogy kölcsönösen eredményes partnerségek csak akkor jöhetnek létre, ha a felek képesek a céljaikat világosan megfogalmazni (ennek során az általuk hozott értékeket és a „vinni" kívánt eredményeket kiemelni); az igényeiket rangsorolni, és esetleg a kevésbé fontosakat feladni vagy módosítani; és akár kompromisszumot kötni, hogy így eljussanak a mindenki által megfelelőnek érzett megoldásokig, eredményekig.

A kulturális együttműködések jelenleg különösen fontosak a múzeumok számára, már csak a szűkülő erőforrások miatt is: az összehangolt érdekekkel, módszerekkel fellépő csoportok könnyebben jutnak erőforrásokhoz, érnek el nagyobb gazdasági vagy egyéb előnyöket.
A jól működő kulturális partnerségek élén vagy hátterében általában kompetens vezetők állnak, akik hatékonyan működtetik a szervezetek egymás közötti kommunikációját. Szükség esetén olyan eszközöket is felhasználnak, amelyek a partnerség működését elemzik, segítve ezek által az esetlegesen felmerülő problémák megoldását, a közös célok elérését.

Minél sokszínűbb egy partnerség, amelyben a múzeum részt vesz, annál többféle szempontból tudja megközelíteni az adott problémát, megoldandó célt, így ezekben a partnerségekben még kreatívabb megoldások születhetnek. A sokszínűség lehet azonban hátráltató tényező is, hiszen így hosszabban eltarthat a terminológia egységesítése, a közös célok kidolgozása.

A partnerségeket többféle szempont szerint osztályozhatjuk: lehet az együttműködési szintek (nemzetközi, országos, regionális, helyi, illetve stratégiai, funkcionális és operatív[1]); a közreműködő szervezetek típusai; az együttműködési célok, a megvalósított tevékenységek; a kommunikációs csatornák; a finanszírozási források vagy akár a partnerségek időtartama szerint. A múzeumok által megvalósított kulturális partnerségek hasonlítanak az egyéb kulturális intézményi együttműködésekre, kooperatív munkafolyamatokra.

1 BEKE Márton – DITZENDY Károly Arisztid 2008

Elméleti háttér

A partnerségek típusai

Az együttműködési szintek szerint beszélhetünk nemzetközi, országos, regionális, helyi partnerségekről. Hogy milyen szintű partnerség jön létre, azt a megoldandó probléma vagy téma határozza meg: a széleskörű tapasztalatcseréknél, új módszerek átvételénél gyakran nemzetközi szintű együttműködéseket alakítunk ki, de egy-egy helyi probléma megoldására érdemes a helyben érdekelt szervezeteket összefogni. Az, hogy stratégiai (a szervezet küldetésével és alapvető céljaival kapcsolatos), funkcionális (például forrásszerzési céllal létrejött) vagy operatív (a hétköznapi munkát vagy aktuális projektmegvalósítást meghatározó) együttműködésről beszélünk, az meghatározza azt is, hogy a szervezetből milyen munkatárs vesz elsősorban részt az együttműködési megbeszéléseken. A stratégiaira a vezetőség tagját, a funkcionálisra valamely szakmai munkatársat (muzeológus vagy egyéb szakmai munkatárs, gazdasági vezető), míg az operatívra (muzeológus, közönségkapcsolati vagy múzeumpedagógiai) munkatársat küldünk általában.

A közreműködő szervezetek típusainál a legtöbb pályázat meghatározza, hogy milyen szervezetek együttműködését várja el, de ettől függetlenül is az állami vagy önkormányzati intézmények hatékonyan működhetnek együtt civil szervezetekkel vagy azok szövetségeivel, illetve egyházi szervezetekkel, egyes gazdasági szereplőkkel vagy magánemberekkel. Ilyen szektorközi együttműködéseknél érdemes több időt szánni az alapok lefektetésére, a terminológia egységesítésére.

Az együttműködési célok lehetnek a partnerek által meghatározottak, illetve kívülről adottak. A múzeumok számára például jelenleg az EMMI által meghatározott stratégiai feladat a hátrányos helyzetűeket (kiemelten a romákat), valamint a fogyatékkal élőket célzó; a társadalmi együttélést és a felzárkózást elősegítő; valamint a nemzetiségi közösségi identitást erősítő programok szervezése. Ezenfelül kiemelt célok az elmaradott térségek iskoláskorú fiataljainak szánt tehetséggondozó, illetve korai iskolaelhagyást csökkentő tervek kidolgozása; valamint a célzottan a külhoni magyarok számára szervezett programok tervezése. Fontos (lenne), hogy ezek a feladatok kerüljenek be az intézmény stratégiai tervébe, legyen róluk belső egyeztetés, tervezés, és ne csak az éves jelentések megírásakor kerüljenek elő. A múzeum stratégiai partnereit is e célok szerint kell(ene) kiválasztani, a velük való együttműködéseket így alakítani. Persze ez egy oda-vissza működő folyamat: befolyásolják a már meglevő együttműködések, és partnerek is befolyásolják azt, hogy a célok hosszú listájából melyik lesz hangsúlyosabb.
Egy integrált közösségi terekről szóló szakirodalom szerint a partnerséget mint együttműködési formát az jellemzi, hogy

- mindenki érti a feladat (probléma) lényegét;
- közösen tervezik a programot, amelyben együttműködnek;
- *közösségi igények kielégítésére koncentrálnak;*
- a feleknek tiszta, világos céljuk van;
- átláthatók a célok és folyamatok;
- a résztvevők sajátjuknak tekintik a közösen végrehajtott programot, működtetett szolgáltatást;
- az együttműködés feltételeit írásban rögzítik[2].

2 BEKE Márton – DITZENDY Károly Arisztid 2008

A kurzívan kiemelt célról mi múzeumi dolgozók hajlamosak vagyunk megfeledkezni; gondolunk a tárgyak jól létére, mindenféle évfordulókra, néha még a látogatói visszajelzéseket, igényeket is összegyűjtjük, és esetleg elemezzük, de viszonylag ritka, hogy a helyi közösség különböző csoportjaival konzultáljunk. Igaz, a Múzeumok Őszi Fesztiválja keretében bevezetett pedagógus- és óvodapedagógus-napok/éjszakák ezen próbálnak segíteni. Különösen nehéz ez az országos gyűjtőkörű, állami fenntartású múzeumok esetében, ahol a helyi közösség definíciója is nehezen megfogalmazható. Mindenképpen fontos azonban, hogy közgyűjteményi voltunkban a „köz" egyre inkább alakot öltsön számunkra, és az igényei egyre nagyobb hangsúlyt kapjanak, hogy ezáltal jelentéssel bíróvá, relevánssá válhassunk a „*köz*" egyes tagjai számára. Nina Simon szerint a múzeum csak akkor tud ajtót nyitni a különböző csoportoknak, ha megtalálja azt a pontot, ahol releváns lehet számukra.[3] Ebben segíthetnek bennünket a különböző partnerségek, amelyek a közösség bevonásának is alapfeltételei.

A megvalósított tevékenységek, kommunikációs csatornák, finanszírozási források, vagy akár a partnerségek hossza szerinti besorolásokról, illetve a partnerségek szakaszairól bővebben a könyvtárak által kidolgozott *Calimera*-projekt útmutatójában olvashatunk[4].

Az együttműködési megállapodás fontossága

Rendkívül fontos, hogy a partnerségben együttműködő szervezeteknek külön-külön is, és a partnerségnek együtt is legyenek világosan megfogalmazott, megvalósítható céljai, továbbá legyen kidolgozva minden egyes partner szerepe és felelőssége. Ugyanilyen fontos, hogy ezeket írásban is rögzítsük az esetleges későbbi viták elkerülése érdekében. Az együttműködési megállapodás részletezi a partnerek feladatait, minden célhoz felelősöket, határidőket, eszközöket és finanszírozási formákat rendelve. Amennyiben a pénzügyi eszközöket pályázatból teremtjük elő, úgy erősíti a pályázatunkat, ha már rendelkezünk konkrét partneri megállapodásokkal is.

A partnerségek sorsa, fenntartása

Léteznek rövid távú partnerségek, amelyek egy-egy projekt vagy pályázat megvalósítása érdekében jönnek létre. Sajnos, ilyenkor a finanszírozás megszűnése sokszor az együttműködés végét is jelenti, aminek azonban nem kellene szükségszerűen így lennie. Ugyanis, ha a partnerség alatt bevezetett, jól működő kommunikációs csatornákon folytatjuk a párbeszédet, akkor könnyebben tudjuk az erőket újra mozgósítani, újabb pályázati vagy egyéb források, akár tartós állami vagy önkormányzati támogatás megszerzése érdekében. Ebben az intézményesítés (egy egyesület, esernyőszervezet vagy szövetség) megalakítása is segíthet.

Kommunikációs sajátosságok

A Cselekvő közösségek projekt Közösségfejlesztés módszertani útmutatója is felsorolja a partnerségi együttműködések tartalmi elemei között, hogy szükséges a „*Folyamatosan működő kommunikációs rendszer megszervezése: az együttműködők közötti kommunikációra és a*

3 SIMON, Nina 2016
4 http://ki.oszk.hu/calimera/2kotet/2kotetegyuttmukodesespartnersegek.html [Letöltés ideje: 2017.08.21.]

külvilág, a környezet felé való tájékoztatásra."[5]

Különösen hangsúlyos a felek egymás közötti kommunikációja, mivel ez segít a célok pontos megfogalmazásában, az esetlegesen felmerülő problémák tisztázásában, illetve a megvalósított célok értékelésében is. A külvilág tájékoztatása pedig azért fontos, mert ezen keresztül, újabb érdekelt tagokat vonhatunk be az együttműködésbe, további embereknek lesz személyes ügye a mi ügyünk, valamint a szervezet ezzel javíthatja, formálhatja az imázsát, növelheti a társadalmi hitelességét. A múzeumi szektorban ehhez nyújt némi segítséget a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ (SZNM-MOKK) által szervezett koordinátori hálózat, azonban ezen felül is szükség lenne további strukturált fórumokra, kerekasztalokra, vagy akár online információs csatornákra, amelyek elősegítenék az együttműködések kialakulását.

Elemző módszerek

1. Szemléltetésképpen itt csak felvillantani kívánunk négy olyan módszert, amellyel támogatni lehet a partnerségi kommunikációt[6]:
2. A hatékony partnerségek feltételrendszere – amellyel a partnerségünk erősségeit és fejlesztésre váró területeit térképezhetjük fel.
3. Ajánlati paletta – mérlegelhetjük a partnerségben végbemenő „értékcserét".
4. Elkötelezettségmérő-egyenes" – a partnerség megfelelő formájának kiválasztására és felek elkötelezettségének diagnosztizálására való.
5. Partnerségi életciklus – amellyel hatékonyan követhetjük és menedzselhetjük az együttműködés különböző szakaszait.

5 ARAPOVICS Mária – VERCSEG Ilona 2017
6 MARDER, Lucy: Understanding partnerships című előadása nyomán, mely a South East Museum Development Programme,WIRP Partnerships Workshop keretében hangzott el (London, 2016. október).

Egyértelműség (világos célok)	Kölcsönösség	Bevonás
Néhány kérdés példaként a beszélhetéshez • Hogyan viszonyul a múzeum küldetése a partnerségi céljaihoz? • Miért akar a múzeum ebben a partnerségben dolgozni? • Hogyan mérhetjük fel a partnerség hatását?	Néhány kérdés példaként a beszélgetéshez • Mi az egyes partnerek szerepe, értéke a partnerségben? • Hol dolgozik a partnerség? Csak az egyik résztvevő intézményben? Vagy mindegyikben? • A partnerség az együttműködésről szól vagy a segítésről?	Néhány kérdés példaként a beszélgetéshez • Mi a szerepe a múzeum stratégiai tervében a partnerségnek? • Hányan és kik (munkatársak, önkéntesek, látogatók, alapítók, támogatók) dolgoznak az érintettek közül a partnerség sikeréért? • Hogyan gazdagítja a partnerség munkája a múzeumi élményt?

[1] A hatékony partnerségek feltétel rendszere (a US National Network of Schools in Partnership alapján)

Kulcstevékenységek	Ajánlati palettánk	Megállapodás	A partnertől elvárt haszon
Kulcsforrások		Elérendő eredmények	
Költségek tervezése		Használandó forma	

Amit mi teszünk a partnerségbe

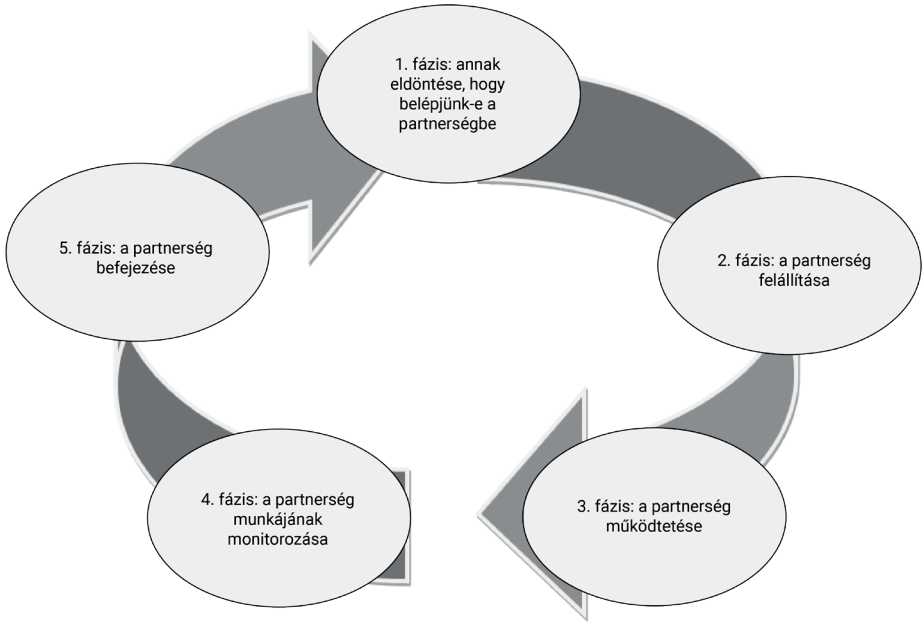
A partnerség lényege (Hogyan fejlesztjük a hozott értékeinket?)

Hogyan tudjuk a saját hasznunkra fordítani a partneres által hozott értékeket?

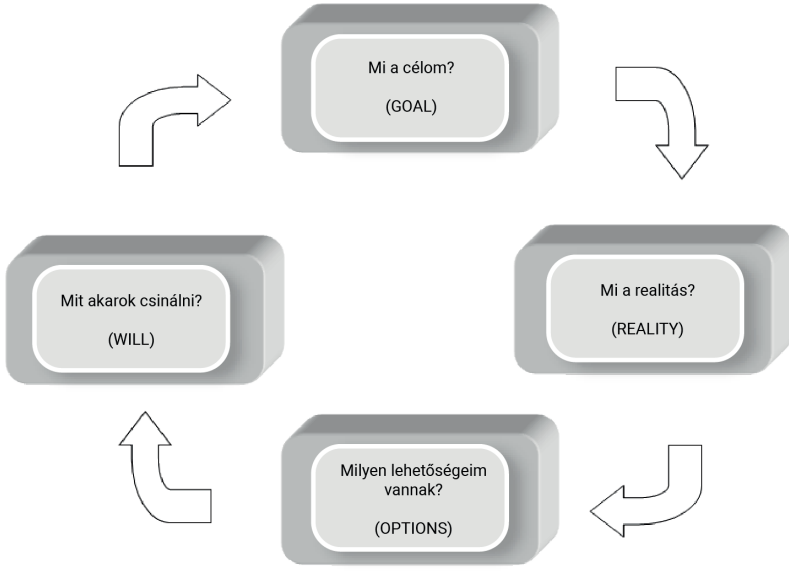
[2] Ajánlati paletta (Alex Osterwalder: Business Model Canvas alapján)

- Hol tart most a partnerségünk?
- Hol kellene lennie ahhoz, hogy elérje a céljait?
- Mit kell tennünk azért, hogy oda elérjünk?

[3] Elkötelezettségmérő-egyenes



[4] Partnerség életciklus (Bruce Tuckman's Forming, Storming, Norming, and Performing model alapján)



[5] GROW Modell: John Whitmore)

A vezető szerepe

A szakirodalom sehol sem beszél arról a tapasztalatról, hogy a jól működő együttműködések hátterében általában egy lelkes ember áll, akinél személyes érdeklődése vagy érintettsége miatt már ott van a szimbolikus kulcs, amely megnyitja az utat az együttműködő szervezetekhez vagy intézményekhez. Az ő távozása általában borítja, de legalábbis hátráltatja a partneri együttműködést, mivel a kapcsolódási pontokat újra ki kell építenünk, sokszor a terminológiát, célokat is újra kell egyeztetnünk. Kiemelkedően fontos ennek a személynek a jó kommunikációs készsége és strukturált munkára való képessége.

Nemzetközi kitekintés

A digitalizálás területén számos nemzetközi együttműködés létezik. Ilyen például az *Europeana*[7], amelyben a Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum is részt vett, és amely témakörönként szerveződve hoz létre partnerségeket a gyűjteményeik digitalizálására, illetve bátorítja a jelenleg 58 024 364 műtárggyal és dokumentummal feltöltött adatbázisainak a felhasználását, és az azokra épített egyéb – elsősorban oktatási – projektek megvalósítását.

Az Egyesült Királyságban is komoly átszervezéseket tapasztalt a múzeumi szféra: 2012-ben megszűntek az addig jól működő *Museums, Libraries and Archaives Council* (Múzeumok, Könyvtárak és Levéltárak Tanácsa) (MLAC) által működtetett regionális irodák. Ezek a kulturális minisztériumon kívüli non-profit szervezetként működtek és elsősorban tanácsadással, fejlesztési anyagokkal, képzésekkel segítették a múzeumokat. Helyüket próbálta átvenni az *Alliance of Museums, Libraries and Archives* (Múzeumok, Könyvtárak és Levéltárak Szövetsége, ALMA UK)[8] nevű nemzeti partnerség, amely korábban *Joint Forum for Museums, Libraries and Archives* (Múzeumok, Könyvtárak és Levéltárak Közös Fóruma) néven működött, de a honlapjukon a legutolsó hír 2014-es, vagyis ez az együttműködés sem bizonyult tartósnak. Azonban a korábbi MLAC-ok bátorították a regionális múzeumok, hogy úgynevezett hub-okba (vagyis „központokba") tömörüljenek, ami azt jelentette, hogy néhány regionális múzeum (például a *Tyne & Wear Archives and Museums*) nemcsak a helyi archívumait és a múzeumot egyesítette, de a térségben működő múzeumokat is szoros partnerségbe szervezte a legnagyobb múzeum vezetésével.[9] A levéltárakkal való szoros együttműködés nagyszerű lehetőséget nyújt olyan új szemléletű kiállítások rendezésére, ahol a fókuszban a tárgyat felhasználó ember és az ő sorsa áll, a kiállított tárgy és dokumentum csak ennek az illusztrációja.
A korábbi tanácsok (council) helyét az *Arts Council England* (ACE) által támogatott regionális *Museums Development Network* (Múzeumi Fejlesztési Hálózat)[10] vette át 2012-ben. Ezek a szervezetek tanácsadással foglalkoznak, továbbképzéseket tartanak, ők a felelősök az intézményi akkreditációért, illetve különböző együttműködési projekteket szerveznek a régiójukban. A 2012-es londoni olimpia előtt az örökségi szektorban tapasztalt pénzügyi megvonások, illetve a minisztérium átszervezése (*Department for Digital, Culture, Media & Sport*) újabb irányú (a sporthoz kapcsolódó témákat, szervezeteket is bevonó) együttműködéseket generáltak az előkészületek során.
Norvégiában a kultúráért felelős minisztériumban szintén összevonva szabályozzák a könyvtárakat, levéltárakat és múzeumokat, ami bizonyos mértékig előmozdíthatja ezen intézmények együttműködését.

7 http://www.europeana.eu/portal/hu [Letöltés ideje: 2017.12.1.]
8 https://almauk.org/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
9 https://twmuseums.org.uk/governance [Letöltés ideje: 2017.09.01]
10 http://museumdevelopmentnetwork.org [Letöltés ideje: 2017.09.01]

Az EU nemzetközi múzeumi együttműködéseket támogató programjai is komoly átszervezéseken estek át: a *Kultúra 2007–2013* keretprogram helyét a *Kreatív Európa 2014–2020* program vette át, míg a felnőttoktatásért felelős Grundtvig-program beolvasztódott (és ezáltal hangsúlytalanabbá vált) az *Erasmus+ (2014–2020)* programba. A hatéves ciklusokra tervezett programok talán segítik az új szemlélet terjedését, illetve gátolhatják a korrupciót, de nem kedveznek egy-egy intézmény vagy szervezet (főleg a kisebbek) pályázási lehetőségeinek, hiszen mire jól működő partnerségek alakulnak ki, már az újabb szabályokat, pályázási formákat kell tanulniuk a sokszor emberi erőforráshiánnyal küzdő intézményeknek vagy kisebb szervezeteknek.

Nemzetközi jó gyakorlatok

Világnapok, tematikus hetek; ernyőszervezetek

A brit múzeumok (is) nagy lelkesedéssel vesznek részt az olyan múzeumokat promotáló nemzetközi kezdeményezésekben, mint a múzeumi hét[11] vagy mint az amerikai muzeológus és filmes Homa Taj által kezdeményezett *múzeumi dolgozók nemzetközi napja* minden év június 29-én (http://museumworkersday.org/about-imwd/).

Az UNESCO által elindított *felnőtt tanulók hete (Adult Learners' Week)* is sok múzeumot megmozgat és együttműködésre késztet az Egyesült Királyság területén (Wales-ből koordinálva)[12], Ausztráliában[13] és Új-Zélandon.[14] 2015-ben az Egyesült Királyság területén együttműködésben zajlott a *felnőtt tanulók hete és a múzeumok éjszakája*, és ez további múzeumi-felnőttoktatási partnerségeknek szolgált követendő példaként.

Az *Interpret Europe*[15] (Értelmezd Európát), illetve annak amerikai és ausztrál társszervezetei; a *Group for Education in Museums*[16] (Múzeumpedagógiai Csoport) valamint az *International Museum-Theatre Alliance* (IMTAL, (Múzeumi-Színházi Szövetség)[17] szintén hasznos szervezetek a nemzetközi együttműködési projektek partnereinek verbuválásához.

Az *International Council of Museums*[18] (ICOM, a Múzeumok Nemzetközi Tanácsa) egy nemzetközi ernyőszervezet, amely bizonyos országokban nagyszerűen működik, és fő motorja a szektorközi partnerségek kialakításának. Európa másik nagyhatású és számos együttműködést generáló múzeumi ernyőszervezete a *Network of European Museum Organizations* (NEMO, Európai Múzeumi Szervezetek Hálózata)[19].

11 (http://museum-week.org/en/) [Letöltés ideje: 2017.09.01]
12 http://www.learningandwork.wales/our-work/promoting-learning-and-skills/adult-learners-week/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
13 http://www.adultlearnersweek.org/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
14 https://www.aceaotearoa.org.nz) [Letöltés ideje: 2017.09.01]
15 (http://www.interpret-europe.net/) [Letöltés ideje: 2017.09.01]
16 (www.gem.org.uk) [Letöltés ideje: 2017.09.01]
17 http://www.imtal-us.org/ vagy http://www.imtal-europe.org/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
18 http://icom.museum/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
19 http://ne-mo.org/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]

A „Nemzetközi szinten regionális tevékenység"-projekt[20] (Working Internationally Regional Project)

Ez a program az ICOM UK, *A National Museum Directors' Council* (NMDC, Múzeumigazgatók Nemzeti Tanácsa), a *British Council, és a Heritage Without Borders* (HWB, Kultúra Határok Nélkül) nevű szervezetek együttműködésében valósult meg az *Arts Council England* pénzügyi támogatásával. A projekt legfőbb célja az volt, hogy fejlesszék a különböző múzeumi dolgozók együttműködési képességét, továbbá, hogy megismertessék velük a nemzetközi partnerségeket támogató pályázatokat és lehetőségeket. Számos workshopot, konferenciát és kisebb együttműködési projektet, tapasztalatcserét szerveztek múzeumi és örökségi szakemberek számára, amelyek eredményeiről az ICOM UK honlapján[21] lehet tájékozódni. Utazó kiállításokkal kapcsolatos tanácsokat adnak, ezzel is bátorítva az ilyen jellegű együttműködéseket.[22]

A „Gyerekekkel múzeumban" (Kids in Museums) és a „Tiéd a múzeum napok" (Takeover Days)[23].

A „*Gyerekkel múzeumban*" (Kids in Museums) program a Guardian egyik újságírójának kezdeményezésére indult. A szerzőnő elpanaszolta, hogy a fogyatékkal élő gyermekével milyen nehézségeket éltek meg az egyik múzeumban. Hamarosan megszületett a kiáltványuk, amelyben meghatározták a gyermekbarát múzeumok alapelveit. 2013 óta rendszeresen megszervezik a múzeumi „*Tiéd a múzeum napokat*" (Takeover Days). Ilyenkor a gyerekek vezetnek csoportokat a kiállításokban, foglalkoznak a látogatókkal, egyszóval a muzeológusok és múzeumpedagógusok munkájába segítenek bele nagyon hatékonyan. A programok létrehozásához széleskörű múzeumi, illetve az iskolákkal, szülőkkel való összefogás szükséges.

További múzeumi együttműködési példákat olvashatunk az alábbi projektzáró kiadványokban: *Exhibit your culture - Community learning in museums and cultural organizations[24]; Museums as Places for Intercultural Dialogue: selected practices from Europe[25]; No qualifications needed: Museums and new audiences, Museums Literacy.*[26]

Hazai kitekintés

A hazai múzeumi, illetve kulturális örökségvédelmi szférában jelentős átrendeződés volt megfigyelhető az elmúlt öt évben. A megyei múzeumi rendszer felbomlása következtében

20 Working Internationally Regional Project. A projektről lásd: http://advisor.museumsandheritage.com/features/working-internationally-regional-project-helps-museums-forge-links-abroad/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
21 https://www.icomuk.co.uk/ [Letöltés ideje: 2017.09.01
22 http://uk.icom.museum/resources/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
23 Kids in Museums, Takeover Day; https://kidsinmuseums.org.uk/ és https://kidsinmuseums.org.uk/takeoverday/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]
24 http://en.calameo.com/books/003633218e1344ed75384 [Letöltés ideje: 2017.09.01.]
25 http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/service/Handbook_MAPforID_EN.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01]
26 http://www.encatc.org/media/81-08_musli_final_publication.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

a legtöbb helyen a települések önkormányzatai vették át a fenntartó szerepét, ami sok esetben szükségessé tette a helyi kulturális intézmények összevonását. (Néhány példa az összevont intézményekre: Kunszentmártoni Általános Művelődési Központ; REÖK – Regionális Összművészeti Központ, Szeged, Művészeti Galéria; Ferenczy Múzeumi Centrum, Szentendre; Abonyi Lajos Művelődési Ház, Könyvtár és Múzeumi Kiállítóhely, Abony.) Ez azt is jelenti, hogy az összevont intézményeknek szükségszerűen szoros partnerségben kell együtt dolgozniuk, ami sok esetben hatékonyabbá teszi a munkájukat (például integrált ügyfélmenedzsmentet vezethetnek be), de esetenként az egyes múzeumoknak a szerepe lecsökkent, kevésbé tudják az érdekeiket érvényesíteni az együttműködésen belül.

Fontos program a Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégiája (2017–2025)[27] által bátorított gyűjteményi digitalizálás, amire különféle platformok állnak a múzeumok rendelkezésére. *„Ebben a rendszerben a felhasználó az egyes közgyűjteményekkel már nem szükségszerűen találkozik, hanem csak a közgyűjtemények hálózata által nyújtott egységes szolgáltatással szembesül."*[28] Tulajdonképpen ez is egy nagyszabású partnerség, amelyben a múzeumoknak együtt kell működniük (még ha kevesebb személyes találkozással is), hogy a tartalmaikat elérhetővé tegyék a felhasználók számára egy egységes közgyűjteményi online keresőrendszerben (Nemzeti Adattár Projekt). A probléma inkább az, hogy mára már túl sokféle digitalizálási projekt létezik, és az átlag múzeumi dolgozó nehezen tud dönteni, melyikhez érdemes csatlakozni. A projektek eredményeinek, a platformok különbözőségeinek megismerése is rengeteg időt vesz igénybe. A magyar múzeumok munkáját támogató Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesület bizonyos tagozatai (a Kismúzeumi, a Múzeumandragógiai tagozatok vagy a fiatal múzeumi dolgozókat tömörítő Pulszky FIAT stb.) is segítik rendezvényeikkel, kezdeményezéseikkel az együttműködések kialakítását, azonban ezen kezdeményezések hatékonysága még jócskán fejlesztésre szorul.

Az olyan országos kezdeményezések, mint a Nemzeti Kulturális Alap által támogatott Múzeumok Őszi Fesztiválja vagy a Múzeumok Majálisa/Éjszakája, valamint a nagyszabású operatív programok által támogatott (TÁMOP, TIOP és most a közép-magyarországi régió számára kiírt VEKOP) pályázatok is segítik a múzeumokat az együttműködések kialakításában elsősorban saját szektoron belül, illetve a köznevelési/közoktatási, turisztikai vagy szociális szektorokkal. Fontos azonban szem előtt tartani, hogy a közönség kiterjesztését, új látogatói csoportok bevonását még nem tekinthetjük valódi együttműködésnek vagy partnerségnek.

Óbuda /Krúdy-negyed – a Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum (MKVM) hosszútávú partnerségei

2013-ban Óbuda-Békásmegyer Önkormányzata Krúdy-évet hirdetett, amelynek hatására négy szoros földrajzi közelségben működő intézmény fogott össze. A Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum, az Óbudai Társaskör, a Kéhli Vendéglő, valamint a Mókus Sörkert és Étterem *Krúdy-negyed* elnevezéssel promotálta a Krúdy-évben megrendezett

27 Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégia (2017–2025), http://www.kormany.hu/download/9/ac/11000/K%C3%B6zgy%C5%B1jtem%C3%A9nyi%20Digitalizl%C3%A1si%20Strat%C3%A9gia_2017-2025.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

28 Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégia (2017–2025), http://www.kormany.hu/download/9/ac/11000/K%C3%B6zgy%C5%B1jtem%C3%A9nyi%20Digitalizl%C3%A1si%20Strat%C3%A9gia_2017-2025.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

kulturális-gasztronómiai programokat. Később az Óbudai Népzenei Iskola is csatlakozott hozzájuk, és a tartóssá vált partnerségben nemcsak ugyanazt a molinót helyezték el az épületeiken, de évről-évre megrendezik az *Ősz/Tél/Tavasz/Nyár a Krúdy-negyedben* című rendezvényeket is. Ennek során szükséges a folyamatos egyeztetés, nemcsak egymás közt, de – mivel a rendezvényeket Óbuda–Békásmegyer Önkormányzata támogatja – az Önkormányzattal is, mind vezetői, mind operatív, megvalósítói szinteken. A negyednek komoly beleszólása van a kerület kulturális rendezvényeibe, megalakulása óta már módosította is azok menetét. Együtt hatékonyabban tudják reklámozni rendezvényeiket, több látogatót vonzanak.

A Magyar Nemzeti Múzeum és a Budapesti Operett Színház együttműködése

A Magyar Nemzeti Múzeum és a Budapesti Operettszínház stratégiai partnerekként működnek együtt 2017 tavasza óta. A megállapodás legfontosabb része az 1956-os forradalom és szabadságharc 60. évfordulójához kapcsolódik. Ezért a Lady Budapest című előadás sajtótájékoztatóját a Magyar Nemzeti Múzeum *REJT/JEL/KÉPEK '56 – A forradalom titkos művészete* című időszaki kiállításában tartották meg, hogy a történelem, a képzőművészet, az irodalom és a zene együttes interpretációjában emlékezzenek a forradalom hőseire és eseményeire. Az együttműködés célja az volt, hogy a két intézmény közös jegyár- és bérletkonstrukciója minél nagyobb tömeget szólítson meg ezzel a kezdeményezéssel.

A nyíregyházi Jósa András Múzeum projektjei

Az alábbi projektek azt is illusztrálják, hogy mennyire fontos a széles látókörű vezető, akinek szívügye, hogy a múzeum a hátrányos helyzetű csoportok számára is hozzáférhető legyen, illetve hogy együttműködjön más helyi szervezetekkel a különböző kezdeményezésekben.

A 2017-es HŐS-NŐ-KÉP című időszaki kiállítás

A kiállítás fő témája a női alakok megjelenése és szerepe a képregények világában. A kiállítás kiemelt célja volt a kritikai gondolkodás fejlesztése, az olvasás népszerűsítése, a szövegértés erősítése, a kreativitásra és a különböző alkotásokban megnyilvánuló egyéni kifejezésmódra ösztönzés, a képregények irodalmi és történelmi kontextusba helyezése, a női szerepek felvillantása térben és időben, ehhez kapcsolódóan sztereotípiák és kulturális különbségek kiemelése, valamint a kulturális és művészeti diverzitás iránti fogékonyság erősítése.

A kiállítás kurátorának, Babolcsi Andrea muzeológusnak a munkáját Kertész Sándor pedagógus, újságíró, képregény-kutató felkért külsős szakmai tanácsadóként segítette. Együttműködő partnerük volt a Tekerd!-csoport, amely 2014. szeptember 1-jén alakult meg a Wesselényi Miklós Középiskola, Szakiskola és Kollégiumban 9–12. évfolyamos szakközép- és szakiskolai tanulóiból. Főként hátrányos helyzetű, valamint tanulási és beilleszkedési nehézséggel küzdő fiatalok alkotják a csapatot. Munkáikkal a világot és a számukra fontos műalkotásokat szeretnék bemutatni a saját szemszögükből, LEGO kockákból megépítve. A diákokat a nyíregyházi LEGO Manufacturing Kft. sok-sok LEGO-kockával támogatta.

A Wesselényi Miklós Középiskola, Szakiskola és Kollégium 12 művészeti tagozatos diákja egy pedagógus vezetésével segített a kiállítási dizájn kialakításában, közösen döntöttek a falra kerülő

szereplőkről, illetve festettek a falra képeket.

A Tekerd!-csoport már a tavalyi (2016) Múzeumok Éjszakáján is kiállított a Jósa András Múzeumban. A kiállítás koncepcióját közösen beszélték meg a fiatalokkal, s a LEGO Manufacturing Kft. kommunikációs igazgatója, Siket Lóránd nyitotta meg a kiállítást. A tavalyi kiállítás témája az op-art (pl. Vasarely) és a street art művészetből merített, de már bemutatkozott két képregényhős is. A Jósa András Múzeum elsőként dolgozott a Tekerd!-csoporttal mint múzeum, ennek sikerén felbuzdulva 2017-ben már a Magyar Nemzeti Galéria is megkereste a LEGO Manufacturing Kft. csapatát, hogy várják őket a Múzeumok Éjszakáján.

Ezen a programon Tondora Judit grafikus, képregény-rajzoló is részt vett egy mini workshoppal. Ezt követően pedig egy elismert amerikai képregény-rajzolóval együtt tartottak workshopot a Tekerd!-csoport diákjai számára az iskolájukban tehát tovább is gondolták ezt a partnerséget.

Közös nevező

A Múzeum egy másik együttműködési projektjében a *Közös Nevező Oktatási Programhoz* csatlakozott, melynek hátterében különböző budapesti székhelyű civil szervezet áll (aCentropa, a Tevan, a Haver, az Uccu Alapítványok és a Wesley János iskola). A Múzeum munkatársa előzetesen három alkalommal képzésen vett részt a program szervezésében, itt álltak össze a partnerek a helyi projektekhez. Egy projektpartnert egy korábbi múzeumi együttműködés kapcsán sikerült mind a képzésbe, mind pedig a projektbe bekapcsolni.

Minden lélekben lakik egy szivárvány volt a nyíregyházi múzeum projektjének a címe, melyben a múzeum, a Kertváros Református Egyház Irgalmas Samaritánus Központ – Értelmi Fogyatékosok nyíregyházi Napközi Otthonának 12 lakója és a polgáriban működő Berettyóújfalui Szakképzési Centrum József Attila Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskolájának 12 tanulója dolgoztak együtt.

E kulturális projekt elsődleges célja az eltérő hátterű oktatási és kulturális intézmények együttműködésének hatékony előmozdítása, az élet sokszínűségének bemutatása, az oktatási tartalmak élménnyel és interaktivitással fűszerezett átadása, a szociális érzékenyítés, a tolerancia és a másság elfogadásának ösztönzése, valamint egy közös produktum létrehozása volt.

A nyíregyházi a múzeumban a *Nem Privát Színház* interaktív helyzetgyakorlataival hangolódtak egymásra a résztvevők, melyet egy közös múzeumi barangoló követett, majd az értelmi fogyatékosok nappali otthonában kalauzolták az enyhe fogyatékossággal élő fiatal felnőttek a polgári diákokat és a pedagógusokat.

A következő két találkozón a múzeum oktatóterében lévő ovis foglalkoztató falára egy magyar illusztrátor munkáit festették fel. Ezt a munkát egy helyi művészeti iskola diákjai fejezték be. Végül pedig sziklakertet építettek a polgári iskola udvarán.

A Dél-Pannon Múzeumokért Közhasznú Egyesület projektjei

A dél-zselici falvak közösségi identitásának erősítése

A program[29] 2014. november 1. és 2015. május 31. között valósult meg Somogyhárságyon és Magyarlukafán. A 20. század második felében mindkét falu lakossága rohamosan csökkent, és ez a folyamat a mai napig tart. Magyarlukafa a kisebb falu, itt az állandó lakosok száma 70 fő körül mozog, számukra szinte az egyetlen munkalehetőség a közmunka. Somogyhárságyon – a közigazgatásilag hozzátartozó két kisebb települést is beleértve – mintegy 400-an laknak. A legtöbb munkahelyet itt is közmunka adja, de néhányan az innen 16 km-re fekvő Szigetvárra járnak dolgozni. Az állandó lakosok száma egyre fogy, viszont nő az időszakosan itt tartózkodó külföldi háztulajdonosok aránya. A holland, német, belga, norvég háztulajdonosok jellemzően a nyarakat vagy a hosszabb szabadságukat töltik itt, de akadnak olyan nyugdíjasok, akik állandó lakosai a falvaknak.

A program ötlete egy helyi kezdeményezésből született. Magyarlukafán a Janus Pannonius Múzeum 1979-ben tájházat hozott létre, amelynek működtetéséről 2006-ban, financiális okokból le kellett mondania. Ezt a feladatot a helyi Kaptár Egyesület vitte tovább egészen 2014-ig, amikor annak vezetői elköltöztek a faluból. A polgármester a tájházat létrehozó Janus Pannonius Múzeumhoz fordult segítségért. Mivel a múzeumnak továbbra sem állt módjában a tájházat támogatni, a megyei múzeum mellett működő civil szervezet, a Dél-Pannon Múzeumokért Közhasznú Egyesület ajánlotta fel, hogy pályázik a tájház felújítására és a működtetésének korszerűsítésére.

Ennek előkészítéseként kidolgoztak egy projektet, amelynek az volt a célja, hogy a muzeológusok és a helyi lakosok kölcsönösen megismerjék egymást, továbbá, hogy megosszák egymással tudásukat a két falu múltjáról és jelenéről. Egyrészt muzeológusokként felkutassák mindazt a tárgyi anyagot és írott forrást, amit a megyei múzeumban erről a területről őriznek, és azt láthatóvá, kézzelfoghatóvá tegyék a Pécstől – és annak múzeumaitól – távol eső közösség számára. Másrészt derüljenek ki azok a hiányosságok, amelyekkel a helyiek tisztában vannak, de a muzeológusok előtt nem ismertek.

A pályázat kidolgozását megelőzően felkeresték Magyarlukafa és Somogyhárságy önkormányzatát és a helyi lakosokkal is egyeztettek. Az együttműködésbe az önkormányzatok és – rajtuk keresztül – a közfoglalkoztatottak mellett bevonták a Somogyhárságy Fejlődéséért Egyesületet. A projektet úgy tervezték meg, hogy abban a falvak számba vehessék értékeiket, s így elősegítsék a települési értéktárak létrehozását, adott esetben a megyei értéktárba való jelölést. Az első műhelybeszélgetésen részt vett a Baranya Megyei Értéktár Bizottság elnöke is. A szórólapok kézbesítését, a helyszínek előkészítését és a helyi előadók felkérését a falvak kulturális közmunkásai végezték, az előadásokról videó- és fényképfelvételeket, a falvak honlapjára, a faluújságba beszámolókat készítettek.

A program elemeit úgy alakították ki, hogy azok megvalósításából a helyiek ugyanúgy kivegyék a részüket, mint a projektgazda-egyesület. Elsőként *A Kapoliak – egy somogyhárságyi művészcsalád* címmel kiállítást rendeztek a hársági kultúrházban, amely két hónapon át, a projekt zárásáig volt látható, és adott hátteret a kultúrházban rendezett műhelybeszélgetéseknek. A kiállított tárgyakat és dokumentumokat a ma Szigetváron élő Kapoli-leszármazottaktól, a két falu lakóitól és a Janus Pannonius Múzeumból gyűjtötték össze. A falvak külföldi lakosaira tekintettel a kiállítás kétnyelvű (magyar és angol) volt. Öt alkalommal helyi értékről szóló műhelybeszélgetést is tartottak, felváltva

29 A projektet a Közigazgatási és Igazságügyi Hivatal PRO-RENO-14 pályázati programja támogatta.

a magyarlukafai faluházban és a somogyhárságyi kultúrházban. A helyiérték-műhelyprogramokon a muzeológusok és a jelenlévő helyi lakosok együtt fedezték fel a falvak múltját. A régészeti, néprajzi, vallásnéprajzi, etnobotanikai és helytörténeti témájú összejöveteleken először egy muzeológus, majd egy helyi lakos beszélt az adott témáról, amit kötetlen beszélgetés követett. A program szórólapjain a helyiek bevonását célzó ötletek, kérések is szerepeltek, a lakosok pedig tárgyakat, történeteket és recepteket hoztak magukkal. A beszélgetések falatozással értek véget: a helyiek megvendégelték a megjelenteket. Arra is odafigyeltek, hogy az ételek és italok között legyenek olyanok, amelyek az adott beszélgetés témájához kapcsolódnak.

Hatás és következmények

A muzeológusok és a helyiek nézőpontjának és tudásának szembesítése mindkét oldal kritikai hozzáállását és nyitottságát fejlesztette. A muzeológusok a helyiek ismereteit szélesebb kontextusba helyezve tisztáztak mítoszaikat – nem lebecsülve ezek helyét a közösségi hagyományban –, a helyiek pedig eddig ismeretlen ismeretekhez jutottak.

A program idejének két hónapja alatt a két falu és azok lakói reflektorfénybe kerültek. Aktivitásuk azt mutatta, hogy ez az időszak számukra is fontos volt: történetekkel készültek a találkozókra, a múltból származó tárgyakat hoztak, régi recepteket vettek elő, hogy azokat megmutassák a muzeológusoknak és egymásnak. A résztvevők között fiatalok is megjelentek, akik így megismerhették az idősebb generációk emlékeit és a falvak régi arcát. A program végén ők is a folytatásról érdeklődtek.

Tájház újratöltve

A fenti projektből nőtt ki az egyesület *Tájház újratöltve* című projektje, amely 2015. március 1. és 2016. április 30. között valósult meg Magyarlukafán. Célja az volt, hogy mindazokkal, akik itt élnek, éltek, vagy a faluhoz emlékük kötődik, felelevenítsék és bemutassák Lukafa (közel)múltját. Mindez a tájházban és az interneten történt. Felújították a műemlék-tájház tűzhelyeit és nyílászáróit, októberben, a Vendel-napi búcsún pedig új kiállítással nyitották meg. A szobát és a konyhát Lukafán gyűjtött tárgyakkal rendezték be, a műhelyben a Magyarlukafai Néprajzi Műhely 1979-től 1984-ig tartó korszakát mutatták be, melynek tárgyait a Janus Pannonius Múzeum anyagával egészítették ki. A Lukafa Galériában októbertől december végéig volt látható a falu első külföldi háztulajdonosának *Lukafai Arcok* című fotókiállítása. A faluban háztulajdonos norvég Stella Polaris Life Theatre társulat szervezésében a lukafai és a szomszédos vásárosbéci gyerekek a *Betyártörténetek* című utcaszínházi produkcióval szerepeltek Pécsett, Szigetváron és Magyarlukafán. A Facebookon a falu közelmúltját feltáró emlékgyűjtést végeztek[30]. A projekt megvalósításában az Egyesület fő partnerei Magyarlukafa önkormányzata és lakói, valamint a vásárosbéci Virágóra Alapítvány voltak, pénzügyileg a Norvég Civil Támogatási Alap segített.

A bemutatott Baranya megyei projektek jól példázzák a múzeum és azok dolgozóinak felelősségét nemcsak az általuk létrehozott, de tovább működtetni már nem tudott tájházért, hanem a közmunkások megfelelő foglalkoztatásáért, a helyi közösség fejlesztéséért és a helyi identitás

30 https://www.facebook.com/tajhazujratoltve/ [Letöltés ideje: 2017.09.01]

megerősítéséért.

Összefoglalás

A fentiekben látható, hogy a múzeumokban is mennyi lehetőség rejlik mind a szektoron belüli, mind a szektorok közötti együttműködések megvalósítására. Magyarországon is megvan a *nyitottság és a lelkesedés*, amellyel a múzeumi dolgozók elkötelezik magukat a partnerségi együttműködések iránt. Bizonyára mindenki megtapasztalta, hogy a kulcsszó a nyitottság és a másikra való odafigyelés, hiszen az egyik kapcsolat vonzza a másikat, s mindegyikből hatékony együttműködések, projektek nőhetnek ki.

Fontos azonban a a saját munkánkra való gyakori reflektálás. Folyamatosan értékelnünk, mérlegelnünk kell, hogy *milyen struktúrában történik a döntés*, vajon csak újabb látogatócsoportokat vonzunk (azaz *közönséget fejlesztünk*) vagy ténylegesen partnerségben, közösségben dolgozunk-e, bevonjuk-e az érintetteket, átadjuk-e a felelősségi jogköröket (azaz közösséget fejlesztünk). Ahhoz, hogy ezt hatékonyan tehessük, fontos lenne a múzeumok számára, hogy rendelkezzenek jól átgondolt (és a dolgozók bevonásával elkészített) stratégiával, amelyben mérhető és kivitelezhető célok, illetve lépésekre lebontott feladatok vannak meghatározva. Saját tapasztalataim szerint azonban a napi működés pörgőssége miatt nincs idő stratégiai tervezésre, és még kevésbé azok *értékelésére* és a visszacsatolások elkészítésére.

Egy másik hatékonyságnövelő lépés a múzeumi dolgozók nyitása a közművelődési, közösségfejlesztési és egyéb szektorok felé, különösen az *új módszertanok átvétele és megtanulása* területén.

Sajnos a múzeumi szférában oly gyakori intézményi és szabályozási változások nem kedveznek a partnerségek kialakításának. A múzeumi világban is szükség lenne több olyan központi fórumra, egyeztető kerekasztalra, valamint olyan *szektorközi és hosszú távú, partnerségeket ösztönző pályázatok*ra, amelyek segíthetnék a múzeumokat a forrásaik hatékonyabb felhasználásában és a tapasztalataik szélesebb körű kamatoztatásában.

Köszönet Babolcsi Andreának, a nyíregyházi Jósa András Múzeum munkatársának, valamint Pásztor Andreának, a Janus Pannonius Múzeum munkatársainak, akik hasznos esettanulmányaikkal segítették e tanulmány megírását.

Abstract

Institutional Base of Cultural Partnership

There is a growing need for cultural partnership, since – among other reasons – the resources have been narrowed for years. Cultural partnership means that two or more institutions are working together as equal participants in order to achieve common goals. The paper summarises the different forms and essential provisos of a proper partnership e.g.: clear goals, univocal and ranked assignments; written cooperation agreement; continuous evaluation and communication. One of the most important, but rarely mentioned element is a dedicated leader who can be the engine of the common project.

The Hungarian and the foreign examples certify that this kind of partnership is generally beneficial for all partners. At the same time openness, ability to pay attention, self-reflection and self-analysis are essential to this kind of activities. In Hungary, the often changed institutional and financial regularization make sometimes difficult this kind of cooperation.

Irodalom

ARAPOVICS Mária **– VERCSEG** Ilona **(szerk.):** *Közösségfejlesztés, Módszertani útmutató*. Cselekvő közösségek, Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, NMI Művelődési Intézet Nkft, Országos Széchenyi Könyvtár, Budapest–Szentendre, 2017.

BEKE Márton **– DITZENDY** Károly Arisztid (szerk.): *Integrált közösségi és szolgáltató terek*. Módszertani kézikönyv. HROD, Budapest, 2008, 78. http://mek.oszk.hu/07900/07917/07917.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.21]

BODO, Simona – GIBBS, Kirsten **– SANI,** Margherita (szerk):*-Museums as Places for Intercultural Dialogue: Selected Practices from Europe, MAP for ID Group.* 2009. http://www.ne-mo.org/fileadmin/Dateien/public/service/Handbook_MAPforID_EN.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

Calimera útmutató – Co-ordinating IST for Europe's cultural institutions (sz.n.), Második kötet: menedzsment útmutató. http://ki.oszk.hu/calimera/2kotet/2kotete-gyuttmukodesespartnersegek.html [Letöltés ideje: 2017.08.21.]

GAZZERI, Nicoletta – **BROWN,** Pete: No Qualifications Needed: *Museums and New Audiences*, Museums Literacy – Museums and Audiences with Low Schooling Level, Provinzia di Bolzano-Alto Adige, 2010. http://www.encatc.org/media/81-08_musli_final_publication.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

Közgyűjteményi Digitalizálási Stratégia (2017–2025) http://www.kormany.hu/download/9/ac/11000/K%C3%B6zgy%C5%B1jtem%C3%A9nyi%20Digitalizl%C3%A1si%20Strat%C3%A9gia_2017-2025.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

MARDER, Lucy:*Understanding partnerships*, WIRP Workshop: Developing International Partnerships, London 2016. október 5. (előadás nyomán) http://uk.icom.museum/wirp-workshop-developing-international-partnerships/ [Letöltés ideje: 2017.09.03.]

MISZNÉ KORENCHY Anikó – **LINDSEY**, Nikki (szerk): *Exhibit Your Culture - Community Learning in Museums and Cultural Organizations*, CETAID Partnership. 2014. http://en.calameo.com/read/003633218e1344ed75384 [Letöltés ideje: 2017.09.01.]

ORBÁN Józsefné: *Kooperatív technikák. Az együttműködő tanulás szervezése.* Pécs, Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar, 2011. http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/koop_tech_oj/kulcsfogalmak.html [Letöltés ideje: 2017.08.21.]

SIMON, Nina: *The Art of Relevance*. Museum 2.0, Santa Cruz, California, 2016.

SZABÓ Dóra: *Múzeumok és együttműködés a közösségekkel* In: Magyar Múzeumok Online, Pulszky Társaság - Magyar Múzeumi Egyesület, 2015. http://archiv.magyarmuzeumok.hu/blog/cikk/173 [Letöltés ideje: 2017.08.21.]

TAKÁCS Anett: *„Múzeumok felsőfokon. Az egyetemek és múzeumok közötti együttműködés alternatívái, jó gyakorlatai*. In: Act Sci Soc 43,2015, 133–142. http://journal.ke.hu/asc/index.php/asc/article/viewFile/166/214%202017.%20augusztus%2021 [Letöltés ideje: 2017.08.21.]

Molnár Aranka

Közösségelméleti, közösségfejlesztési alapok

"Amikor egy intézmény a közösség bevonása mellett dönt és megszólítja a település, településrész

Molnár Aranka

lakosságát... vannak, akik azonnal nyitottan reagálnak... Ők lesznek azok, akikre az első lépésektől számítani lehet."

Közösségelméleti, közösségfejlesztési alapok

Bevezető

A tanulmány a Cselekvő közösségek – aktív szerepvállalás című EFOP-1-3-1-15-2016 00001 azonosítószámú kiemelt projekt keretében megtartott Kulturális közösségfejlesztés gyakorlata című képzés Közösségfejlesztés a kulturális intézményekben moduljához készült. Célja, hogy bemutassa a közösségfejlesztés elméleti alapjait, ezért a tanulmányban nem jelennek meg hangsúlyos elemként a példák, a gyakorlatok és azok bemutatásai. A fő helyet két elméleti rész foglalja el. Az egyik a közösség, amelynek elméletei közül a közösségfejlesztés szempontjából meghatározóak kerülnek itt bemutatásra. A másik fontos rész a közösségfejlesztés alapelveit, értékeit, irányultságát ismerteti. A közösségfejlesztés fogalmaként a 2004-es a Budapesti Nyilatkozat meghatározását használom, amely Európán túlmutató közösségfejlesztő szakemberek konszenzusos munkájának eredményeképpen jött létre.

A nemzetközi kitekintésben az Európai Közösségfejlesztői Hálózat által 2013-ban kidolgozott közösségfejlesztés európai keretrendszerét mutatom be, amelyet azért tartottam fontosnak, mert a közösségfejlesztést új módon, a napjainkra jellemző társadalmi változásokat figyelembe véve határozza meg.

Két gyakorlati példát ismertetek a tanulmányban: az egyik egy lengyelországi jó gyakorlat, amely az intézmények közösségi működését példázza, a másik nem egy konkrét gyakorlat, hanem az a lehetőség, amelyet a kulturális törvény nyújt az intézmények számára a lakosság véleményének és késztetéseinek megismerésére, az intézmény működésébe való becsatornázására.
A tanulmányban az összegzésen túl a kulturális intézményekben zajló közösségfejlesztés lehetőségeiről is szót ejtek.

A közösség

A képzések és a közösségfejlesztési folyamatok során, ha megkérdezzük a jelenlévőket, hogy mi jut eszükbe a közösség szóról, mit értenek alatta, nagyon sokféle és sokrétű válaszokat szoktunk kapni. Megjelenik a munkahely, a lakóhely, szabadidős vagy hobbi tevékenység, de megjelennek célok, értékek, normák és eszmék is. Ahányan vagyunk, annyiféle dologgal, elmélettel, tevékenységgel jellemezzük a közösséget, amit természetesen nagyban befolyásol az egyén közösségi tapasztalata. Ha górcső alá vesszük az évszázadok során a közösségről született értekezéseket, elméleteket, tanulmányokat, akkor azt láthatjuk, hogy egy mindig változó fogalomról van szó, amely koronként más és más funkciót kap. Ezen tanulmányban nem vesszük végig a különböző korok meghatározásait, csak a közösségfejlesztés szempontjából fontos elméletekre térünk ki. A közösség mellett másik két fogalmat: a csoportot és a társadalmat kell megemlítenünk. A csoport és közösség meghatározás gyakran jelenik meg szinonimaként

nemcsak a köznapi nyelvben, hanem tudományos szinten is. Ezekben az esetekben a közösségnek nincs értéktartalma. A társadalmat pedig a közösséggel szemben egy nem organikus, mesterségesen létrehozott felépítményként jellemzik.

A csoportot megközelíthetjük szociálpszichológiai és szociológiai oldalról egyaránt[1]. *„A csoport olyan pszichológiai egység, amely kettőnél több személyből áll, akiknek vannak közös céljai, közöttük viszonylag stabil kapcsolatok jöttek létre, amelyekben egyesek függnek másoktól, a tagok egymással kommunikálnak, interakcióban vannak."*[2] Ez a szociálpszichológiai csoportfogalom általános, nem tér ki a csoport fajtáira, típusaira és azok jellemzőire, amely nagyban árnyalná ezt a képet. *„Természetesen minden csoport egyúttal közösség is, de azok a közösségek, amelyeknek tagjai nincsenek egymással interakcióban, nem tekinthetők csoportnak."*[3] Merton meghatározásában megkülönbözteti a csoport és a közösség fogalmát, mégpedig a szerint, hogy az adott formáción belül van-e kölcsönös viszony az emberek között vagy nincs.

Fontos fogalom még a *társadalom*, melyhez Ferdinand Tönnies (1887) német tudós a közösséget kapcsolta, így alkotva fogalompárt belőlük. A társadalom mesterségesen létrehozott, mechanikus képződmény, amelyben az emberek pusztán egymás mellett élnek, széles nyilvánosság jellemzi, és az írott, külső törvények szabályozzák. Ezzel szemben a közösség organikus (szerves fejlődés eredménye) képződmény, melyet a bizalmas együttlétek jellemeznek a rokonság különböző fokozataival, és meghatározója a föld. A közösséget falusi, míg a társadalmat városi jellemzőnek tartja. Az egyén oldaláról vizsgálta a közösség és társadalom fogalmakat, amelyek a két végletet jelentik nála.[4]

A közösségfejlesztés közösségfogalmának meghatározásában a *lokalitás*, vagyis a helybeliség, az *együttélés* és a *funkcionális megközelítés* kerül előtérbe. *„A lokalitás a modern korban az emberek számára azt az áttekinthető, átélhető egységet jelenti, melyben a kölcsönös segítségnyújtás, a kiigazító, valamint kontrollfunkció valósul meg. A lakosok együttműködhetnek abból a célból, hogy hatással legyenek a helyi társadalom szabályaira."*[5] E szerint a közösséget földrajzi egységként kezeli, az együtt élő embereket érti alatta, akiknek ebből kifolyólag azonosak a problémáik, azonosak az ügyeik, azonosak az általuk használt intézmények és az igénybe vett szolgáltatások. Így, ha szóba állnak egymással, hamar kiderül, hogy sok közös problémájuk van, sok ügy ugyanúgy érinti őket (például a felelőtlen kutyatartók), vagyis sorstársak. Ebből azt is láthatjuk, hogy nem elegendő egy helyen élni, ahhoz, hogy közösségről beszélhessünk, szükség van arra is, hogy kapcsolat legyen az ott élő emberek között. Vercseg Ilona szerint az a tény, hogy az emberek egymás közelségében élnek, még nem jelenti szükségszerűen azt, hogy közösséget alkotnak – a köztük lévő *viszonyok, kapcsolatok és informális hálózataik* teszik őket közösséggé: családok, barátok, szomszédok, a civil élet és más „erős és gyenge kötések" variációi.[6]

A közösségfejlesztés szempontjából a másik fontos közösségmeghatározás a Warren-féle *funkcionális megközelítés*. Roland L. Warren amerikai szociológus szerint az alábbi öt funkció az, amelyek a tanyabokortól a nagyvárosig valamilyen formában minden közösségben megjelennek: 1.) a

1 VERCSEG Ilona 2017.
2 http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2009_0026_kovi_szocialpszicho/311__a_csoport_fogalma_fajti.html
3 MERTON, Robert K. 2002, 383.
4 TÖNNIS, Ferdinand 1887, 2004) alapján.
5 HARKAI Nóra 2006, 33
6 VERCSEG Ilona 2017

szocializáció, amelyen keresztül a közösség bizonyos értékeket olt tagjaiba; 2.) a gazdasági boldogulás, vagyis az, ami közösség tagjainak a megélhetését biztosít; 3.) a társadalmi részvétel, azaz a társasági és a társadalmi élet szerveződésének funkciója; 4.) a társadalmi kontroll, az elsajátított értékek és normák létrehozása és betartásuk számonkérése; és 5.) a kölcsönös támogatás, olyan feladatok és tevékenységek esetén, amelyek az egyes ember erejét meghaladják, ezért megvalósításuk a közösség tagjainak együttműködésével történik.[7]

Sokszor hallani azt az érvet, hogy a mai társadalom individuális és nem közösségi. Ennek ellenére *„…a közösség fogalma valami jót jelent még ma is."*[8] Az emberek gyakran bezárkóznak, leépítik társas és társadalmi kapcsolataikat miközben vágynak a többi emberrel való kapcsolatra, közösségekre, amelyekben közösen cselekednek, közösek a hiedelmeik, a szabályokat közösen alkotják, és így létrejön a közösséghez való hűség. *„Aki hűséges a közösségéhez, az gyakran hajlandó a saját érdekeit a közösség érdekei mögé sorolni."*[9]

A kulturális intézményekben, az intézmények körül működnek különböző csoportok, amelyeket gyakran nevezünk közösségnek. Ez a megnevezés helyes, hisz a modern társadalomban beszélünk az érdeklődési kör szerinti közösségekről, de a közösségfejlesztés közösségmeghatározása szerint ezek nem közösségek. Az intézmények azonban fókuszálhatnak azon közösségekre, amelyek lokalitásban működnek, így tevékenységeikkel a közösségfejlesztés felé fordulnak.

Vizsgáljuk meg a *közösség* szó etimológiáját is! A magyar kifejezés összefüggésbe hozható a köz, közös, közügy, köztesség szavainkkal. A község szavunk pedig a közösség szó alakváltozásából jött létre. Az angol *community* kifejezés jelentése: település de ugyanezt a szót használják a csoportra is, amely összefüggésben áll a köz, közös jelentésű *common* szóval.

A közösségfejlesztés

A közösségfejlesztés fogalmát mára széles körben és sokfelé használják: stratégiákban, előterjesztésekben, különböző útmutatókban, pályázatokban. Hol *módszerként* jelenik meg, hol *célként*, hol pedig *eszközként* és gyakran a közösségszervezés, közösségi munka szinonimájaként használják. Gyakran előfordul, hogy túlzottak az elvárások, súlyos társadalmi problémák, strukturális válságok megoldását várják a közösségfejlesztéstől. Ezért fontosnak tartom megjegyezni, hogy a közösségfejlesztés nem egy csodafegyver, önmagában nem képes a súlyos problémákat kezelni, de hozzájáruló szakmaként, más szakmákkal összefogva képes a közösségek életében változásokat elérni.

A közösségfejlesztés alapelvei a közösség és a részvétel.[10] *„Az alapelvek rendszere minden szakma kiindulópontja, viszonyítási alapja – minden, ami a szakmában zajlik ezekhez az alapértékekhez képest jó vagy rossz, követendő vagy elvetendő."*[11] A közösség mint alapelv csak hazánkban jelenik meg, a külföldi szakirodalomból ez hiányzik. A közösségről az előzőekben már volt szó, így itt csak a részvételről szólunk.

7 WARREN, Roland L. 1963, 811.
8 CSÁNYI Vilmos 2015, 38.
9 CSÁNYI Vilmos 2015, 48.
10 ARAPOVICS Mária – VERCSEG Ilona 2017.
11 VERCSEG Ilona 2011, 7.

A részvétel áthatja az ember egész életét azzal, hogy részt vesz a saját életében, annak irányításában, nem másoktól és kívülről várja a megoldást, hanem felnőttként viselkedve vannak céljai, amelyek megvalósításához rendelkezik elég bátorsággal. Részt vesz a közössége életében azzal, hogy figyelemmel kíséri a közügyeket, beleszól azok alakulásába, sőt cselekedni is hajlandó értük. A társadalmi részvétel a különböző programokba, a politikákba való beleszólást, véleményezést, kezdeményezést jelenti. A részvételnek különböző szintjei vannak, amelyeket részvételi lépcsőként említ a szakirodalom és amelyek jelzik, hogy az emberek milyen szinten és milyen mélyen tudnak hatással lenni az életüket befolyásoló döntésekre.

A közösségfejlesztés célja a társadalmi részvétel erősítése, hogy az emberek vegyenek részt a közügyekben, és azoknak ne elszenvedői, hanem alakítói legyenek. A közösségfejlesztési folyamatok eredményeként a lakosság kezdeményezővé válik, képes lesz a változás igényének megfogalmazására valamint az ehhez vezető cselekvések megtervezésére és megvalósítására.

A közösségfejlesztés a közösség általi fejlesztést jelenti, a szakember csak átmenetileg van jelen azzal a céllal, hogy felgyorsítsa és segítse a folyamat tervezett, szervezett és szakszerű megvalósítását. Amint a közösség átveszi a fejlesztő szerepeit, a szakember távozik. Ez elsősorban lokális fejlesztésekre, vagyis települések, településrészek, térségek, mikrotérségek társadalomfejlesztésére érvényes.

A közösségfejlesztés az adott településen élő emberek aktív közreműködésével, a rendelkezésre álló humán, természeti- és gazdasági erőforrásokból alulról építkező közösségi folyamat, amely segít megfogalmazni a települések, kistérségek problémáit, szükségleteit. A közösség saját résztvevőként keresi a megfogalmazott problémák megoldását és szükségleteik kielégítését.

A fentiekből is látszik, hogy *a közösségfejlesztés folyamatjellegű munka*, nem csupán egy-egy akció. A közösségfejlesztésnek vannak kidolgozott, kipróbált módszerei a helyi lakosság megszólítására, bevonására, aktivizálására, tevékenységük megtervezésére és lebonyolítására.

„A közösségfejlesztés oly módon erősíti meg a civil társadalmat, hogy a közösségi cselekvést és a közösségi perspektívákat helyezi előtérbe a társadalmi, gazdasági és környezetvédelmi irányelvek kialakítása során. A közösségfejlesztés a helyi közösségek képessé tételére törekszik, beleértve a földrajzilag meghatározott, a közös érdekek vagy azonos identitás, illetve a konkrét témák és kezdeményezések alapján szerveződő közösségeket is. A közösségfejlesztés a közösségi csoportokon, szervezeteken és hálózatokon keresztül fejleszti az emberek képességét arra, hogy aktív tagjai legyenek a társadalomnak, valamint felkészíti az intézményeket és az állami-, magán- és nem kormányzati szervezeteket arra, hogy párbeszédet alakítsanak ki a lakossággal az őket érintő változások közös meghatározásában és végrehajtásában. A közösségfejlesztés kulcsfontosságú támogatója az aktív és demokratikus társadalmi részvételnek, támogatja a hátrányos helyzetű és kiszolgáltatott helyzetben lévő közösségek autonóm véleménynyilvánítását. Olyan értékrend és alapelvek mentén határozza meg önmagát, mint az emberi jogok, a társadalmi bevonás, az egyenlőség és a sokszínűség elfogadása, amelyeket meghatározott eszköz- és ismeretrendszeren keresztül érvényesít.”[12]

A közösségfejlesztési folyamatot hét fázisra lehet bontani.[13] Az első fázisban *új mozgásokat*

12 Budapesti Nyilatkozat 2004, 1.
13 VARGA A. Tamás – VERCSEG Ilona 2001, 92–96.; ARAPOVICS Mária – VERCSEG Ilona 2017.

hozunk létre a településeken, a településrészeken, vagy a térségekben azzal, hogy az ottélőket és a jelenlévő intézményeket bevonjuk a folyamatba és kommunikációt teremtünk közöttük. A második fázisban elkészül a *helyzetfeltárás*, vagyis a társadalmi, gazdasági, környezeti, és helyi erőforrások összegyűjtése és értékelése. A harmadik fázis a *közösség véleményének, késztetéseinek és cselekvési potenciáljának feltárása*. Ezeket a tevékenységeket a már aktivizált helyi emberek végzik, ezzel is társakat gyűjtve maguk köré. A negyedik fázis a feladatok közös rangsorolása, ez a tervezési szakasz. Az ötödik fázisban az intézmények építése, tehát a *közösségek megalakulása*, a helyi tevékenységek megkezdése és az ehhez szükséges tudások megszerzése zajlik. A hatodik fázisban a *partnerség építésére* kerül sor, a településen belül és kívül egyaránt. A hetedik fázis a tevékenységek, a programok, a projektek és a nyilvánosság *koordinálása*. A fő hangsúly a változásokra irányuló *tenni akaráson* van. A változásokhoz évekre van szükség, nem történik meg egyik napról a másikra.

A bevonás

A bevonás a közösségfejlesztés célja, amellyel megteremtjük a helyiek számára a részvétel lehetőségét, amelyen keresztül a körülöttük lévő eseményeknek nem csupán elszenvedői, hanem aktív alakítói is lesznek. Nem mindegy, hogy milyen szándékkal vonjuk be az embereket: hogy csak látszatból tesszük ezt, vagy valóban számítunk aktív részvételükre. Azt is el kell dönteni, hogy az ötletelésbe, a tervezésbe vonjuk be a helyieket vagy a megvalósításba is, és mindennek milyen teret és rendszerességet biztosítunk. Az intézmények szoros és tervezett kapcsolatot építenek ki a szolgáltatásaikat használó közönséggel, amelynek egyik eszköze, hogy megkérdezik az emberek véleményét és igényeit. Így az intézmények egy kívánságlistát kapnak, melyből kiderül, hogy az őket látogatók miben vennének szívesen részt. Ez csupán egy igénylista, egy igényfelmérés, de a közösségfejlesztés szempontjából ezt nem tekintjük bevonásnak. A közösségfejlesztők által készített felmérésekből sohasem hiányoznak a cselekvésre, aktivizálásra vonatkozó kérdések, vagyis az, hogy ő (a megkérdezett) mivel tudna hozzájárulni a megvalósításhoz.

Amikor egy intézmény a közösség bevonása mellett dönt és megszólítja a település, településrész lakosságát, akkor azt tapasztalja, hogy vannak, akik azonnal nyitottan reagálnak, megértik a felkérést és elköteleződnek az intézmény mellett. Ők lesznek azok, akikre az első lépésektől számítani lehet. Fontos, hogy itt ne zárjanak be, hanem törekedjenek arra, hogy ez a csoport folyamatosan bővüljön. Vannak ugyanis olyanok, akiknek több időre van szükség ahhoz, hogy megértsék, mi is zajlik körülöttük, és vannak olyanok is, akik nem hisznek az ilyen jellegű működésben, így nekik az elköteleződéshez először bizonyosságra van szükségük. Az is előfordulhat, hogy valaki épp személyes helyzete miatt nem tud bekapcsolódni a folyamatba az induláskor. Ezért nagyon fontos, hogy mind szóban, mind pedig a működés során a nyitottságot, a befogadókészséget és a befogadást hangsúlyozzuk. Ez nem egyszerű, hiszen amikor elkezdődik az együttműködés és a résztvevők elkezdenek összejárni, amikor kialakul egy csoport, akkor ez gyakran zártnak tűnik, ahová a kívülállók nem mernek belépni. Ezt az tudja ellensúlyozni, ha az intézmény a legszélesebb nyilvánosság mellett működik, abban a lokalitásban, ahol található, és nemcsak a programjairól, hanem valamennyi tevékenységéről rendszeresen hírt ad. A nyilvános működés mellett az intézmények közösségi működésének másik kritériuma a *bizalom*. Elhisszük-e, hogy vannak olyan feladatok és tevékenységek, amelyekhez nem csak az intézmény szakemberei értenek, hanem a helyben élők is képesek elvégezni a szükséges információk birtokában, a megfelelő felkészítés után? Ez persze nem jelenti azt, hogy a szakembereket idővel felváltják az önkéntesek csoportja, hisz az ő szervező, koordináló, tudásátadó szerepére mindig is szükség lesz.

Egy intézményt sokkal nehezebb működtetni, koordinálni, ha a településen élők beleszólnak az életébe, sőt még cselekedni is képesek érte, még a szabadidejükből is hajlandóak áldozni erre. Ha viszont az intézmény így működik, akkor megtapasztalhatjuk, hogy azt mindenki a magáénak érzi, tesz érte, küzd a fennmaradásáért, és sohasem kell üres termeket, szobákat, programokat látni.

Nemzetközi kitekintés

A következőkben két nemzetközi példát érdemes kiemelni: egyrészt az Európai Közösségfejlesztői Hálózat által kidolgozott közösségfejlesztési keretrendszer legfontosabb megállapításait, másrészt pedig a lengyel kulturális intézmények közösségi működésének példáit szeretném bemutatni.

Az európai közösségfejlesztés keretrendszere

2012–2013 között az European Community Development Network (Európai Közösségfejlesztői Hálózat, EuCDN) dolgozta ki a *Közösségfejlesztés európai keretrendszerét* azzal a módszerrel, hogy azon országoknak és szervezeteknek a véleményét gyűjtötték össze, amelyek tagjai az EuCDN-nek, majd ezt szintetizálták, elemezték és összedolgozták. Ezen munka legfontosabb megállapításait szeretném az alábbiakban bemutatni.

A *közösség* fogalma alatt az egy adott szomszédságban élő, vagy azonos identitással, illetve érdeklődéssel rendelkező embereket értik. A közösségfejlesztést az *értékek* és *elköteleződések* jellemzik. *„A közösségi tanulás, a képessé tétel, a részvétel, az aktív állampolgárság, a kollektív döntéshozatal és az esélyegyenlőség érdekében való cselekvés alapelveinek megfogalmazása és alkalmazása által a közösségfejlesztés az elemzés, a cselekvés, a reflexió és a tanulás részvételen alapuló és dinamikus folyamata.”*[14]

A közösségfejlesztés arra törekszik, hogy változásokat generáljon a közösségek életében, amely változások tartóssá válnak, beépülnek az emberek mindennapjaiba. A részvétel túlmutat a cselekvésen, a közösség szempontjából és érdekéből fontos elemzésekbe is bekapcsolódik.
A közösség szintjén is értelmezhetők az eredmények, amelyek az emberek életminőségére is hatással vannak. Erősödik a közösségi irányítás és a közösségi kapacitás, ami a közösségek kezdeményező és alkalmazkodó képességének erősödését jelenti.

Lengyelországi jó gyakorlat

Lengyelországban működik a közösségfejlesztéssel foglalkozó úgynevezett helyi aktivitás központ (Local Activity Center, CAL), amelynek célja, hogy a településeken működő intézmények a közösségfejlesztés központjaivá váljanak, úgy, hogy közösségivé változik az adott intézmény működése. Ennek van egy kidolgozott folyamata, amely két évig tart és fő tevékenysége a képzés. Fontos kritérium, hogy olyan intézmények jelentkezhetnek, amelyekben legalább két fő van, aki hajlandó részt venni a tanulási folyamatban, mert úgy vélik az intézmények átalakulása nagyon labilis lábakon áll, ha csupán egy ember akarja a változást. A képzés során a csoport közös

14 Az európai közösségfejlesztés keretrendszere 2014, 11.

tanulási alkalmait azok a feladatok követik, amelyeket az intézményekben kell megvalósítani a következő találkozásig.

2016 októberében a Közösségfejlesztők Egyesületének szervezésében részt vehettem egy lengyelországi tanulmányúton, ahol két olyan intézményt is meglátogattunk, amelyek már több éve közösségi módon működnek. Az egyik egy lakótelepi közösségi ház volt. Ezt az intézményt az ott élő, egymással kapcsolatban álló helyi lakosok működtetik. Ahhoz, hogy ez létrejöhessen, a közösségi ház vezetőjének folyamatosan tanulnia kellett és kell mind a mai napig. Időközben a szerepe is megváltozott, a kezdeményezőből koordinátor, animátor és mentor lett. A másik egy közösségi módon működő szociális intézmény volt. Azért választotta ezt az utat a vezetője, mert azt tapasztalta, hogy társadalmi változást esetmunkával nem, csak közösségi munkával tud elérni. A megvalósítást segíti, hogy az intézmény mellett megalakult egy civil szervezet és egy társadalmi vállalkozás is, amelyek együttműködve közösen dolgoznak a cél érdekében. Foglalkoznak hátrányos helyzetűekkel, kirekesztett csoportokkal és munkanélküliekkel. Ennek a másféle működésmódnak az előnyei talán az idősekkel való bánás során figyelhetők meg leginkább. Az idősekre nem problémaként tekintenek, hanem erőforrásként. Programjavaslataikat és tanfolyamterveiket nem szervezte meg az intézmény, hanem az idősek szervezőmunkáját támogatták.

A közösségi működési törvényi lehetőségei

Az 1997. évi CXL. törvény korábban Közművelődési Tanácsnak, a törvény módosítását követően az idéntől Közművelődési Kerekasztalnak nevezi azt az új, a helyi lakosság képviseletének, érdekképviseletének formáját, amelyet településeken hozhatnak létre a közművelődési tevékenységek összehangolására. A Közművelődési Kerekasztal rendszeres fórumokon egyeztet és alakítja ki működési formáját, és véleményt nyilváníthat a közművelődés valamennyi területén, ami magába foglalja a pénzügyi felhasználást és az együttműködések szervezését is. Vagyis évtizedek óta adott a törvényi lehetőség, hogy az intézmények társadalmiasításának ezen formája a településeken – főleg a nagyobb településeken, amelyeken vannak működő civil szervezetek – megvalósuljon. Ennek ellenére nincs a látókörömben Közművelődési Tanács/Közművelődési Kerekasztal. Jómagam a 2000-es évek végén megalakított pécsi Közművelődési Tanács munkáját ismertem, de ez ma már nem létezik. Pozitívuma volt, hogy kialakult egy folyamatos párbeszéd az önkormányzat bizottsága és a Közművelődési Tanács között, széles nyilvánosságot kapott és széles társadalmi bázist építettek a közművelődéssel foglalkozó szervezetekből és a téma érintettjeiből.

Összefoglalás

A közösségfejlesztés az emberek megszólításával, aktivizálásával, bevonásával kezdődik, majd a kívánt változáshoz szükséges lépések és tevékenységek megtervezése következik. Végül a cselekvésre kerül sor, amelynek eredményeként létrejön a változás. Ahhoz, hogy az a változás megtörténjen, amivel a gondolkodás, az intézmények és települések működése és működtetése közösségivé válik, éveket, sőt gyakran akár egész évtizedet vehet igénybe.

A közösségfejlesztésnek két fő alapértéke van: a közösség és a részvétel. A részvétel fokozása és a társadalmi részvétel erősítése a közösségfejlesztés célja. A közösségfejlesztés közösség fogalmában a lokalitás és a közösség funkciója a meghatározó.

A közösség egyrészt jelentheti a települést, településrészt, másrészt az azonos érdeklődésűek csoportját. A kulturális intézmények közösségfejlesztési tevékenysége fókuszálhat mindkettőre. Amennyiben az érdeklődés szerinti közösségekről van szó, abban az esetben az intézmény együttműködést alakít ki a csoportok között, bevonja ezen csoportokat az intézmény működtetésébe, akik így nem csak használói lesznek az intézménynek, hanem az intézmény működéséért is felelősséget vállalnak. Kialakítható ezen csoportok delegáltjaiból egy tanácsadó testület, amely a tervezéstől a megvalósításon át az értékelésig részt vesz az intézmény életében. Azonban sohasem szabad szem elől téveszteni, hogy az adott lokalitásnak a jellemzőit, problémáit, ügyeit, szükségleteit, a meglévő értékeit és erőforrásait minden esetben figyelembe kell venni az intézményi működésnek.

A közösség másik meghatározása a településhez kötődik, az egy helyen élőkre vonatkozik. A kulturális intézmények ebben az esetben is lehetnek a közösségfejlesztési folyamatok mozgatói. Ebben az esetben nemcsak a közösségi összejöveteleknek, a közösségi beszélgetéseknek helyet adó intézményről van szó, hanem arról, amelyik koordinálja és vezeti a közösségfejlesztési folyamatot. A helyi lakosokat nemcsak az intézményről kérdezi meg, hanem a településről is, és nemcsak az intézmény életébe vonja be őket, hanem a település közügyeit is beemeli a beszédtémák közé.

Véleményem szerint ahhoz, hogy az intézményekben közösségfejlesztési munka is történjen, elsősorban az ott dolgozók akaratára van szükség. Ugyanakkor elengedhetetlen a munkatársak szemléletváltása, amelybe beépül a közösségi működés és a közösségfejlesztés. Ahhoz, hogy a közösségfejlesztés megvalósuljon, partneri kapcsolatnak kell kiépülni a helyi lakosság és az intézmény között, amelyben a párbeszéd az iránymutató kommunikációs forma, vagyis nincsenek alá-, fölérendeltségi viszonyok. Nyilván ez nem egyik napról a másikra fog bekövetkezni, ez egy folyamat, amelyben mind az intézményeknek, mind a helyi lakosságnak változnia kell. Ezt a változást kiharcolhatja a helyi lakosság, de kezdeményezheti az intézmény is, sőt együtt is elindíthatják.

Vannak települések, amelyeken a kulturális intézmények mindhárom fajtája (múzeum, könyvtár, közművelődési intézmény) megtalálható. Ebben az esetben nagyon fontos, hogy a három szakma és a három intézmény között is legyen egy erős együttműködés, amely akkor tud megvalósulni, ha a szakmák partnerként tekintenek egymásra, nincs alá- fölérendeltségi viszony közöttük, és egyik sem gondolja azt, hogy a másik kettő fölött áll. Amennyiben ezek a tényezők megvalósulnak, sikeres közösségfejlesztési folyamatok gazdái lehetnek a települési intézmények.

[1] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

[2] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

Basic Community Theory and Community Development

This study is summarizing the theoretical bases of community development and introducing the laws ordained practices of institutions. The centre of the paper is two theoretical parts. The first is introducing those community theories which can be crucial in the point of view of community development. The second part is about the principles, values and goals of community development. In 2004 was formulated the conceptional definition of community development, called “Budapest Announcement” as a result of the consensual efforts of community developers from all over the world.

Irodalom

ARAPOVICS Mária **– VERCSEG** Ilona **(szerk.):** Közösségfejlesztés módszertani útmutató. Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatás és Módszertani Központ, NMI Művelődési Inétezt Nonprofit Közhasznú Kft, Országos Széchényi Könyvtár, Budapest – Szentendre, 2017.

Az európai közösségfejlesztés keretrendszere. Parola 2014/4,11–15. http://www.adattar.net/parola/wp-content/uploads/2014/12/Parola_2014-4.pdf [letöltés ideje: 2017.08.22.]

Budapesti nyilatkozat 2004,1 http://www.kka.hu/_Kozossegi_Adattar/PAROLAAR.NSF/ac17badd073f-25168525670c00816aef/08d19ea0035279ddc1256ec10031610a?OpenDocument [letöltés ideje: 2017.08.23]

CSÁNYI Vilmos: Íme, az ember. Egy humánetológus szemével. Libri Kiadó, Budapest, 2014.

GYENES Zsuzsa: Dva bratanki. Parola 2016/4, 18-21

http://www.adattar.net/parola/wp-content/uploads/2017/01/Parola_2016-4.pdf [letöltés ideje: 2017.08.25.]

HARKAI Nóra: Közösség és közösségi munka. Parola füzetek. : Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest, 2006.

MERTON, Robert K: Társadalomelmélet és társadalmi struktúra. Gondolat Kiadó, Budapest, 2002.

SZABÓ Éva **– SZABÓ** Győzőné: Szociálpszichológia közoktatási vezetőknek. Szegedi Tudományegyetem Közoktatási Vezetőképző Intézet. Szeged, 2011.

http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2009_0026_kovi_szocialpszicho/311__a_csoport_fogalma_fajti.html [letöltés ideje: 2017.08.23.]

TÖNNIES, Ferdinand: Közösség és társadalom. Gondolat kiadó, Budapest, 2004.

VARGA A. Tamás **– VERCSEG** Ilona: Közösségfejlesztés. Magyar Művelődési Intézet, Budapest, 2001.

VERCSEG Ilona: Közösségelmélet. Tantárgyi összefoglaló. ELTE TáTK Közösségi és civil tanulmányok szak, 2014. http://tatk.elte.hu/file/Vercseg_Ilona_Kozossegelmelet.pdf [letöltés ideje: 2017.08.23.]

VERCSEG Ilona: Közösség és részvétel. A közösségfejlesztés és a közösségi munka gyakorlatának elmélete. Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület, Budapest, 2011.

VERCSEG Ilona: Közösség – eszme és valóság. Parola füzetek. Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest, 1993.

VERCSEG Ilona: Közösségfejlesztő leckék kezdőknek és haladóknak. Parola füzetek, 2004. http://www.kka.hu/__062568aa00708a67.nsf/0/c25665214fdbda8ec1256f1800529729?OpenDocument[letöltés ideje: 2017.08.23.]

VERCSEG Ilona: Mi a közösség? Múzeumi Iránytű, 13. Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, Szentendre, 2017.

WARREN, Roland L.: Towards a Reformation of Community Theory. In: *Human Organisation, vol. XV. No.2. 811.*

Gulyás Gabriella

Kulturális közösségfejlesztés a múzeumban

„…a kulturális közösségfejlesztés annak a lehetőségét biztosítja, hogy a szolgáltató múzeum a komfortzónájából

Gulyás Gabriella

kilépve …
a közösség tagjait
aktivizálva … velük
együtt alkotva hozza
létre kiállításait és
programjait.”

Kulturális közösségfejlesztés a múzeumban

Bevezető

A *Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás* (EFOP-1.3.1-15-2016-00001) projekt nagyszabású vállalkozása a társadalmi aktivitás növelése, a fejlesztésbe bevont településeken a közösségi szerepvállalás erősítése, a települések önkormányzatai, kulturális intézményei és lakosai közötti kapcsolatok erősítése, az együttműködés kultúrájának magasabb szintre emelése.

E célok eléréséhez a projekt a kulturális (közgyűjteményi és közművelődési) intézmények együttműködésére, közösségfejlesztési tapasztalataira és tudására is alapozva, olyan szakmai-módszertani támogatást nyújt mind a településeknek, mind maguknak a kulturális intézményeknek és civil szervezeteknek, melynek eredményeképpen a résztvevő intézmények szinergiát teremtve, saját szerepüket újraértelmezve a kulturális közösségfejlesztésben, képessé válnak egy, a társadalmi kohéziót erősítő folyamatban való aktív részvételre.

A múzeumi intézményrendszer infrastrukturális hálózata kiterjedt. A muzeális intézmények (országos, megyei hatókörű városi, városi, tematikus és szakmúzeumok, szabadtéri múzeumok, közérdekű muzeális gyűjtemények és kiállítóhelyek, helytörténeti gyűjtemények, szakgyűjtemények, múzeumi kiállítóhelyek, emlékhelyek, emlékházak, emlékszobák stb.) behálózzák az egész országot.

„A muzeális intézmények száma és a kiállítások száma is csökkent 2015 és 2016 között” – írja a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) 2016 Magyarországáról szóló jelentése[1]. A 640 muzeális intézményből 76 Budapesten működött 2016-ban. Az év során rendezett 3362 kiállítás 18 százalékkal kevesebb volt, mint hat évvel korábban. Ugyanakkor a beszámoló kiemeli: a látogatók száma ebben az időszakban 1,1 százalékkal nőtt, 2016-ban közel 9,7 millió kiállításlátogatást regisztráltak. (Összehasonlításképpen: 6,7 millió színházlátogatás volt ugyanebben az évben.) A nagyszámú kiállításlátogatóról szóló adat annak fényében is érdekes, hogy 2010 óta a magyar háztartások folyamatosan egyre kevesebbet költenek kultúrára. (2015-ben éves szinten 64,3 ezer forintot költöttek). A legszegényebb és a leggazdagabb rétegek között pedig folyamatosan nyílik a kulturális szakadék: a két véglet között a kultúrára szánt költések szempontjából közel 11-szeres az eltérés (10,8). Ez a szorzó 2010-ben 8,8 volt. Budapesten, illetve Közép-Magyarországon sokkal többet költenek vagy inkább költhetnek a családok kultúrára, mint a szegényebb régiókban: egy főre, átlagosan 100,9 ezer forint volt ez az összeg, ami háromszor annyi, mint például az

1 http://www.parlament.hu/irom40/15319/15319.pdf [letölés ideje: 2017.08.27.] http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zkk002.html [letöltés ideje: 2017. 08.27.]

Észak-Alföldön. A 9,7 millió kiállításlátogatás négy tizedét (majdnem a felét!) Budapesten regisztrálták.[2]

E néhány adatból egyrészt következtethetünk általában arra, hogy a múzeumok a nagyközönség számára vonzó kulturális intézmények, másrészt jól látható a főváros országos múzeumainak és a közép-magyarországi régiónak a többi régióval szembeni előnye. Az viszont a statisztikai adatokból nem derül ki, hogy a kulturális közösségfejlesztés területén talán éppen a nagyobb látogatószámmal rendelkező országos múzeumok a kevésbé flexibilisek és hatékonyak más régiók kisebb városainak, településeinek múzeumaival szemben.
A tanulmány célja, hogy áttekintse a 21. század infokommunikációs társadalmaiban helyüket kereső kulturális intézmények, ezen belül a múzeumok küldetésnyilatkozatában is megjelenő közösségfejlesztés értelmezéseit és gyakorlatát, illetve feltérképezze azokat a lehetőségeket, amelyeket a projekt jelenthet a múzeumoknak közösségi identitásuk és feladataik korszerű újrafogalmazásához.

Múzeumok és közösségek

Elméleti háttér

Sir Henry Cole, az 1851-es londoni világkiállítás megálmodója, a Királyi Művészeti Akadémia (Royal College of Art) elődjének, a Nemzeti Művészeti Tanárképző (National Art Training School) alapítója volt a Victoria & Albert Múzeum első igazgatója (1853). A múzeum jelentőségéről a következőket mondta a birminghami polgároknak 1874-ben:
„Ha azt akarod, hogy a tudományokkal és művészetekkel foglalkozó iskolák hatékonyak, egészséged erős, a levegő egészséges, az étel tápláló, az élet hosszú, az üzlet virágzó, a kereskedelem növekvő és az emberek civilizáltak legyenek, természettudományi és művészeti múzeumokat alapíts, hogy megmutassák az élet, az egészség, a természet, a tudomány, a művészet és a szépség törvényszerűségeit."[3]

A 19. század egy másik nagy tudósa, az amerikai halbiológus, George Brown Goode (1851–1896), a Smithsonian Intézet titkára, a Nemzeti Múzeum [United States National Museum] igazgatója a múzeumok feladatának tartotta, hogy *„alkalmazkodjanak a szerelő, a gyári munkás, a segédmunkás, a kereskedő, a hivatalnok igényeihez éppúgy, mint az avatott szakértőéhez vagy a szabadidejében szórakozást kereső polgárához. [A múzeumban] legyen laboratórium, szakkönyvtár az ott dolgozó szakemberek fejlődését szolgálandó, akik szervezik, rendezik és interpretálják a múzeumot […] a múzeum nem fejlődik, és nem tisztelhetjük, ha nem adja minden évben új bizonyítékát, hogy a köz művelődését szolgálja."*[4]

E dolgozat terjedelme nem engedi meg, hogy végigkövessük a múzeumok fejlődéstörténetét, így a múzeumok születésének és első boomjának idejéhez képest mintegy száz évvel később azt látjuk, hogy a múzeumok az 1980-as évektől folyamatos mozgásban vannak. Az elmúlt 10–30

2 A tanulmány szövegének lezárása óta elérhető statisztikai adatok mind a muzeális intézmények számában (2017-ben 741), mind a látogatók arányában jelentős növekedést jeleztek, úgy, hogy több nagy, budapesti székhelyű muzeális intézmény nem volt látogatható az év egészében, vagy egy részében. E folyamatok elemzése már egy következő tanulmány témáját képezi. (A szerkesztők)
3 GOODE, George Brown 1891, 427–445.
4 GOODE, George Brown 1891, 427–445.

évben, attól függően, hogy a világ mely részéről beszélünk, alapvető változás történt a közönség felé fordulásban, mely számos új megközelítést eredményezett a muzeológia különböző területein. Összességében elmondhatjuk, hogy e változások eredményeképpen mára a múzeumok nyitottabb, színesebb, közönségorientált és társadalmi felelősségük tudatában, cselekvő közösségek lettek. Ugyanakkor az egy időben és több fronton zajló kihívások folyamatosan tesztelik a múzeumok rugalmasságát, nyitottságát, teherbírását és megújulási képességét mivel:

- a kulturális fogyasztás változó trendjei miatt egyre erősebb a verseny a közönség szabadidejéért;
- folyamatos nyomás nehezedik ránk, hogy létjogosultságunkat igazoljuk, közpénzből történő finanszírozásunkat fenntartsuk;
- a szakmán belül is évek óta termékeny diskurzus folyik a múzeumok megváltozott szerepéről, feladatairól és prioritásairól.

Mindannyian tudjuk, hogy a múzeum nem egy magányos sziget a messzi horizonton, hanem társadalmi beágyazottsága okán mindennapi valóságunk része. Ez a valóság azonban folyamatosan változik, így a mai múzeumértelmezés is alapvetően különbözik az elmúlt két évszázadétól. A múzeum a hatalmi legitimáció és reprezentáció helyeként jött létre a 18–19. században; szerepe a normatív (homogén, nemzeti) identitásképzésben megkérdőjelezhetetlen. A múzeum intézményének első fejlődési korszakát a klasszifikáció, az egyes szakterületek szétválasztása és fejlesztése jellemzi, mely folyamatban a mindenkori műtárgy objektív jelentéssel/értéktartalommal rendelkezik, és ennek megfelelően megkapja helyét a taxonómiában. A látogatónak ebben a keretrendszerben a dekódoló szerep jut.

A 21. század múzeuma megőrizte legitimációs és reprezentációs jelentését és jelentőségét, de a tudományos, technikai, gazdasági és társadalmi változások, a globalizációs hatások eredményeképpen a minket körülvevő sokszínű világ megértését és elfogadását segítő széttartó, heterogén identitásképzésben érdekelt. Az egyes muzeológiai ágazatok (régészet, történelem, néprajz, természettudomány, képzőművészet, irodalom, műszaki tudományok, közlekedés, technológia stb.) fejlődését szinte minden területen (megőrzés, tudásközvetítés, bemutatás, interpretáció) meghatározzák a különböző tudományágak kölcsönösen egymástól függő és egymással szorosan összefüggő paradigmarendszerei. A klasszifikációt az interdiszciplináris, a reflektált összefüggésekre építő megközelítés váltotta fel, a vizualitás és a szubjektív jelentésképzés került előtérbe. A látogató ma már nem dekódol, hanem értelmez és tudást konstruál.

Ha mindezt a közösségek szempontjából is végiggondoljuk, azt látjuk, hogy a múzeum, mely intézmény eredetileg a „szabadság, egyenlőség, testvériség” eszméjének jegyében, demokratikus szellemben, a nemzetek közösségeinek társadalmi és kulturális felemelkedéséért, jóllétéért és művelődéséért jött létre, másfél évszázad alatt a muzeológia általános és szakági fejlődésére koncentrálva egyre nagyobb presztízzsel rendelkező kulturális intézménnyé vált, miközben eltávolodott az eredeti, az egész közösséget szolgálni kívánó elképzeléstől. Az elmúlt évtizedekben zajló muzeológiai szakmai vita, amely a gyűjteményre fókuszálást szembeállítja a közösség felé fordulással, alapvetően elhibázott, mert nem veszi észre, hogy ami a 21. században történik a múzeumok életében, az nem más, mint visszatérés a közösség iránti nyitottsághoz, ami a múzeumok társadalmi jelentősége megtartásának egyetlen útja.

Az amerikai muzeológus, múzeumigazgató, a Smithsonian Intézet emeritus professzora, Stephen E. Weil az amerikai múzeumok átalakulásáról írt tanulmányában *(From Being about Something to*

Being for Somebody: The Ongoing Transformation of the American Museum[5]*)* végigveszi ennek a szakmai vitának a történetét és alakulását. Weil rávilágít arra, hogy a közösségek felé fordulás nem a gyűjtemények fontossága ellen irányul, hanem ellenkezőleg – a múzeum hivatásának megfelelően –, éppen a gyűjteményeknek a 21. században is jelentőséggel bíró tovább éltetése érdekében fontos. A gyűjtemények megőrzése és kutatása nem veszíti el fontosságát attól, hogy belátjuk, a múzeumnak, a gyűjteménynek, egy kiállításnak kell, hogy legyen relevanciája a jelenben, „itt és most", amelyhez kapcsolódni lehet, amely hatással lehet az életünkre. A múzeum kvintesszenciája az a potenciál, amely megváltoztathatja az emberek gondolkodását, érzéseit, befolyásolhatja attitűd- és értékválasztásaikat. *„Ha a múzeum nem azzal a végső célkitűzéssel működik, hogy jobbá tegye az emberek életét, akkor milyen egyéb megfontolás alapján várhatja el a társadalmi, állami támogatást? Biztosan nem azért, mert a múzeumokra szükség van ahhoz, hogy a muzeológusok fejlesszék képességeiket, egyengessék karrierjüket, vagy hogy azoknak, akik szeretnek múzeumban dolgozni, legyen munkahelyük, ahol ezt megtehetik. Nem is azon az alapon, hogy a múzeumok elegáns helyszínei a különböző megnyitóknak, fogadásoknak és ragyogó társadalmi eseményeknek. Az sem valószínű, hogy sikeresen érvelni tudnánk a támogatás szükségességéért azon az alapon, hogy a múzeum egy fennálló tradícióként, bevett szokásként megérdemli a támogatást, amikor sokszor a szóban forgó szokások, és a tradíciók már régen elvesztették relevanciájukat vagy a feledés homályába vesztek."*[6]

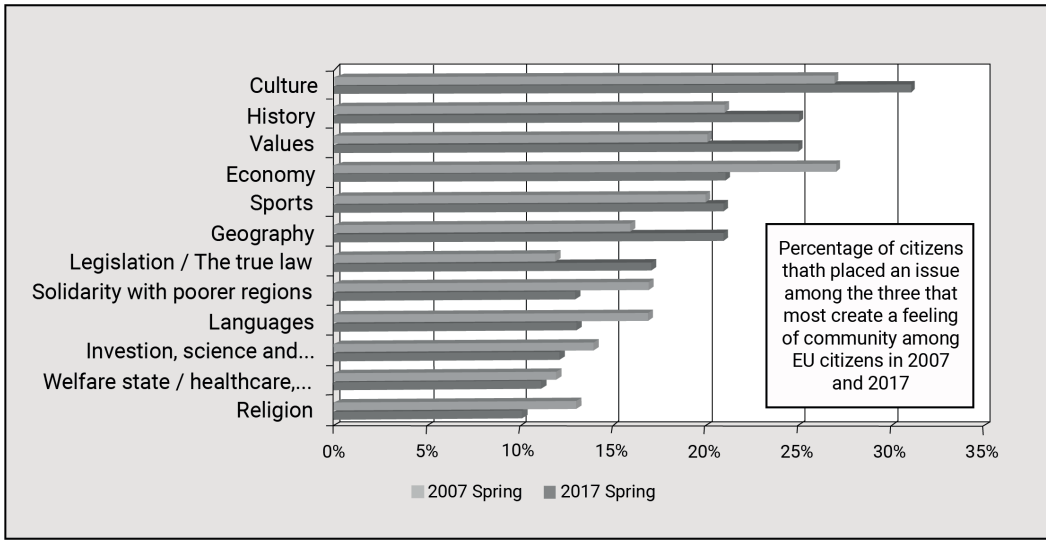
A múzeumok és közgyűjtemények a természeti és emberi kultúra tárgyi és szellemi emlékei megőrzésének elsődleges eszközeiként a társadalmasítás folyamataiban feltáruló új lehetőségek kihasználásával közösségeket segítenek és építenek, miközben nyilvánvalóvá teszik, legitimálják és reprezentálják a közösségek heterogenitását. Ezzel hozzájárulnak a kulturális és természeti sokszínűség, diverzitás védelméhez és előmozdításához.

Nemzetközi kitekintés

Az Egyesült Nemzetek Szervezetének Nevelésügyi, Tudományos és Kulturális Szervezete, az UNESCO 38. ülésén, Párizsban, 2015. november 17-én fogadta el és hozta nyilvánosságra a múzeumok és gyűjtemények sokszínűségének, társadalmi szerepének megőrzésére és támogatására vonatkozó ajánlásait.[7] Pillanatnyilag ez a dokumentum tartalmazza átfogóan a múzeumok céljait, feladatait és nemzetközileg elfogadott irányelveit. A múzeum társadalmi szerepeiből idézem a 17. pontot:
„A múzeumok élettel teli, a társadalom egésze számára elérhető, nyilvános tereivel fontos szerepet képesek betölteni a társadalmi kötődések és a kohézió fejlesztésében, az állampolgári tudat építésében, és a kollektív identitások megjelenítésében. A múzeumok mindenki számára nyitott helyek, beleértve a fizikai és kulturális elérhetőséget mindenki, azaz a hátrányos helyzetű rétegek számára is. A múzeumok színterei lehetnek történelmi, társadalmi, kulturális és tudományos témákról szóló eszmecseréknek és vitáknak. A múzeumok elősegítik és támogatják az emberi jogok és a nemek közötti egyenlőség tiszteletben tartását. A tagállamoknak a múzeumokat támogatniuk kell ezeknek a szerepeknek betöltésében."[8]

5 WEIL, Stephen Edward 1999
6 WEIL, Stephen Edward 1999, 229–258. Saját fordítás.
7 http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002463/246331m.pdf [letöltés ideje: 2017.08.20]
8 http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002463/246331m.pdf [letöltés ideje: 2017.08.20]

Ezt az aktív társadalmi cselekvésre felszólító, határozott iránymutatás alátámasztja és jól kiegészíti az EU tagországaiban végzett friss felmérés, melyben a megkérdezettek megnevezték a három legfontosabb dolgot, amely összeköti a közösségeket. Az alábbi angol nyelvű táblázatból az látható, hogy míg 2007-ben a gazdaság, a kultúra és a történelem szerepelt az első három helyen, 2017-ben a kultúra, a történelem és az értékek a legfontosabb tényezők.



[1] A közösségeket összekötő legfontosabb három cselekvés Európában 2017-ben. *The Budapest Observatory Memo*.[9]

A közösség szolgálata, a társadalmi szerepvállalás szükségessége földrajzi fekvéstől függetlenül ma már a világ kis és nagy múzeumainak küldetésnyilatkozataiban is megjelenik. Mondhatnánk, hogy ez formaság csupán, de fontosnak tartom a tényt, hogy a múzeumok deklarálják ezt a missziót, hiszen ez az alapja annak, hogy megnyíljon a lehetőség az egyes múzeumok adottságainak megfelelő, körülményeihez alkalmazkodó közösségfejlesztési lehetőségek szisztematikus átgondolására, közösségi akcióinak megtervezésére és megvalósítására.

Az angol Múzeumi Szövetség (Museum Association) társadalmasítási programja, melynek címe: *Museums Change Lives* (a Múzeumok megváltoztatják az életet) a következő alapelveket emeli ki.

- minden múzeum más, de mindegyik megtalálhatja, hogy miként tudja maximalizálni társadalmi hatását,
- minden embernek joga, hogy számára jelentőségteljesen részt vehessen a múzeum életében és munkájában,
- a látogatók, a közösségek a tudásnak nemcsak fogyasztói, hanem létrehozói is, meglátásaik, tapasztalataik gazdagítják és átalakítják mások múzeumi élményét is,
- az aktív társadalmi részvétel a múzeumot egy jobb hellyé teszi,

9 The Budapest Observatory Memo. 2017 https://www.museumsassociation.org/download?id=1001738 [letöltés ideje: 2017.08.23]

- a múzeumok erősítik a kérdezés, a vita és a kritikai gondolkodás képességét,
- a jó múzeumok a közösségek igényeinek megfelelő élményeket nyújtanak,
- a hatékony múzeumok kortárs, releváns témákkal foglalkoznak,
- a társadalmi igazságosság a múzeumi hatás lelke, legbelsőbb lényege,
- a múzeum nem neutrális hely, a múzeumok helyhez kötődnek, és kiemelik az adott hely különlegességét.

A program weboldala számos területről (társadalmi jóllét, a helyi környezet jobbá tétele, közösségek inspirálása) hoz hazai és nemzetközi esettanulmányokat, és tíz praktikus tanácsot is ad a múzeumoknak a feladat sikeres megkezdéséhez és ellátásához:

1. Deklaráljuk, hogy a múzeum növelni szeretné társadalmi hatását!
   Ez az első alapvető lépés. Ahogyan van gyűjteményezési stratégiánk vagy hosszú távú fejlesztési tervünk a múzeum épületére vonatkozóan, legyen stratégiai célkitűzésünk a társadalmi hatás növelésére is.
2. Elemezzük az itt elért jelenlegi eredményeinket!
   Hallgassuk meg a múzeumhasználókat és a múzeumtól távolmaradókat is. Vizsgáljuk meg a helyi igényeket. Kérdezzünk meg minden munkatársat és támogatót annak eldöntéséhez, hogy milyen igényeket szolgálhatnánk jobban. Gondosan vizsgáljuk meg, hogy a múzeum melyik területen érheti el a legnagyobb hatást. A kisebb múzeumoknak választaniuk kell, a nagyobbak több területen is elérhetnek eredményeket.
3. Nézzük meg, mit csinál a többi múzeum ezen a területen!
   Rengeteg információt gyűjthetünk weboldalakról, tanulmányokból.
4. Keressünk megfelelő partnereket! Legtöbb múzeum esetében ezek a helyi civil szervezetek, jótékonysági egyletek, egyesületek, amelyek szintén a társadalom jobbításáért dolgoznak. De akár a helyi egyetemen is találhatunk alkalmas partnereket hasonló célkitűzéssel. Ne ijedjünk meg, ha a leendő partnerünk sosem gondolt arra, hogy egy múzeummal fogjon össze. Győzzük meg, hogy a múzeum hatékonyan tudja segíteni céljai elérésében!
5. Partnereinkkel teljes egyenlőségben tervezzük meg a programot!
   Ne tévesszük szem elől a közös célt. Hasznosítsuk kulturális, gyűjteményi, tudásátadási tapasztalatainkat, és támaszkodjunk partnereink esetleg nagyobb jártasságára a társadalmi hatás elérésében.
6. Rendeljünk forrásokat a programhoz!
   Partnerünkkel pénzügyi forrásokat kell találnunk, de kicsiben is el lehet kezdeni a dolgokat a már meglévő forrásokból. Különféle (állami, alapítványi stb.) pályázati lehetőségeket kell keresnünk.
7. Tekintsük át a tervezett folyamatokat és megvalósításuk módját!
   Bizonyosodjunk meg arról, hogy ezek megfelelőek partnerünk céljainak eléréséhez és az általunk elérni kívánt emberek számára. Ne aggódjuk túl a szakmai professzionizmus, és a gyűjteményi bekerülés kérdéseit. Legyünk innovatívak, és vállaljuk a rizikót: tartsuk szem előtt a várt előnyök és a befektetés arányát.
8. Értékeljük a munkánkat!
   Tanuljunk partnereinktől, partnereinkkel és a résztvevőkkel. Összegezzük az eredményeket és mérjük az elért hatást. Mondjuk el más múzeumoknak és további lehetséges partnereknek, hogy mit csináltunk, mit tanultunk. Ünnepeljük meg az elért eredményt, ahogy egy új kiállítást ünnepelnénk. Használjuk ezt az alkalmat

arra, hogy kommunikáljuk a múzeum eredményességét.

9. Találjuk meg a módját, hogy a résztvevők és a partnerek mélyebb hatást gyakorolhassanak a múzeumra! Próbáljuk őket más múzeumi tevékenységbe is bevonni; hiszen az interpretációs tevékenységet minden új hang csak gazdagítja. Delegáljunk feladatokat, és osszuk meg a döntéshozatal felelősségét olyan kérdésekben, hogy mit tegyünk, mit állítsunk ki, vagy hogy milyen kérdésekkel foglalkozzunk.
10. A feladat lényege a fenntarthatóság.
Törekedjünk a hosszútávon fenntartható változásra, melynek alapja a tartós partneri kapcsolat és a résztvevők folyamatos elköteleződése, melyet az egyszeri projekt időkeretein túl is meg tudunk tartani.[10]

A nemzetközi szakirodalomban számos hasznos és előremutató példát találunk a közönség felé fordulás különböző területeit érintő elméletekről és tapasztalatokról (példaként csupán Elaine Heumann Gurian, Stephen Weil, George Hein, John Howard Falk és Lynn Dierking munkáit említem).

A kaliforniai Santa Cruz Művészeti Múzeum (Santa Cruz Museum of Art & History) igazgatójának, Nina Simonnak a *Participatory Museum*[11] (Részvételi alapú múzeum) című könyve 2010-ben jelent meg. Tudomásom szerint ez az első olyan muzeológiai szakkönyv, amely egy egész kötetben, a maga összetettségében mélyrehatóan elemezi a közösség felé fordulás jelentését, lehetséges tartalmait egy forradalmian új megközelítést kínálva a múzeumoknak a közösségfejlesztés értelmezéséhez. A kötet kiindulópontja, miszerint bárki, aki a múzeumba ellátogat, segíthet a múzeumot jobbá, a közönség, a közösségek igényeinek megfelelőbbé tenni, önmagában jelzi a szemléletváltást:

„A múzeum egy közösségi platform, hatékony eszköz az egyéni aktivitás, kreativitás megmutatkozásához, fejlesztéséhez éppúgy, ahogy az emberek közti kapcsolatok, bizalom és a megértés megteremtéséhez."[12]

Hazai kitekintés

A múzeumok társadalmi felelősségvállalása, a múzeumok és közösségeik kapcsolatainak fejlesztése, gyakorlata és elméletei az utóbbi évtizedekben itthon is a figyelem középpontjába kerültek. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központja (MOKK) 2015-ben a múzeumok társadalmi felelősségvállalásáról fókuszcsoportos vizsgálatot végzett a koordinátori hálózat közreműködésével. A jelentés összefoglalójából idézek: *„Egyes csoportok már magának a múzeumnak a puszta működését is egyfajta társadalmi szerepvállalásként fogták fel. Többen megfogalmazták azt is, hogy ma már mind a múzeumok fenntartói, mind szűkebb környezet elvár valamilyen társadalmi szerepvállalást a múzeumoktól, ehhez azonban a szükséges feltételek sok esetben hiányoznak. Addig, amíg a múzeumok számára létkérdés a bevételszerzés, az olyan feladatok és programok fognak előtérbe kerülni, amelyek ezt a célt szolgálják. Azok a programok, amelyek a múzeumok társadalmi felelősség vállalásának erősítéséről szólnak, nemhogy bevételt*

10 https://www.museumsassociation.org/download?id=1001738 [letöltés ideje: 2017.08.23]
11 SIMON, Nina 2010
12 SIMON, Nina 2010, Preface.

nem hoznak a múzeumnak, de az amúgy is szűkös költségvetésükből további kiadást jelentenek, ezért a múzeumok ilyen irányú szerepvállalásának határt szabnak az anyagi lehetőségeik."

További nehézségként jelezték a résztvevők, hogy a pályázati forrásokból finanszírozott programok nem minden esetben az adott térség vagy közösség legfontosabb prioritásainak megfelelően alakulnak. A pályázati rendszer sajnos nem úgy működik, hogy nézzük meg, mivel járulhatna hozzá a múzeum az adott térség / szűkebb közösség problémájának megoldásához, és ehhez keressünk forrást, hanem fordítva: itt egy pályázat, nézzük meg, hogy az abban megfogalmazott elvárásoknak meg tudunk-e felelni, és ha igen, mit tudunk kihozni belőle, amivel hozzájárulhatunk egy társadalmi probléma megoldásához.

Ideális esetben a pályázati keretekből megfinanszírozható társadalmi probléma kezelésére szolgáló program és az adott térség / szűkebb közösség problémája hitelesen kapcsolható egymáshoz. Sajnos ilyen ideális eset nem mindig áll fenn, ilyenkor a múzeumok megpróbálják ráhúzni a pályázati forrást az adott térség problémájának megoldására, ami sokszor felemás eredménnyel zárul.

A múzeumoknak mindenképpen helyük és szerepük van a helyi közösségek építésében, azok aktiválásában, a kultúrához való egyenlő hozzáférés lehetőségeinek bővítésében és egyes, a helyi közösségeket érintő társadalmi problémák kezelésében. Arra azonban nem képesek a múzeumok, hogy mindezt a feladatot önerőből megoldják, ehhez külső anyagi források bevonására van szükség. Ezeknek a (elsősorban európai uniós) pályázati forrásoknak a felhasználásánál azonban elengedhetetlen volna egy bizonyos fajta optimális rugalmasság megengedése azért, hogy a felhasznált források valóban a helyi problémák valós megoldásához járulhassanak hozzá, hiszen a fókuszcsoport vizsgálat egyértelműen rávilágított, hogy mennyire különböző társadalmi problémákkal küszködnek Magyarország régiói, és ezeken belül is mennyire mások a prioritások."[13]

Egy másik fontos mini kutatást is említhetünk, amelyet a MOKK koordinátorainak egy csoportja végzett saját működési területein a múzeumok és közösségeik kapcsolatáról. A kutatás eredményeiről Kajári Gabriella készített összefoglalót. A kérdőíves interjúkat és SWOT-analízist is tartalmazó felmérésből most csak egyetlen kérdést hozok ide, amely arra vonatkozott, hogy *a helyi közösségek fejlesztésének támogatása, segítése – mint feladat – szerepel-e a hazai múzeumok írásban megfogalmazott stratégiájában vagy éves munkatervében*. Az összesen 25 válaszadóból 12 említett valamilyen megfogalmazást a közösségek fejlesztésének támogatására, 7 egyáltalán nem, 5 koordinátor szerint ez csak burkoltan jelenik meg a dokumentumokban, de a múzeum végez ilyen munkát, 1 fő pedig nem tud létező, nyilvános intézményi stratégiáról.

„A kapott eredmények alapján összefoglalóan az mondható el, hogy a hazai múzeumok a szavak, és általánosságok szintjén már törekednek a helyi (településeket, térségeket, szomszédságokat érintő) közösségek fejlesztését támogatni, de a gyakorlatban ennél jóval ritkábban történik meg a konkrét tervek, írásban rögzített stratégia tudatos megfogalmazása és követése.

A tudatosságnak és következetességnek tehát még híján vannak a hazai muzeális intézmények. Ahol már deklaráltan foglalkoznak ezzel a témával, ott általában a közönségkapcsolati munka egyik részfeladataként kezelik ezt a kérdést, a helyi közösséghez szóló programelemek vagy a múzeumhoz kötődő baráti körök kapcsán: A közművelődéssel foglalkozó szakemberek közvetlen kapcsolatot

13 PAÁLNÉ PATKÓ Györgyi – NAGY Magdolna, 2015

építenek és fejlesztenek, a múzeumot látogató nagyközönséggel és különféle közösségekben közművelődési tevékenységet kifejtő szakemberekkel.[14] (*Herman Ottó Múzeum SZMSZ-ben*)

Néhány válaszadó utalt rá, hogy intézménye átmeneti helyzetben van ('a múzeum stratégiai terve elavult, újat a jelenlegi bizonytalan helyzet miatt ugyan lehet írni, de értelme nincs sok'), így nem igazán tud érdemi választ adni."[15]

Ahogy tanulmányomban már korában említettem, a közösség felé fordulás stratégiai szintre emelése és deklarálása nagyon fontos, mert ez az alapja a tevékenység további átgondolt fejlesztésének. Ugyanakkor a múzeum közönségorientált tevékenységének már számos területen vannak eredményei. Leghangsúlyosabban a múzeumi ismeretszerzési, tudásközvetítési funkciókhoz kapcsolódóan a múzeumpedagógia, a múzeumandragógia és a közművelődési területeken elért pozitív változásokat szintén említhetjük. A múzeumok egyre pontosabban diverzifikálják közönségeiket, és szolgáltatásaikat célirányosan tervezik és ajánlják ezeknek a társadalmi szegmenseknek.

A 2007–13 időszak európai uniós támogatásainak hozzáférhetőségével a múzeumpedagógia új korszakot nyitott a köznevelési együttműködések terén, és ezt most, a 2014–2020 közötti pályázati időszakban is, gyümölcsözően tudja folytatni. Hosszú távú és egyre bővülő intézményi kapcsolatok létesültek mind a közreműködő iskolákkal, mind a különböző projektekben résztvevő civil és szolgáltató partnerekkel, és ezek megalapozzák a sikeres együttműködést és annak a célnak ez elérését, hogy a köznevelésben résztvevők (6–18 éves korosztály) a múzeumot egy barátságos, biztonságos, szórakoztató, inspiráló, szerethető és vonzó helyszínként ismerjék meg. Az eddigi eredmények alapján a múzeumok ma már magabiztosabban léphetnek olyan területekre, mint a fokozott iskolaelhagyás elleni cselekvésben való részvétel, vagy a hátrányokkal küzdő tanulók életének jobbítása, amelyre számos múzeum külön programokkal készül. Hasonlóképpen sokat tesznek múzeumaink a családok bevonására azáltal, hogy számos lehetőséget kínálnak a hétvégi közös múzeumi programokban való aktív részvételre.

A közművelődési tevékenységben külön helyet foglal el a legtöbb múzeumban a nyugdíjasok foglalkoztatása, legyen az egy rendszeres nekik szóló program, vagy az önkéntes munkában való részvétel lehetőségének megteremtése. Sokkal nehezebb a fiatal felnőttek bevonása a múzeum életébe, ami azt is jelentheti, hogy ezt a célcsoportot nem sikerült eddig jól feltérképezni, és megtalálni a hozzájuk vezető utat. Itt is vannak ugyanakkor előremutató kezdeményezések, ilyenek például a biciklis programok, a városi séták, de a társadalomnak ezt a szegmensét alaposabban meg kell vizsgálnia a múzeumoknak, hogy megtalálják a megközelítésük releváns módjait. Ahogy egy még publikálatlan tanulmányomban írtam: *„Ismeretszerzés és tudáskonstrukció nélkül nincs múzeum. A múzeumot az új ismeretek és tudás megszerzésének lehetősége teszi múzeummá. Azzá a hellyé, ahol a társadalom legszélesebb rétegei pozitív energiákat kaphatnak, laza vagy szorosabb közösségekben szórakozva tanulhatnak, megismerkedhetnek az addig számukra ismeretlennel, otthon érezhetik magukat és önmaguk is megmutatkozhatnak. A tudásközvetítés teszi a múzeumot társadalmilag fontos hellyé és tényezővé, közösségi agorává, ahol az egyén megtapasztalhatja a kulturális örökség összetartó, közösségformáló és megtartó erejét.*

A múzeumi ismeretszerzés és tudáskonstrukció módszertana sikerességének kulcsa az aktív és

14 Herman Ottó Múzeum Szervezeti és Működési Szabályzat 2015
15 KAJÁRI Gabriella 2015

az élményt, az őt ért hatásokat mindig értelmező befogadó/látogató előzetes tudásának, tanulási stílusának figyelembe vétele alapján összeállított tárlat, múzeumpedagógiai, illetve közművelődési program megvalósítása. Mindehhez elsődleges a múzeum közösségeinek diverzifikálása, az adott közösségek (diákok, egyetemi hallgatók, családok, nyugdíjasok, szakemberek stb.) igényeinek, tudásalkotási potenciáljának megismerése, a múzeumi szolgáltatás mindenkori testre szabása. A múzeumi élmény és tapasztalat ugyanis csak akkor válik tudáskonstrukcióvá, ha a befogadó belső értelmező és fogalmi rendszere erre alkalmas. A sikeres múzeumi ismeretközvetítés elengedhetetlen feltétele a közreműködő szakemberek felkészültsége, a tanulást támogató, tiszteleten és elfogadáson alapuló etikai hozzáállása, folyamatos önfejlesztő készsége és képessége.

Az egész életen át tartó múzeumi tanulás egy informális, non-formális tanulási környezetben zajlik, ahol a hangsúly a befogadói élményen van. Ellentétben a formális tanulási helyzetekkel (óvodától az egyetemig), ahol a tanítás-tanulás, tanár-diák szerepek a különböző szegmensekben más és más módon, de mindenütt egyformán fontosak, a múzeum egy olyan közeg, ahonnan a látogató, bármilyen korú, minden alkalommal magával visz valamit, az életét remélhetőleg teljesebbé tevő dolgot: egy élményt, új tudást, információt, valaminek a megértését, inspirációt. Míg a közoktatásból érkező látogatókat többnyire tanáraik hozzák el a múzeumba, a hétvégi családi látogatások, a felnőtt látogatók önszántukból jönnek, és nem minden esetben tekintik látogatásukat tanulási alkalomnak. Van, hogy egyszerűen csak szórakozni vágynak a múzeumban, bár mellesleg, véletlenszerűen mindig tanulnak is valamit. A rendszeres látogatók kedvelik a múzeum informális légkörét, hogy nem kerül sokba, hogy nem kell hozzá nagy elszánás, ugyanakkor azok, akiknek a múzeum idegen közeg, a légkört nyomasztóan formálisnak, az energia befektetést nagynak, az árat drágának találják. A felnőttkori tanulás motivációit vizsgáló kutatásokból tudjuk, hogy a tanulás iránti érdeklődést befolyásolja a családi és kulturális háttér, a társadalmi helyzet, a gender, az iskolai tapasztalatok és a társas kapcsolatok, a társadalmi tőke. A családi látogatások egyik motivációja, hogy a szülő szeretné jobban tudni, hogy mit és hogyan tanul a gyermeke, ezért aztán ő is szívesen tanul. A társas kapcsolatok szélesítése, új barátságok, új csoportokhoz tartozás igénye is motiváló lehet. Az egyén továbbképzésre irányuló igénye, esetleg egy újabb kvalifikáció megszerzéséhez, ami egy jobb munkalehetőséggel kecsegtet, is erős motiváció. A helyi közösséghez tartozás igénye, a beilleszkedést elősegítő új tapasztalatok szerzése is motiválhatja például az adott közösségbe kívülről érkezőket (menekültek, bevándorlók és családjaik). Mások példája, a környezet hatása (barátok, kollégák, munkahelyi főnökök, közösségszervezők, szociális munkások) is motiválhat a tanulásra, sőt az aktív közösségi tevékenység, pl. önkéntesség valamely szervezetnél vagy közösségben is felébreszthet a tanulás iránti igényt, amikor a készségek, képességek fejlesztését az adott munka megkívánja. De lehet motiváció egy krízis helyzet (válás, nyugdíjazás, betegség, feleslegesség érzése stb.) is az életünkben. Nem biztos, sőt, egyáltalán nem magától értetődő, hogy a felsorolt motivációk bármelyike egyenesen a múzeumba vezetné a tanulni vágyó egyént. Viszont, amennyiben tisztában vagyunk ezekkel a motivációs lehetőséggel, a múzeum pro-aktívan keresheti azokat a kapcsolatokat, ahonnan felnőtt közönségeit várja."

A közművelődési és ismeretátadási szakemberek figyelmének fókuszában az életen át tartó tanulás jegyében az adott közösségek számára megfelelő szolgáltatások biztosításán túl, a kulturális közösségfejlesztés annak a lehetőségét biztosítja, hogy a szolgáltató múzeum a komfortzónájából kilépve, a továbbiakban ne csak szolgáltasson, hanem ismerje meg a helyi közösségek életének releváns problémáit, és a közösség tagjait aktivizálva, értékeit feltárva és tudatosítva, prioritásait elfogadva, velük együtt alkotva hozza létre kiállításait és programjait.

Ebben a hazai helyzetről készült pillanatfelvételben ki kell emelnünk néhány igazán ígéretes kezdeményezést, megvalósult gyakorlatot. A MOKK szerepe a téma alapkutatásának elvégzésében

felbecsülhetetlen, és valószínűleg évtizedekre megalapozza majd a magyar múzeumok sikerét. A Múzeumok és Látogatók Alapítvány 2014-ben rendezte CETAID workshopját[16], amely bevezette a magyar gondolkodásba a közösségi kiállítás fogalmát, és megtermékenyítette sokunk gondolkodását. Ugyanígy iránymutató a Petőfi Irodalmi Múzeum másfél éves, elsősorban közösségfejlesztő szakmai továbbképzése (2008–2009) a Magyar Irodalmi Emlékházak Egyesülete tagságával. Figyelemre méltóak a Petőfi Irodalmi Múzeum kivételes buszos vándorkiállításai, „kulturális közösségi akciói" (*Nyugat, Nyelvet öltünk, Erkel, Arany*), melyeknek célja izgalmas, szórakoztató és elgondolkodtató formában a legtávolabbi településekre is eljuttatni a kulturális, a magyar irodalmi örökség élő hagyományát, miközben ezzel a tevékenységgel több száz településen generálnak helyi aktivitást, részvételt, önszerveződést és összefogást.

Összefoglalás

Hogyan tovább? Merre? Milyen lépések következnek? Mit kell megtanulnia a múzeumnak? Mit kell elfelednie? Mit kell megszereznie és mit kell elengednie? Bizonyára számtalan további kérdés is felmerül, ha a múzeumok kulturális közösségfejlesztésben elvégezhető feladatairól gondolkodunk.

Ami adottnak vehető, az a társadalmasítás előmozdítását segítő nemzetközi és magyar törvényi és jogi szabályozottság megléte, a nemzetközi és a magyar szakmai szervezetek támogatása, a múzeumok iránti társadalmi érdeklődés jelenléte, a társadalom tagjainak, különböző és változó közösségeinek igénye és szükséglete egy, a kultúra által teljesebb élet megélésének lehetőségére – és ezt a múzeumoknak módjukban áll nyújtani.

Legyünk visszafogottak a célkitűzéseinkben! Olyat és annyit vállaljunk, amit meg is tudunk valósítani. A múzeumok a világot nem tudják megváltoztatni, a társadalmi fejlődést nem tudják garantálni, még ha tudnák is, hogy konkrétan hol, mikor, miben áll ez a fejlődés. De sokat tehetnek a társadalmi tőke, az állampolgári és szociális kompetenciák fejlesztéséért, ha önmagukat eszköznek, platformnak tekintik, és hozzájárulnak ahhoz, hogy az egyének kibontakoztathassák képességeiket annak érdekében, hogy aktív és kreatív tagjaivá váljanak közösségeiknek, és ezzel élhetőbbé tegyék társadalmunkat.

Legyünk óvatosak! Minden új eszmerendszer bevezetése magában hordozza a kudarc lehetőségét, félő, hogy a változások hevében a fürdővízzel együtt a gyereket is kiöntjük. Az oktatási rendszer gyors egymás utáni paradigmaváltásainak veszteségei szolgáljanak tanulságul számunkra. Mert olyan könnyű átesni a ló túloldalára. Ezt példázza a Boston Museum *Pokémon Go* projektje. Badarság azzal megcélozni a fiatal felnőtt közönséget, hogy egy művészeti kiállításon virtuális lényekre vadászhatnak, azt remélve, hogy majd felnéznek egy-egy festményre is. Ez csak a kitűzött cél elértéktelenítéséhez vezet.

Tágítsuk határainkat! A szakmuzeológiai diszciplína nem lehet kényszerzubbony. Pusztán muzeológiai szakterületünk és gyűjtőkörünk általi besorolásunk alapján nem szűkíthetjük le a világról való gondolkodásunk komplexitását. Keressük a kapcsolódási pontokat, a multidiszciplináris lehetőségeket! Gondoljunk például a gombamód szaporodó gyermekmúzeumokra, amelyek nem valamiről, hanem multidiszciplinaritásuknak köszönhetően sok mindenről, de elsősorban,

16 http://www.mkvm.hu/index.php?p=list&id=266&tbl=hirek [letöltés ideje: 2017.08.23]

valakiknek szólnak!

Fogadjuk el, hogy legnagyobb erényünk, a legnagyobb hátrányunk is lehet! *„Eddig egy-két dologról nagyon sokat, komplexen és mélyen tudtunk, és ezt próbáltuk meg átadni. De megváltozott a világ; a lineáris, és vertikálisan egymásra épülő történeteket az internet megjelenésével felváltották a horizontálisan összekapcsolható történetek (az idő- és helyspecifikum teljes kiküszöbölésével, hiszen bármikor, bármilyen információ elérhető). Az infókommunikáció korában egy-két terület mély összefüggéseinek megértését számos egyéb területhez kapcsolódó információ egyidejű feldolgozása és értelmezése árnyalja”*[17]. Az a kihívás, hogy több dologról kell mélységében tájékozottnak és felkészültnek lennünk.

Képezzük magunkat! Az biztos, hogy a jövő múzeuma a múlt múzeumának szakmai felkészültségével nem tud megfelelni az elvárásoknak: új tudásra, új készségekre és képességekre, valamint új attitűdre van szükségünk. A szemléletváltást saját (múzeumi) közösségünkben kell megvalósítaniuk. Eddigi sikereinket jelenlegi munkatársaink szociális érzékenységének, hivatástudatának köszönhetjük. Nézzük meg, hogy kit, miben kell erősítenünk, hogy a jövőben is megállja a helyét! Szükségünk van a meglévő szakmai tudásra, de át kell gondolnunk, hogy a továbbképzéseken túl, a muzeológiai alapképzésben is milyen változtatások szükségesek. Nagyon nehéz kérdés ez, hiszen a múzeumvezetésben jelenleg résztvevők között kevesen vallják e változások szükségszerűségét.

17 SULLIVAN, Robert 2007

[2] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

[3] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

Cultural Development in Museums

The goal of this paper is to overview the community development interpretations and practices of cultural institutions – mainly museums – plus to introduce some possibilities which may help to find and define their new role in their community.

In the last decades, museums are dealing with communities more than with collections which is also a returning to the original role in order to preserve the museums social mission.

Museums, with the methods and tools of participatory operation, foster and built communities furthermore legitimate and represent their variety.

The need of community participation and social engagement are appeared in the mission statements of the Hungarian Museums. Museums have to plan and realize their own community development programs on the base of these documents. The Hungarian museums have achieved some results in museum pedagogy, andragogy, knowledge transfer and public education.

ARAPOVICS Mária: *A közösségfejlesztés alapfogalmai és a kulturális közösségfejlesztés paradigmái*. In: Kulturális Szemle, az NMI Művelődési Intézet Interdiszciplináris online folyóirata, 2016. III. évf. 2 szám, 36-54. http://kultszemle.nmi.hu/storage/upload/Kulturalis%20Szemle%206/KSZ_2016_2.pdf [letöltés ideje: 2017.05.20.]

ARAPOVICS Mária: *Közösségi alapú működés – a múzeumok társadalmiasítása*. In: Ház és Ember, 28–29, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Szentendre 2017, 91–104. http://cselekvokozossegek.hu/wp-content/uploads/9_HE_28_Arapovics_haz-es-ember_muzeumok_tarsadalmiasitasa.pdf [letöltés ideje: 2017.05.20.]

The Budapest Observatory Memo. 2017 Augusztus. http://www.budobs.org/news/14-memo/466-memo-august-2017.html [letöltés ideje: 2018.12.02.]

GOODE, George Brown: *The Museums of the Future*. From the Report of the National Museum 1888–89., Government Printing Office, Washington, 1891, 427–445.

Herman Ottó Múzeum Szervezeti és Működési Szabályzat (SZMSZ), 2015. http://www.hermuz.hu/hom/images/magunkrol/kozerdeku_informaciok/szmsz/HOM%20SZMSZ%202015%20hiteles.pdf [letöltés ideje: 2017. 08.28.]

KAJÁRI Gabriella: *Múzeumok és közösségeik. Összesítés a MOKK koordinátorai által készített interjúk és SWOT-analízisek alapján.* Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum. http://mokk.skanzen.hu/search_hu.html?id=search_hu&search=t%25C3%25A1rsadalmi%2520szerepv%25C3%25A1llal%25C3%25A1s [letöltés ideje: 2017. 08.28.]

PAÁLNÉ PATKÓ Györgyi – **NAGY** Magdolna: *Múzeumok társadalmi felelősségvállalása - Az országos múzeumi koordinátori hálózat közreműködésével lefolytatott fókuszcsoportos vizsgálat összefoglalása*. Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, 2015. 04. 27. http://mokk.skanzen.hu/tudastar.html [letöltés ideje: 2017. 08. 28.]

Museums Change Lives. Museum Associations. http://www.museumsassociation.org/search/results?q=museums+change+lives&section= [letöltés ideje: 2017.08.28.]

SIMON, Nina: *The Participatory Museum.* Museum 2.0, 2010 www.participatorymuseum.org/read/ [letöltés ideje: 2017.08.28.]

SULLIVAN Robert: *Castle in Disrepair*. In: Washington Post, Sunday, April 1, 2007 http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/03/30/AR2007033002078.html [letöltés ideje: 20108.30.]

SZONDY Réka: *Útmutató múzeumok és gyűjtemények számára a megváltozott ismeretszerzési környezetben*. In: SCHUCHMANN Júlia (szerk.): A közösségfejlesztés új útjai, Kodolányi János Főiskola, Székesfehérvár, 2016, 153–165.

WEIL, Stephen E.: *From Being about Something to Being for Somebody: The Ongoing Transformation of the American Museum*. In: Daedalus, Vol. 128, No. 3,, MIT Press, 1999, 229–258.

Kispálné Lucza Ilona

Közösségfejlesztés a kismúzeumokban

„Ha nemzetünk jövője szempontjából tényleg fontos, hogy a muzeológia működjön, hogy a közösségek és

Kispálné Lucza Ilona

az önkéntesek
is a múzeum
hasznos... tagjai
lehessenek, akkor az
intézményeket belülről
is meg kell erősíteni.”

Közösségfejlesztés a kismúzeumokban

Bevezető

A közgyűjtemények sokfélesége indokolttá teszi, hogy külön kezeljük a múzeumi, a könyvtári és a levéltári szakterületeket. Azonban ez az alapszintű szétválasztás is kevés ahhoz, hogy az azonos tárgykörbe tartozó intézmények működésére jellemző és alkalmazható módszertani vagy tematikus megoldási elképzeléseket csokorba szedjük, és példatárat, mintát, alapot adjunk ahhoz, hogy ez modern működési segítséget jelenthessen. A kutatások, statisztvikák inkább a nagy múzeumok lehetőségeit vizsgálják a környezeti tényezők teljes figyelembe vételével. Komoly szakirodalma van a múzeumpedagógiának, annak, hogyan működnek a közösségi színterek, miként kapcsolódnak be a különféle önkéntesek az adott intézmény programjaiba.

A kisebb múzeumok vagy kiállítóhelyek specifikumai kevésbé kutathatók, kevesebb a tematikus egybeesés vagy erőteljesebbek a környezeti hatások. Kutatásra, módszertani összefoglalók készítésére ezek nem annyira alkalmasak, mint a nagy múzeumok. Vagy ha meg is felelnének, a kutatók akkor is jobban kedvelik a nagy múzeumokat, amelyek a nemzetközi összehasonlítások készítésére is alkalmasabbak, és a szakemberek látókörét is jobban bővítik. A kisebb múzeumoknak is nagy szüksége lenne egy példatárszerű segédanyagra vagy egy módszertani gyűjteményre, ez nagy segítséget jelentene azoknak, akik a megszokott hétköznapokból szeretnének kilépni. Dolgozatomban egy összetettebb szerkezetű vidéki kismúzeum szakmailag is elismert (Az év múzeuma 2004., 2010., Az év tájháza 2006.) húsz éves törekvéseit fogom áttekinteni. Az alapul vett intézmény szerkezetében, gyűjteményeiben, társadalmi kapcsolataiban, önkéntes hálózata tekintetében összetett, így példája a kisebb múzeumok munkatársainak figyelmébe ajánlható.

A kisebb múzeumok köre: 1. Tematikus múzeumok: azok a muzeális intézmények, amelyek a kulturális javak egy meghatározott csoportját, illetve egy témát érintő gyűjtőkörrel, országos vagy korlátozott gyűjtőterülettel rendelkező intézmények; 2. Közérdekű muzeális gyűjtemények: a kulturális javak meghatározott értékeinek egységes gyűjtési szempontok szerint létrejött, egységesen kezelt és őrzött, szabályos módon nyilvántartott és dokumentált együttesei; A 3. Közérdekű muzeális kiállítóhelyek a jelentősebb önálló gyűjteménnyel nem rendelkező, személyhez, eseményhez, szervezethez vagy földrajzi ponthoz kötődő emlékházak, tájházak.[1]

A törvényben meghatározott kitételek mellett az alkalmazottak számát is figyelembe vettük. Ebbe a csoportba azok a muzeális intézmények tartoznak, amelyek alkalmazotti létszáma 1–10 fő között van. Ilyen nagyságú intézmények főként a kisebb településeken és a vidéki városokban találhatóak.

1 1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről. 37/A. § https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700140.TV&celpara=484&goto=-1 [letöltés ideje: 2018.12.15.]

Elméleti háttér

A muzeális intézmények a jogszabály szerint három alapterület ellátását biztosítják további megszorító szakmai előírások betartásával. A múzeumi törvényből fakadó alapfeladat a gyűjteménygondozás (gyarapítás, nyilvántartás, feldolgozás, állományvédelem, publikálás), állandó és időszaki kiállítások rendezése, közművelődési és múzeumpedagógiai programok szervezése és kiadványok publikálása. A feladatok ellátására, az általános hozzáférés biztosítására komoly elemző munkát kell végezni. A megfelelő humánerőforrás alapfeltétele a működésnek, de az utóbbi évtized nem kedvez az optimális ellátottságnak. A környezeti és az infrastrukturális adottságokat is figyelembe kell venni ahhoz, hogy a besorolás szerinti szakmai elvárásoknak megfeleljen a muzeális egység. Mindezt szem előtt tartva érdemes, sőt nélkülözhetetlen elvégezni egy intézményi SWOT-analízist[2]. Fontos, hogy ezt az intézmény szakmai bizottsága egy bevonható önkéntessel vagy civil segítővel együtt készítse el. Ebből kiderül, hogy melyek az intézmény különböző területeire vonatkozó erősségek, gyengeségek, veszélyek és lehetőségek. Erre lehet és kell felépíteni az intézményben folyó munka közösségfejlesztő és tartalmában hozzáférhető működési stratégiáját. Ha megközelítő pontossággal feltárjuk az intézmény adott helyzetét és elkészítjük a hosszú távú stratégiáját, akkor fel tudjuk vázolni a reális, szakmai elvárásoknak a helyi sajátosságokhoz igazított modelljét.

Az alapul vett kisvárosi muzeális intézmény egy nemzetiségi tájházból és a koncentrált Petőfi-kultusszal foglalkozó múzeumi egységből áll. A tájház és a Petőfi-emlékekkel megbízott intézményi egység külön-külön „tematikus múzeum" szakmai besorolású működési engedéllyel rendelkezik. Ebből eredeztetően különböző szakterületekre és gyűjteményi tematikára vonatkozó közösségteremtési és fejlesztési lehetőségek megfogalmazására alkalmas ez az intézmény.
Jelen dolgozatban jobbára a két évtized szakmai programjain szerzett tapasztalatokra, a saját intézményben alkalmazott működő és kevésbé sikeres példákra és módszerekre, és jóval kevésbé az elméleti alapokra támaszkodom.

Nemzetközi kitekintés

A közösségfejlesztést, az önkéntes és a civil erők bevonását bemutató tanulmányok zöme nemzetközileg ismert és elismert külföldi példákat mutat be. Ezek nagyon fontosak a szakma fejlődése, az igények nyomon követése, a múzeumok átalakuló feladatainak biztosítása érdekében. Céljuk, hogy a világ múzeumainak vérkeringésében a magyar intézmények tartósan, jegyzetten, magas színvonalon és folyamatosan benne legyenek. A nagy múzeumok kutató muzeológusai ezért folyamatosan figyelemmel kísérik a külföldi jó példákat, és tanulmányokban számolnak be ezekről különböző szakfolyóiratokban, szakkönyvekben. Nem kifejezetten közösségfejlesztési példákat, de külföldi jó gyakorlatok sorát hozza a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani (korábban Képzési) Központja -- MOKK kiadványa, a *Múzeumi iránytű 5*. száma[3], amelyben különböző tematikájú kiállításokra közöl innovatív megoldásokat. A kötetben Vásárhelyi Tamás a londoni Természettudományi Múzeumban (Natural History Museum) szerzett tapasztalatairól ír. Huth Anna az Egyesült Királyságban tapasztalt új kiállítási törekvéseket, az élő interpretáció módszerét mutatja be. A modern muzeológia már nem tárgyakat, hanem azok értelmezését helyezi a középpontba, hogy azzal is a közösségeket aktivizálja. A kiállítások

2 SWOT-analízis: helyzetelemzési módszer, a stratégiaalkotás egyik lépése.
3 BERECZKI Ibolya – SÁGHI Ilona (szerk) 2010

közösségépítő események láncolataként jönnek létre. Népszerűek az utazó kiállítások.[4]

Hazai kitekintés

A magyarországi múzeumok közösségfejlesztéséről, a civil és önkéntes erők bevonásáról szóló tanulmányok elsősorban a budapesti nagy múzeumok és az országos hatókörű intézményekben végzett kutatások alapján készültek. A kiváló tartalmú tanulmányok alapos és körültekintő munkák[5]. A kutatásokra vonatkozó időszakban számos országos vagy szakirányú továbbképzésen gyakorlati visszacsatolást kaphattak a kutatók. Kisebb és vidéki múzeumok a kutatásban nem vettek részt, de vezetőik – legalábbis azok, akik az intézményükkel a „haladást" és nem a „maradást" képviselték – ott voltak, és találkozhattak az új trendekkel. Így a kutatók a tanulmányaik, kutatásaik során ajánlott, megállapított, adott helyzetekből fakadó megoldási javaslataikat is tesztelhették. Számos intézmény tagja a Magyarországi Tájházak Szövetségének, így a sajátos területet képviselő néprajzi és helytörténeti intézményekhez, tájházakhoz is eljutottak a lehetőségek, még ha csak ötletek és példák szintjén is.[6] A 2017 árpilis 1-én a Szabadtéri Néprajzi Múzeum igazgatóságaként létrejött magyarországi Tájházak Központi Igazgatósága már két alkalommal szervezett 60 órás akkreditált szakmai képzést a tájházak vezetői számára a MOKK-kal közösen.

Ugyanakkor az Irodalmi Emlékházak Országos Egyesülete[7] tudatosan, az elméletet és gyakorlatot összekapcsolva modern muzeológiai továbbképzést is szervezett az ország számos helyszínén. A tematikus program során a résztvevők megismerhették a nemzetközi kutatásokban is elismert magyar szakembereket.

Találkozhattak a múzeumpedagógia kiváló kutatóival és művelőivel, többek között dr. Vásárhelyi Tamással, dr. Bereczki Ibolyával, Káldy Máriával, illetve megismerhették a múzeumi közösségfejlesztés hazai és nemzetközi gyakorlatát és a téma kutatóját dr. Arapovics Máriát is. A szervező Petőfi Irodalmi Múzeum szintén elkötelezett képviselője és hirdetője a modern hazai és nemzetközi muzeológiának és múzeumpedagógiának[8].

A szervezők az országos találkozókat és továbbképzéseket ma is igyekeznek úgy összeállítani, hogy ott a legfelső szakmai képviselettől a végső megvalósítókig minél többen megszólalhassanak, ennek köszönhetően a befogadási és visszacsatolási folyamatok oda-vissza megismerhetővé válnak. Láthatjuk, hogy a megvalósítási kísérlet és szándék megvan. A közösségek bekapcsolása a közgyűjteményi intézményekbe már több éve napirenden van. Ma már ez olyannyira szakmai elvárás – különösen a kistelepülések tájházai, helytörténeti gyűjteményei esetében –,

4 BERÉNYI Marianna Újabb muzeológiai trendek című prezentációja a Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kódszámú projekt NMI Művelődési Intézetben tartott műhelymunkáján, 2016. október 24-én.

5 ARAPOVICS Mária 2015.

6 A civil szervezet működéséről bővebben: https://www.tajhazszovetseg.hu oldalon lehet tájékozódni. Negyedéves kiadványa, a Tájházi Hírlevél ugyancsak elérhető innen.

7 A Petőfi Irodalmi Múzeum szakmai támogatásával működő civil szervezet által bevont tájházakról további információ érhető el a https://mire.hu oldalon.

8 GULYÁS Gabriella és H. BAGÓ Ilona országos irodalmi muzeológus továbbképzést szervezett irodalmi emlékházak köré. A helyszíneket úgy választották ki, hogy földrajzilag, szakmailag lehetőleg minden működtetési forma megjelenjen.

hogy deklarált központi támogatásra számíthatnak a közösségi színtérré vált/váló intézmények.

Ha a hazai kitekintést a muzeális intézményekre korlátozzuk, akkor különféle csoportosítást kell végeznünk a szakmai besorolásuk alapján.

– Az országos múzeumok esetében kiváló tanulmány részletezi a már létező és megvalósítható közösségi művelődés és önkéntesség lehetőségeit.[9] Az országos szakmúzeum, a megyei hatókörű városi múzeum és a területi múzeum szakmai besorolású intézmények annyira speciális helyzetben vannak, hogy ők az országos múzeumok lehetőségei, illetve a kisebb múzeumok módszertani és tematikai megoldásai közül választhatnak, illetve ott találhatnak alkalmazható példákat. Működésüket és közösségépítő lehetőségeiket befolyásolja, hogy mely városban tevékenykednek, milyen társadalmi és lakossági igények formálódnak, eresztenek gyökeret, mennyire elégít ki populáris vagy rétegigényt a múzeum, mennyire nyitott, milyen elvárásokkal működteti a fenntartó, és nem utolsó sorban az, hogy milyen a múzeumi dolgozók szemlélete, mennyire kreatívak, mennyire lehet őket a jelenleg hosszú ideje egy helyben topogó bérekkel jelentős többletmunkára ösztönözni. Ez természetesen a két másik szakmai besorolású intézményeire is igaz. Az intézmény dolgozóinak alaphangulata meghatározza az önkéntesként vagy a közösségi programban résztvevőként bekapcsolódók közérzetét, motivációját is.
– A tematikus múzeumok, közérdekű muzeális gyűjtemények és közérdekű muzeális kiállítóhelyek abban mindenképpen egy csoportot alkotnak, hogy nincs tíz fő felett a költségvetési alkalmazotti létszámuk. Abban persze különböznek, hogy milyen és mennyi intézményi egységből állnak, és hogy mekkora településen működnek.

Megoldási és alkalmazási lehetőségek

A kiválasztott intézmény a 15000 fős Kiskőrösön, Petőfi Sándor szülővárosában működik. Struktúrája, mely egy nemzetiségi tájházból, egy irodalmi emlékházból és múzeumból, (amely Petőfi-témájú irodalmi és képzőművészeti anyagot őriz) húsz éve változatlan. Gyűjteményekhez rendelt intézményi rendben, a múzeumi törvényben meghatározott feladatok szerint csoportosítva mutatjuk be azokat a lehetőségeket, amelyekkel a közösségfejlesztés megvalósult a referenciaintézményben.

Szlovák nemzetiségi tájház

Környezete optimális, középparaszti porta, háromosztatú, vert falú, egyenes nádtetős ház. A kiállítása: berendezett tisztaszoba, pitvar, nyitottkéményes konyha, gazdasági kamra, istálló, nyitott szín és füves udvar, körben zöldségeskert autentikus növényekkel. A nyitott szín múzeumpedagógiai foglalkozásokra alkalmas, a füves udvaron régi népi játékok segítségével foglalkozások tarthatóak. A szín végében működő udvari kemence áll. Egy állandó alkalmazott és egy közfoglalkoztatott tartja rendben a portát és a kertet. Ez az intézménytípus nyitottabb, nagyobb közösséget érint életkorban és társadalmi megközelítésben egyaránt. Így a hozzá kapcsolható tevékenységi formák, programok alkalmasabbak egy tarkább összetételű közösség kialakítását,

9 ARAPOVICS Mária 2015.

fejlesztését célzó múzeumi stratégiára.

Egy tájház vagy helytörténeti gyűjtemény közösségfejlesztési lehetőségei

A múzeumi feladatok közül a *gyűjteménygyarapítás* és feldolgozás területén a *közösségfejlesztés* optimálisan működhet akkor, ha még találhatóak a településen összegyűjthető tárgyak. Kiskőrösön a lakosok az 1718-ban betelepített szlovákul beszélő családok utódai már csak a késői generációkon át megőrzött családi emlékek ajándékozási szándékával kereshetik meg a múzeumot. Ma már nincsenek „csellengő" tárgyak. Az ajándékozók összefogásával lehet alkalmi közösséget létrehozni a tájházban, főleg úgy, hogy a tárgy eredeti tulajdonosáról is szó esik, illetve az ajándékozók elmondják mindazt , amit a tárgyról tudnak. Nagyon hatásos, ha a helyi média is részt vesz az ilyen összejöveteleken. Ezek után az ajándékozó lakosok is szívesen jönnek a tájházba, szívesen hoznak egy-egy tál gyümölcsöt, süteményt vagy egy palack saját készítésű bort. Ez az alapgondolat továbbfejleszthető. A hónap értékeiből időszaki kiállítás rendezhető, év végén ki lehet emelni a legritkább vagy legértékesebb tárgyat, és azt az intézményben főhelyen lehet bemutatni. Motivált múzeumi dolgozó szükséges ehhez a közösségfejlesztő tevékenységhez, fontos, hogy ez a személy ne változzon gyakran. Az esemény értékét csak úgy lehet megőrizni, ha nem túl gyakran szervezünk ilyen programot. A múzeumi dolgozó állandó jelenléte azért is fontos, hogy megmaradjon a minőség iránti igény.

A tájházak kiállítási területén a közösségfejlesztés direkt módon nagyon nehezen valósítható meg, hiszen az állandó kiállítást nem szabad esetlegesen bővíteni. Látogatóként (indirekt módon) lehet mozdítani, esetleg rendezvénybe közreműködőként bekapcsolni a már meglévő, a házhoz kötődő csoportokat. Például énekelhetnek vagy valami érdekes, rövid történetet be lehet építeni a programba. (Ilyenkor nagyon meg kell választani az alkalmas képviselőt, különbben a program könnyen szétcsúszhat.)

A közművelődési és múzeumpedagógiai feladatokkal lehet a legkülönfélébb csoportokat a tájházhoz vonzani. Szívesen jönnek iskolai osztályok a tájház múzeumpedagógiai foglalkozásaira népismeret, népi játékok, szokások és hagyományok, szlovák kemencés ételek és kulináris szokások témakörében. Ezek az alkalmak nem építenek annyit egy közösségen, mint amennyi munkát és humánerőt igényelnek. Ezek a foglalkozások inkább az ismeretátadás területén adnak pluszt: a tapasztalás elmélyíti a látottakat, hallottakat. A kísérők egy-egy múzeumi óra tapasztalatait saját pedagógiai céljaik megvalósítására fordítják és saját osztályukkal kötetlen együttlétet szerveznek. Az osztályfőnökök különféle önismereti- és játékos feladatokat csempészhetnek a napba, amíg a kemencében elkészül a közösen elfogyasztható finomság. Az így ott töltött idő jó csapatépítő program, erősíti a közösséget, és az is jó, hogy a tájházhoz kapcsolják ezt az élményt. Ehhez hasonló rendszeres program a nagycsoportos óvodásoknak szerveznek Mihálynapi számadás. Birka-, tehén-, ló-, kutya- és gazdaálarccal eljátsszák a gazda és a pásztor közti elszámolást.

Működik a városban egy iskola a speciális nevelés igényű gyermekek számára, onnan is rendszeresen jönnek közösségépítő foglalkozásokra. Ezek a foglalkozások közvetlenül nem a tájház köré fejlesztenek közösséget, hanem a már meglévőket erősítik. Közvetetten azonban az intézmény is benne marad.

A szakmai találkozókon is működik a kemence. Többnyire ez a tájházas rendezvények egyik helyszíne, az időjárás függvényében ez szabadtéri programot is jelent. Ilyen élménnyel a tájházak

tágabb közösségét erősíthetjük, hiszen ezzel az egymáshoz és a tájházakhoz való kötődés válhat szorosabbá.

Az intézmény minden évben megköszöni segítőinek, hogy jó szívvel gondolnak a múzeumra. Ekkor a gyűjteményi szakterületekhez kapcsolódóan eljönnek azok, akik az elmúlt húsz év során közel kerültek az intézményhez, és eljönnek azok is, akik a reprezentációt, az önkéntes munkát, az anyagi támogatást, a szakmunkát biztosítják hosszú évek óta. Már várják, számítanak rá, mert ez mindig egy nagyon kellemes, baráti találkozó és ebéd, és az intézmény is tudja, építhet rájuk a jövőben is. Ez a program az intézményhez kötődők csoportját erősíti.

A szlovák hagyományőrzők közös programokkal kapcsolódnak a tájházhoz. Ez egy összeszokott, erős közösség, a tájházi helyszín a szívüknek tesz jót. A civil szervezetek közül a Petőfi-hagyományokkal foglalkozókat érinti ez a fajta közösségfejlesztés.

A Petőfi Emlékmúzeum és Szülőház

Az épületek szerkezete, elhelyezkedése kedvező, egymás tőszomszédságában állnak. Három közösségi tér alakítható ki húszfős vagy nagyobb létszámú csoportok számára. Nyáron és ősszel az emlékház udvara bevonható rendezvényhelyszínnek vagy akár kiállításnak. Az irodalmi emlékház köré inkább kreatív múzeumpedagógiai játékokkal lehet közösségfejlesztő programokat szervezni felnőttek és gyerekek részére egyaránt. Az utóbbi években a Petőfi-kultusz a felújított városközpontban is érzékelhető, így ez a tér is bevonható a közösségfejlesztésbe. A felhasználható terület egy 350 méteres sugarú körbe belefér. Az intézményhez Petőfi berendezett szülőháza, egy nagy udvar, múzeum, és műfordítói szoborpark tartozik. A városközpont kultikus helyein 17 Petőfi-idézetet helyeztek el. Az intézmény dolgozói létszáma öt fő.

Az irodalmi emlékházak és kiállítások közösségfejlesztési lehetőségei

A múzeumi feladatok közül a gyűjteménygyarapítás és feldolgozás területén a közösségfejlesztés nincs jelen, mivel a költőhöz kapcsolódó új múzeumi anyag alig kerül elő. Ha mégis, az inkább a kultuszához köthető, és a lakosság igen vékony rétegét érinti. Lehet olyan irodalmi emlékház, ahol nem olyan távoli a kor, amelyben a művész élt, ott a gyűjteményalapú közösségfejlesztés is elképzelhető.

A kiállítási területen megvalósuló közösségfejlesztés az oktatási intézményekkel kötött együttműködési megállapodás keretében létrejövő kiállításokkal valósul meg. A diák alkotók a kiállítást is megrendezik, paszpartuzzák, keretezik a műveiket, és a tanáruk irányításával felrakják a munkákat. Ezzel komplex esztétikai feladatot oldanak meg, együttműködik a csoport, és szüleik elé is állhatnak kibontakozó művészi teljesítményükkel. Két iskolával van képzőművészeti keretmegállapodása az intézménynek, melynek alapján az évzáró kiállításukat a diákok maguk rendezik meg a múzeumban.

A közművelődési és múzeumpedagógiai feladatokkal speciális közösségépítés valósulhat meg. Elsősorban a Petőfi-életműhöz és a Petőfi-kultuszhoz kapcsolódik a legtöbb lehetőség. Különös, hogy ebbe a körbe felnőttek és gyerekek egyaránt szívesen bekapcsolódnak. Kreatív játékokkal (irodalmi társasjáték, puzzle, memóriajáték, labirintus, satírozók, ügyességi-logikai játékok, kódfejtők) különböző célcsoportoknak különböző nehézségű és időtartamú vetélkedőket

kínál a múzeum, amelyre diákok, családok, gyerekek nevezhetnek, és így, a végén közel kerülnek egymáshoz a kisebb-nagyobb csoportok. Az ilyen típusú közösségépítés múzeumi programokhoz: a múzeumok éjszakájához, a költészet napjához vagy a városi napokhoz kapcsolódnak.

A Petőfi-kultusz országos hírű rendezvénye a múzeum által összefogott *Petőfi-szilveszter*. Maga a rendezvény is lehetne közösségépítő, csak még nem minden résztvevő szereti ezt a „közösségért önként és ingyen is dolgozom" szemléletet. Ez a rendezvény kezdetektől fogva a *Szilveszter Társulat* közösséget létrehozó és közösségépítő tevékenységének kovásza. A csoport először egy szilveszteri előadásra állt össze, az évek során az aktuális darabot többször is előadták. Ma már évente több produkcióval készülnek és igazi közösséggé formálódtak.

A múzeumpedagógiai foglalkozások a múzeumban is kevésbé a közösségfejlesztést, inkább az élményszerű, tapasztalatra és kreativitásra épülő ismeretátadást segítik. A fentiekben egy kismúzeum közösségfejlesztési lehetőségeit foglaltam össze. Ennél biztosan sokkal több létezik, a tanulmányban jelzett szakirodalmi leírások ezt alá is támasztják. Kiindulásnak azért használható, továbbgondolásra, ötletalapnak alkalmas lehet.

Mindenképpen ide kívánkozik még, hogy a közösség fogalmát árnyaljuk. Milyen közösség fejlesztését tűzheti ki egy közgyűjteményi intézmény? A települési közösségét? Nem létezik olyan intézmény, amely annyi humánerővel, szellemi kapacitással, rátermett, empatikus és kreatív munkatárssal rendelkezne, hogy a település teljes lakosságának akár csak kínálja is az azonos közösséghez tartozás lehetőségét. Ezt tehát biztosan nem jelentheti. A múzeumhoz kapcsolódók közösségének fejlesztését? Melyik közösségét? Azét, aki ott jól érzi magát, vagyis az ottani közönségét? Esetleg azokét, akik idejüket nem sajnálva beállnak a múzeum mellé, hogy másoknak élményszerű programot nyújtsanak? Azt a közösséget, amely már eleve összekovácsolódott, és az összetartozás érzését, a közösség erejét még inkább növeli egy helyszín? A szakmai közösségét, amely szívesen figyeli, esetleg segíti egy arra érdemes intézmény szakmai elképzeléseit? Vagy esetleg egy olyan közösségét, amely az egyre apadó humánerő- és anyagi források pótlására hajlandó, mert hat rá az intézmény egésze?

Ezek nyitott kérdések. Többet is meg lehetne fogalmazni, de felvetésnek ennyi is elég. A dolgozat példatárában nem „szeleteltük" a közösségeket, az intézmény azt szereti, ha mások is elfogadják, esetleg elismerik azt, amit csinál. Ez a látogatók/vendégek arcán, és nem feltétlen az elégedettségi teszteken mérhető.

Az egyre szűkülő humánlehetőségek rászorítják az intézményeket, hogy önkéntes munka biztosításával gondoskodjanak a pótlásukról. Intézményünk is rákényszerül, ám ennek korlátai vannak. Állandó, hivatalos, szerződéssel alkalmazott önkéntese az intézménynek nincs. Akire szinte mindig lehet számítani, az nem szeretne adminisztrációs kötöttséget. Építünk a középiskolások iskolai közösségi szolgálatára, ők is számítanak a múzeumra, de ez időszakos. A hiányzó munkaerőt kénytelen az intézmény alig fizetett közmunkásokkal vagy kulturális közfoglalkoztatottakkal pótolni. Bárhogy is van, velük a létszámgondok talán megoldódnak, de az intézmény működési színvonala jelentősen visszaesik, hiszen rájuk szakmai munkát felelősséggel bízni nem lehet. Ha nemzetünk jövője szempontjából tényleg fontos, hogy a muzeológia működjön, hogy a közösségek és az önkéntesek is a múzeum hasznos, építő tagjai lehessenek, akkor az intézményeket belülről is

meg kell erősíteni. El kell hitetni a muzeológusokkal is, hogy fontosak.

Összefoglalás

Tanulmányomban a kismúzeumok közösségfejlesztési lehetőségeit veszem számba saját intézményi példákra alapozva. A bevezetőben megindokolom, hogy miért lenne fontos erre a területre is nagyobb módszertani figyelmet szentelni. Arra is kitérek, miért lehet alkalmas a választott intézmény a közösségfejlesztő gyakorlat megvitatására. Az elméleti háttérben a közösségfejlesztést is célzó intézmények önelemzését hangsúlyozom. A dolgozat alaposan kidolgozott része a múzeum alapfeladataihoz igazított közösségfejlesztési „példatár" konkrét programokkal és eredményekkel. A rendszerben típusok szerepelnek. A megjelenített közösségek jobbára a település kisebb-nagyobb csoportjai. Működésük, közösségi „életformájuk" szerint hosszabb-rövidebb időt töltenek együtt. A dolgozatomban érintek alkalmi „közösséget", iskolai osztályokat (4–8 év), civil szervezeteket (10–30/40 éves egyesületek). Ugyanakkor nem térek ki azokra a spontán csoportokra, amelyeket egy-egy múzeumpedagógiai foglakozás érint, bár ebben az esetben is fontos lehet, ha például két egymást nem kedvelő gyerek kerül párba, és esetleg tisztázódik/kiderül a korábbi elzárkózásuk oka. A példák sora felvetett néhány kérdést a közösségekkel kapcsolatban. Szoros összefüggésként végigvonul a dolgozatomon (bár nem emeltem ki) azt a tényt, hogy minden jól működő közösség, projekt vagy intézmény mögött ott áll egy meghatározó személyiség; ettől lesz jó, közepes, gyenge vagy csupán névleges bármilyen kezdeményezés.

[1] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

[2] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

Community Development in Small Museums

The methodological researches and publications on the theme of community development and volunteering are generally dealing with great, national museums. Since the institutions of smaller settlements also need strongly methodological guides which are flexible enough to accept the local specialities, in this study we introduce an assembly of examples based on the practices of the cultural institutions of Kiskőrös which contain the Museum and Birthplace of Sándor Petőfi and the Slovakian village museum.

Irodalom

ARAPOVICS Mária: *Közösségi művelődés és önkéntes menedzsment országos múzeumokban*. Civil Szemle 2014/15. 12. évf. 4. sz. 25–46.

BEKE Márton (szerk.): *2017 Kulturális intézmények társadalmiasított működtetése. Módszertani útmutató.* Készült a Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kódszámú projekt keretében http://cselekvokozossegek.hu/wp-content/uploads/csk_utmutato_tarsadalmiasitas [letöltés ideje: 2017. 08.15.]

BERECZKI Ibolya – **SÁGHI** Ilona (szerk.): *Tudás és gyakorlat. Múzeumpedagógiai módszerek- európai példák és hazai alkalmazások.* Módszertani fejlesztés. Múzeumi iránytű 5. Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum - Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, 2010. 287 p.

BERÉNYI Marianna: *Újabb muzeológiai trendek.* Prezentáció a Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kódszámú projekt keretében. (kézirat)

VÁSÁRHELYI Tamás: *A nyitott múzeum.* Múzeumi iránytű 2. **BERECZKI** Ibolya–**SÁGHI** Ilona (szerk.) Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, 2009. 216 p.

Havasi Bálint

A közösségi részvétel megvalósításának lehetőségei a múzeumban

„Napjaink múzeuma tevékeny szerepet vállal a helyi közösségek építésében, a helyi tradíciók megőrzésében

A közösségi részvétel megvalósításának lehetőségei a múzeumban

Havasi Bálint

és a helyi identitás erősítésében. A múzeumok erősítik a közösségen belüli és a közösségek közötti megértést is.”

A közösségi részvétel megvalósításának lehetőségei a múzeumokban

Bevezetés

Az elmúlt évtizedekben több konferencia és tanulmánykötet foglalkozott a múzeumok és társadalom, múzeumok és közösségeik kapcsolatrendszerével. Napjainkra egyre jobban teret nyert és elfogadottá vált a NEMO (Network of European Museum Organisations; Európai Múzeumi Szervezetek Hálózatának) víziója, miszerint *„a múzeumok megváltoztathatják az életünket. A múzeumok az emberekért vannak és róluk szólnak. Azért, hogy a múlt, jelen, jövő generációi valóban felelősek legyenek a múzeumokért, a múzeumoknak képesnek kell lenniük a közösség minden csoportjával, melyet szolgálnak, együtt és értük dolgozni. A múzeumok képesek a társadalom szerkezetének megerősítésére, különböző kultúrák találkozásának és párbeszédének színhelyeiként működnek."*[1]

A múzeumokról és közösségről folytatott diskurzus nagyban hozzájárult a múzeum fogalmának újradefiniálásához, kereteinek kibővítéséhez. A 21. század nemzedéke elérte, hogy a múzeumok hagyományos hármas funkciója (gyűjtés, konzerválás, kiállítás) új feladatokkal bővüljön: a globalizációt ellensúlyozandó, a múzeumok tevékeny szerepet vállaltak a helyi közösségek építésében, a helyi tradíciók megőrzésében és a helyi identitás erősítésében. Nyugat-Európában és az Amerikai Egyesült Államokban a múzeumok fontos szerepet játszanak az etnikai, nemzeti kisebbségek identitásának megőrzésében. Ezzel párhuzamosan a múzeumok megjelennek úgy is, mint a másság elfogadását, a tolerancia növelését elősegítő intézmények. Az Európai Unióban a más országok kultúrájának, szokásainak elfogadása mellett, ezen ismeretek elsajátítása is fontos, hiszen ezek biztosítják a hatékony együttműködés feltételeit.[2]

Hazánkban a nemzetközi múzeumi trendek érvényesüléséhez, valamint a múzeumok és közösségeik kapcsolatának újradefiniálásához is nagyban hozzájárultak azok az európai uniós források, melyek 2007–2013 között mintegy 6,9 milliárd forintot biztosítottak a hazai múzeumok infrastruktúrájának és szolgáltatási rendszerének megújításához.[3] A pályázati források a megújulás lehetősége mellett új kihívások elé is állították a hazai múzeumokat, alapvető változásokat és polémiát indukálva. A vita elsősorban az egyes múzeumi szerepek, feladatok (mint szórakoztatás, oktatás, tudományos kutatás) és egységek (gyűjteményezés, szakmai-tudományos feladatok, közművelődés–múzeumpedagógia) alá/fölé/mellérendeltségét, és/vagy az ezekkel kapcsolatos kérdéseket állította középpontba,[4] nem eléggé hangsúlyozva a múzeumok társadalmi szerepvállalásának

1 NEMO four Values 2015
2 KOLTAI Zsuzsa 2011, 25–26.
3 HAVASI Bálint 2014, 7–9.
4 Kulturális wellness 2016

fontosságát.

Alfred Licht szavaival élve *„Mindaddig, amíg a múzeumok kővé nem dermednek, változásokon kell keresztülmenniük. Minden nemzedék új feladatokat fog számukra adni."*[5] A jelenleg is zajló múzeumi paradigmaváltás egyik fontos eleme a múzeumok társadalmasítására, a múzeumok társadalmi szerepvállalására mutatkozó fokozódó igény. Dolgozatom a nemzetközi és hazai jó gyakorlatokat felvonultatva ezt a kérdést járja körül.

A múzeum fogalmának változása a múzeumok és közösség viszonyrendszerében

A tekintélyalapú, kinyilatkoztató múzeum képét és hagyományos funkcióit (gyűjtés, konzerválás, kutatás)[6] kérdőjelezte meg az 1970-es évektől az amerikai kontinensen és Nyugat-Európában kibontakozó áramlat, melyet *új muzeológiának* (new museology) nevez a szakirodalom. A több forrásból táplálkozó kritika megkérdőjelezte, hogy a hagyományos múzeum a gyűjteményeiben található tárgyakkal képes-e megfelelően szolgálni a változó társadalmat. Az új muzeológia képviselői szorgalmazták, hogy a múzeum kezdjen el fórumként, társadalmi intézményként működni. A mozgalom latin-amerikai vezetéssel, a Múzeumok Nemzetközi Tanácsának (ICOM) 1971. évi kilencedik konferenciáján megfogalmazta az igényt a múzeum, mint társadalmi intézmény radikális átalakulására, a korábbinál nagyobb mértékű társadalmi szerepvállalás szükségességére. 1972-ben az ICOM által a chilei Santiagóban rendezett kerekasztal-találkozóján a résztvevők a múzeumi munka jövőjét jelentő új muzeológiáról folytattak eszmecserét, és az *integrált múzeum* (museuo integral, vagy integral museum) mellett foglaltak állást. A konferenciáról hazatérve többen nekiláttak a közösségi múzeum programjának megvalósításához.[7] Az integrált múzeumokra a decentralizáció, a lokális problémákra reflektáló kiállítási témák, interdiszciplináris szemléletmód, és a kiállításokhoz kapcsolódó, a helyi közösségeket célzó képzési programok megvalósítása jellemző.[8]

Az 1984-ben, az *Ökomúzeumok és az Új Muzeológia* (Ecomuseums and the New Museology) címmel megrendezett nemzetközi workshopon fogadták el a Quebeci Nyilatkozatot (Declaration of Quebec), melyben rámutattak, hogy *„a muzeológiának be kell vonnia aktivitásába a közönséget, egyre inkább az interdiszciplinaritásra, a modern kommunikációs módszerekre, és a fogyasztókat is megszólító, modern menedzsment metódusaira támaszkodva."*[9] A találkozón készítették elő az ICOM új tagszervezetének, a MINOM-ICOM (International Movement for a New Museology, azaz Nemzetközi Mozgalom az Új Muzeológiáért) nevű tagszervezet 1985-ös megalapítását. A szervezet filozófiája szerint a múzeumok az igazságtalanság leküzdésének eszközei, a közösségek fejlődésének elősegítői, a párbeszéd előmozdítói, ahol a diskurzus középpontjában nem az intézmények vagy tárgyak, hanem az emberek állnak.[10] A szervezet „elsősorban a lokális problémákra adható válaszokat, a helyi társadalom, a politikai és kulturális k*örülmények megváltoztatásában*

5 LICHT, Alfréd in: KOLTAI Zsuzsa 2011, 33.
6 KOREK József 1988
7 WILHELM Gábor 2013, 11–12.
8 WISE, Conrad – ERDÖS, Anne1973
9 WAIDACHER, Friedrich 2011, 88.
10 MINOM 2017 k.

történő aktív részvételt helyezte a középpontba".[11]

Az új muzeológia hatására számos új múzeumtípus jött létre, melyek aktív kapcsolatot ápolnak közösségeikkel. Ilyen többek között az *ökomúzeum* (ecomuseum), a *szomszédsági múzeum* (neighborhood museum) és a *közösségi múzeum* (community museum).

A Franciaországban elterjedő ökomúzeumok középpontjában az ember és környezetének kapcsolata áll. Az ökomúzeum definíciója szerint: *„...más, mint a többi múzeum. Ez egy szerteágazó, interdiszciplináris múzeum, mely az embert időben és térben helyezi el, saját természeti és kulturális környezetében, arra ösztönözve a népesség egészét, hogy részt vegyen saját fejlődésében több olyan kifejezésmód közvetítésével, amelyek alapvetően valós helyszíneken, épületeken, tárgyakon és dolgokon alapszanak, s amelyek sokatmondóbbak, mint a szavak vagy képek, amelyek életünket elárasztják".*[12] *„Az ökomúzeum gyűjt, dokumentál, kutat, konzervál és bemutat egy adott, természetes és kulturális szituációt, interdiszciplináris módon; egy átlátható, jól definiált területre vonatkozik, és ebben antennáival képviselteti magát; e terület lakosságát különböző aktivitásokba vonja be, és ezekből a tevékenységekből építkezik."*[13] Az első, modellértékű ökomúzeum, mely Le Creusotban[14] jött létre 1971–1974 között, egy tizenhat településből álló városi közösség ipari tevékenységén alapszik. Itt a *„közösség teljes egésze alkotja azt az élő múzeumot, melynek közönsége tehát önmagán belül helyezkedik el. A múzeumnak nem látogatói, hanem lakói vannak."*[15]

A szomszédsági múzeumok az Egyesült Államokban jöttek létre, majd a világ több pontján elterjedtek. E típus definíciója: *„A szomszédsági múzeum lokális múzeum, amely a városi környezetben lévő, világosan elhatárolt, áttekinthető területhez és annak lakosságához kapcsolódik. A legtágabb értelemben vett múzeumról van szó, azaz legfontosabb feladata az identifikációs kínálat megteremtése, amelynek alapja az adott városrész története, kulturális tradíciója és aktuális élethelyzete, célja pedig e közösség – vagyis a szomszédság – továbbfejlesztése, valamint jelenbéli problémáinak önrendelkezésen alapuló megoldása. A szomszédsági múzeum folyamatos kölcsönhatásban van a negyed lakosságával."* Ehhez a kategóriához tartozó legtöbbször említett múzeum a Smithsonian Anacostia Community Museum. A múzeum küldetése a kortárs városi élmények feldolgozásának támogatása, továbbá a közösségi kapcsolatok erősítése a múlt megőrzésével, a jelen dokumentálásával és a jövő alakítását elősegítő szolgálattal.[16]

11 WILHELM Gábor 2013, 12.
12 LAUBRIE Eduard de 2016, 134.
13 WAIDACHER, Friedrich 2011. 68.
14 Écomusée Creusot 2017 k.
15 LAUBRIE, Eduard de 2016, 135.
16 Smithsonian ACM 2017 k.

	új múzeum	tradicionális múzeum
célkitűzés	identitásképzés, mindennapi problémák megoldása, társadalmi fejlődés	egy adott anyagi örökség megőrzése és fenntartása
alapelv	a közönség átfogó és radikális orientációja, territorialitás	a tárgyak védelme
szervezet	alacsony fokú intézményesülés, finanszírozás helyi forrásokból, decentralizáció, részvételen alapuló működés, egyenjogú teammunka	intézményesülés, állami finanszírozás, központi múzeumépület, professzionális munkatársi gárda, hierarchikus felépítés
kiindulópont	tárgya: komplex valóság, interdiszciplinaritás, témaközpontúság, a múlt összekötése a jelennel és a jövővel, lokális/regionális szervezetekkel folytatott együttműködés	tárgya: kimetszés a valóságból (muzealizált tárgyak), diszciplináris kötöttségek, tárgyközpontúság, múltközpontúság
feladat	gyűjtés, dokumentáció, kutatás, megőrzés, közvetítés, továbbképzés, kiértékelés	gyűjtés, dokumentáció, kutatás, megőrzés, közvetítés

[1] Az új és a tradicionális múzeumok közti különbségek[17]

Hazánkban az új muzeológia – egyes elszigetelt eredményektől eltekintve – még nem éreztette kellő mértékben a hatását. Frazon Zsófia joggal fogalmaz így: *„A jelentős gyűjteménnyel rendelkező, meghatározó társadalmi szereppel bíró magyarországi múzeumokban az elmúlt húsz-huszonöt évben lényegesen lassabban megy végbe az önreflexióra épített muzeológiai fordulat, mint az elméleti szakirodalmat író és a gyakorlatot formáló nyugat-európai múzeumokban. A gyűjteményi örökség komplex kritikája, az ideológiai és tudománykritika hiánya, továbbá a képzés elméleti hiányosságai együttesen okozzák azt, hogy a magyarországi múzeumi intézményrendszerből nagyon hiányzik a rugalmasan és naprakészen reflektáló kutatói és kurátori tudás, a nagy történetek mellett megfogalmazott alternatív kritikai magyarázat, de leginkább a kiállításokkal létrehozott új és korszerű (múzeumi) tudás. Nincs más választásunk: reagálnunk kell erre a hiányra. És ebben az összefüggésben valóban fontos lehet az Ú betű: Ú mint, új muzeológia. Induljunk innen!”*[18]

Mi a mai modern múzeum feladata?

A múzeum definíciója, és ezzel feladatainak meghatározása, folyamatosan változik.

17 HAUENSCHILD, Andrea 1988, 106–8. (Nyomán)
18 FRAZON Zsófia 2013, 7.

Napjaink korszerű múzeuma, az ICOM (International Council of Museums; Múzeumok Nemzetközi Tanácsa) *Etikai Kódexe* szerint: *„profitra nem törekvő, a társadalom és fejlődése szolgálatában álló, a köz számára nyitott, állandó intézmény, amely az emberek és környezetük anyagi és szellemi bizonyítékait gyűjti, megőrzi, kutatja, közvetíti és kiállítja tudományos, közművelődési és szórakoztató céllal."*[19]

Az Etikai Kódex több ponton érinti a múzeumok és közösségeik kapcsolatát, viszonyát, fontos alapelvként megfogalmazva, *„hogy fejlesszék közművelődési szerepüket, és magukhoz vonzzák az általuk szolgált közösség, település vagy csoport szélesebb köreit. A múzeumok közművelődési szerepének szerves része az érintett közösséggel való interaktív kapcsolat és a közösség örökségének fejlesztése."*[20] Továbbá*: „a múzeumi gyűjtemények annak a közösségnek a kulturális és természeti örökségét tükrözik, ahonnan származnak. Ezért az átlagos tulajdoni jellemzőkön túl olyan jelleggel bírnak, amely szoros kötődést mutathat a nemzeti, regionális, lokális, etnikai, vallási vagy politikai identitáshoz. Ezért fontos, hogy a múzeumi irányelvek tekintettel legyenek erre a lehetőségre."*[21]

A NEMO (Network of European Museum Organisations, azaz Európai Múzeumi Szervezetek Hálózata) víziója szerint a múzeumok közösségüket értelmezhető módon szolgáló intézmények, melyek az ember és természet alkotta világ anyagi és szellemi bizonyítékait őrzik a ma és a jövő generációi számára. Gyűjteményeik a történetek gazdag sokféleségéről mesélnek, magyarázva a múlt és jelen eseményeit. A múzeumok párbeszédre bátorítanak, gondolkodásra, tanulásra és reflexióra késztetnek, azért, hogy felfedezzük különbségeinket és hasonlóságainkat. A múzeumok közreműködnek a kultúra számos területének fejlesztésében: emlékezetet és identitást teremtenek, támogatják a kreativitást, a sokféleséget és tudást. Mindezen tényezők alapvető fontosságúak a ma társadalmának építésében.[22]

Az ICOM által megfogalmazott elveket és gyakorlatot több nemzetközi és hazai szakmai szervezet, intézmény is magáévá tette és saját küldetésnyilatkozatába foglalta. Hazánkban a többször módosított, a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről rendelkező, 1997. évi CXL. törvény tükrözi a fenti elveket és írja le a múzeum feladatait és viszonyát a közösséghez. A törvény 37/A paragrafusa szerint *„a muzeális intézmény a társadalom szolgálatában áll, a közösség számára nyilvános, a közösségekkel, településsel aktív kapcsolatot tart, alaptevékenysége körében nem gazdasági haszonszerzés céljából jön létre, a kulturális javakhoz széles körű és egyenlő hozzáférést biztosít."* A 42. paragrafus így definiálja a múzeumot: *„a múzeum a kulturális javak tudományosan rendszerezett gyűjteményeiből álló muzeális intézmény, amely a kulturális javakat és a szellemi kulturális örökség elemeit tudományos, örökségvédelmi, oktatási és ismeretátadási céllal gyűjti, megőrzi, feldolgozza, kutatja és kiállítja, továbbá egyéb formákban közzé teszi. Tevékenységével elősegíti a természeti, társadalmi, művészeti, kulturális és tudományos összefüggések kutatását, megértését, nyomon követi azok jelenkori változásait és folytonos művelődésre ösztönöz."* A jogszabály a 37/A paragrafusban a meghatározottakon túlmenően felsorolja a múzeum feladatait: a működési engedélyében meghatározott gyűjtőkörébe tartozó kulturális javak gyűjteménygondozása, ennek keretében azok gyarapítása, nyilvántartása, állományvédelme, tudományos feldolgozása és publikálása hozzáférhetővé tétele, ennek keretében állandó és időszaki kiállítások rendezése, közművelődési és múzeumpedagógiai programok és kiadványok

19 ICOM 2004
20 ICOM 2004
21 ICOM 2004
22 NEMO policy statement 2017 k.

biztosítása, a kulturális javak digitalizálása, a kutatási tevékenység biztosítása feladatokat.[23]

A brit Museums Association nevű szervezet 2012-ben *Museums 2020* elnevezéssel széleskörű kutatást folytatott a jövő múzeumáról. A kutatás célja egy merész jövőkép felvázolása volt a brit múzeumok számára, továbbá annak vizsgálata, hogy a múzeumok milyen hatást gyakorolhatnak az egyénekre, közösségekre, a társadalomra és a környezetre. A projekt során arra kérték a múzeumban dolgozókat, a múzeumok fenntartóit, a döntéshozókat és más érdekelt feleket (*stakeholders*), hogy gondolják újra a múzeum szerepét. Négy téma köré csoportosítva, úgymint (1) a múzeum hatása az egyénekre, (2) a közösségre, (3) a társadalomra, és (4) a környezetre. A következő kérdéseket tették fel [24]:

- Visszatekintve az elmúlt évre, a múzeumod milyen módon gyakorolt leginkább hatást az egyénekre, a közösségre, a társadalomra vagy a környezetre?
- Az elkövetkező években hogyan építhet erre a múzeumod; miként használhatja hírnevét, forrásait hogy még nagyobb hatást érjen el?
- Az elkövetkező 5–10 évben hogyan gyakorolhat a múzeumod nagyobb hatást az egyénekre?
- Hogyan építheted be a boldogság, egészség, jólét gondolatát a múzeumi munkádba?
- Hogyan kerülhet közelebb a múzeumod a közösségekhez az elkövetkező 5–10 évben?
- Hogyan tudnád az embereket résztvevőket jobban bevonni a kiállításokba, a programokba és a döntéshozatalba?
- Hogyan tudná a múzeumod eredményesebben felhasználni és tovább fejleszteni gyűjteményét, és a(z általa) létrehozott tudást annak érdekében, hogy növelje szerepét a társadalomban és a kulturális életben?
- Milyen lehetőségei vannak múzeumodnak az emberi jogok, az emberek közötti egyenlőség és társadalmi igazságosság előmozdítása érdekében?
- Hogyan támogathatja múzeumod a természeti környezet védelmét vagy olyan életmódokat, melyek kevésbé károsítják a környezetet?
- Hogyan fog a múzeumod nagyobb hatást gyakorolni az egyénekre, a közösségekre, a társadalomra és a környezetre? Kevesebb hangsúlyt kellene fektetni az állandó kiállítások látogatásának növelésére?
- 2020-ban mi lehet majd az a 2–3 meghatározó tényező, melyre a múzeumodnak nagyobb hangsúlyt kellene fektetnie?
- Mik lehetnek az okai ezen tényezők háttérbe szorulásának? Milyen más módon kellene gondolkodniuk és cselekedniük a múzeumod dolgozóinak?

A második kérdéskörben a vitairat alapvetésként határozta meg, hogy a múzeumok erősíthetik a közösségeket azáltal, hogy közel hozzák egymáshoz az embereket és segítik meghatározni a helyi sajátosságokat. A múzeumok erősítik a közösségen belüli és a közösségek közötti megértést is. Embereket és csoportokat kapcsolnak össze. A múzeumok önkéntes munka lehetőségével is kapcsolódnak a közösségeikhez. Sok múzeum dolgozik együtt más, független szervezetekkel, hogy a közösséget erősítsék. Vannak azonban olyan csoportok, melyek kultúrája nem jelenik meg a múzeumi kiállításokon és gyűjteményekben. Egyes csoportok kevésbé kapcsolódnak a

23 1997. évi CXL. törvény 37/a paragrafus; 4. paragrafus. https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700140.TV
24 Museums 2020, Summary

múzeumokhoz, mint mások. A vitairat hangsúlyozza a részvétel fontosságát, melynek legmagasabb fokán a múzeum bevonja a döntéshozatalba a közösség egy részét. Az egyének és közösségek bevonásával elérhető, hogy a múzeum által előállított „termékek" alkalmi fogyasztóiból a közösség tagjai aktív fogyasztókká váljanak.

A nemzetközi szinten is visszhangot kiváltó és követendő nemzeti felmérés legfontosabb eredményeit Arapovics Mária foglalta össze egy közelmúltban megjelent tanulmányában. A közösségre vonatkozó megállapításai a következők:

„A jövő múzeuma:

- *biztosítson szélesebb hozzáférést a gyűjtemények, tudományos kutatások eredményeihez minél egyszerűbb módon;*
- *a társadalmi szerepvállalás növelése szükséges: a múzeum vállaljon szerepet esélyegyenlőségi kérdésben, a társadalmi feszültségek enyhítésében, a diszkrimináció csökkentésében;*
- *vállaljon aktívabb szerepet a fogyatékkal élők, időskorúak, hajléktalanok, börtönből szabadulók kulturális értékekhez való hozzáférésébe, segítse fiatalkorú bűnözők társadalmi reintegrációját;*
- *tegye mindenki számára elérhetővé és átláthatóvá gyűjteményeit és szolgáltatásait;*
- *a közösség megtartásához, a közösségfejlesztéshez a múzeum: legyen jelen, folytasson konzultációt, vállaljon szerepet a helyi közösség életében, ismerje célközönségeit, folyamatosan tartson kapcsolatot közösségeivel, mérje fel a célcsoportok igényeit és építse be a tevékenységeibe, járuljon hozzá az élő közösségek megerősítéséhez".*[25]

Hazánkban hasonló, a múzeumok jövőjét, a közösségek múzeumok felé irányuló elvárásait elemző, átfogó vizsgálat nem készült. A korábbi magyarországi kutatások a múzeumlátogatók szokásainak felmérésére,[26] a múzeumok köré szerveződő közösségek feltérképezésére irányultak.[27]

A múzeum értékteremtő ereje és közösségük

A múzeum fejlődése és közösségével való kapcsolata szorosan összefügg azzal a korral és társadalmi közeggel, melyben létrejön, és amiből táplálkozik. Jelen tanulmány keretében nem kívánom részletesen tárgyalni a múzeumok létrejöttének – más munkákban olvasható[28] – történetét. Annál inkább törekszem bemutatni azt a fejlődési folyamatot, melyben a múzeumok értékteremtő ereje, és közösségükhöz való viszonya formálódott.

Pier Luigi Sacco olasz közgazdász a múzeumok speciális értékteremtő képességét tanulmányozva egy sajátos modellrendszert állított fel, melyben három komponens: a társadalom (közösség), az általa létrehozott múzeumtípus és a megszülető érték viszonyrendszerét vette górcső alá.[29] A

25 ARAPOVICS Mária 2017, 95.
26 PUCZKÓ László 2009
27 NAGY Magdolna – MÓDLI Éva 2015
28 KOREK József 1988
29 SACCO, Pierre Luige 2016

következőkben röviden ezt ismertetem.

Sacco az első kultúrpolitikai modellt *Culture 1.0*-nak nevezte el és a patronálással, mecenatúrával jellemezte. Ez a preindusztriális társadalmak alapvető kultúra teremtő modellje volt évszázadokon keresztül. Ekkor a kultúra nem hozott létre nagyobb hozzáadott gazdasági értéket, inkább felszívta azt. A kultúrateremtés ebben az időszakban egy szűk hatalmi elitet szolgált. A patronálás több formában létezett, és – az egyre szofisztikáltabb uralmi rendszerek kialakulásával párhuzamosan – fokozatosan terjeszkedett egy szűkebb rétegtől a szélesebb közönség felé.

A *Culture 1.0* kultúrpolitikájában a *Museum 1.0* modell valósul meg. Ebben a modellben a múzeumok többnyire saját gyűjteményük megőrzésére, fejlesztésére és bemutatására helyezik a hangsúlyt. A patronálási modellben nincs direkt módon értékteremtés, de indirekt módon, az oktatási érték megteremtése terén igen. A modellben a múzeumok mint a „tudás templomai" szerepelnek. Ebben a keretrendszerben a muzeális intézmények a tudományos kutatóintézetekhez hasonlítanak.

A második modell a *Culture 2.0.* A kulturális és kreatív iparok modellje. A 19. század fordulóján az ipari forradalom és az ezzel járó, erőteljes urbanizáció a kulturális tapasztalatokra nyitott, számos új potenciállal rendelkező közönség kiemelkedését hozta magával. A technológiai fejlődés új hulláma a 20. század fordulójára a kulturális piac születését hozta magával. A rádió, a fotó, a mozi, a rögzíthető zene és a modern nyomtatási technikák néhány évtized leforgása alatt tűntek fel, és gyorsan fejtették ki hatásukat. A fejlődés lehetővé tette – viszonylag elérhető áron – a kulturális tartalmak tömeges gyártását és értékesítését. A kulturális ipari forradalom leginkább az Egyesült Államokban ment végbe. Európa még ma sem tud élni ezzel a lehetőséggel: ez egyrészt visszavezethető arra, hogy Európára hagyományosan jellemző a magas és alacsony kultúrában való duális gondolkodás, továbbá az öreg kontinens *museum 1.0* típusú gondolkodására, melyben az üzleti irányultságú kultúra tévutat jelent, minőségileg kifogásolható és még a kulturális közönség ízlését is rontja.

A *Culture 2.0* modell a *Museum 2.0* modellel jár együtt. A múzeumokra ekkor mint „szórakoztató eszközre" tekinthetünk. A profitra és növekvő látogatószámokra törekvő múzeum ebben a modellben gyakran szembekerül saját küldetésével, vagy beszűkíti azt. A múzeum gyakran elveszíti eredeti közösségét. Sokszor annak vagyunk tanúi, hogy a múzeum nem szűkíti a társadalmi és oktatási szakadékot, hanem kiszélesíti azt. A „szórakoztató gépezet-modell" sokat segíthet a turizmus fejlesztésén, de egy fenntartható múzeumpolitika nem létezhet a helyi lakosok bevonása nélkül. A múzeum gazdasági fenntarthatóságának igazi infrastruktúráját a közösség aktív kulturális részvételének mértéke jelenti.

A *Culture 3.0* a tartalom alapú közösségek kora. Annak ellenére, hogy a kulturális és kreatív ipar forradalma nem olyan régi keletű – csak egy évszázada indult – már egy új forradalomba léptünk, amit a szerző *Culture 3.0*-nak nevez. A technológia, mely ehhez a forradalomhoz vezet, nagyban különbözik az előző technológiától, mely a korábbi forradalmat eredményezte. A rádió és a TV nagy tömegeket ért el. De az új technológia – a tartalmak digitális előállítása, a social media – elmosta a különbséget a tartalom felhasználója és előállítója között. A szerepek teljes mértékben megváltoztak. Nem közönségről, hanem egy közösségről beszélhetünk, ami, ha be van vonva, akkor magától állít elő tartalmakat. A technológiai fejlődésnek eme új hulláma lehetővé teszi a tömeges, osztott, és osztható tartalomelőállítást, és ezek azonnali áramoltatását. Az emberek ma már kulturális részvételben szocializálódnak, még akkor is, ha nem tekintik magukat résztvevőnek. Ilyen módon az értékek előállítása a társadalmi területre helyeződik át, és a társadalmi működés minden

fő eleméhez, vagyis az innovációhoz, a jóléthez, a fenntarthatósághoz, a társadalmi kohézióhoz, a egész életen át tartó tanuláshoz, a szociális vállalkozáshoz, valamint a helyi identitáshoz kapcsolódik.

Ebben a modellben jelenik meg a *Museum 3.0*, a részvételen alapuló múzeum. A passzív közönséget ebben a modellben felváltja az aktív közösség. Gondolhatunk itt az elöregedő kontinens sok szabadidővel rendelkező és sokszor magánnyal küzdő egyéneire vagy a kreatív fiatalokra. Az előbbieknek új kulturális tapasztalatot, aktív időtöltést jelentenek, az utóbbiak számára az innováció bölcsői a múzeumok. Mindkét területen gazdasági előnyöket generálhatnak a múzeumok és új, részvételen alapuló fizikai, továbbá virtuális közösségek születhetnek. Alapvetően minden muzeális intézmény a tanulmányban vizsgált három modell („a tudományok temploma", „a szórakoztatás eszköze"; „közösségi platform") keveréke. A múzeumoknak a döntéshozókkal és a helyi közösségekkel együtt kell kialakítaniuk ezek ideális egyensúlyát. Az értékteremtésnek mindig a helyi kulturális élet és a kreatív környezet által meghatározott keretek között kell megvalósulnia. Ezáltal csökkentik a múzeumok annak a veszélyét, hogy az általuk végzett munkát a döntéshozók és a helyi közösség tagjai nem a megfelelő szempontok szerint értékelik.

A múzeumok és közösségük – nemzetközi és hazai jó gyakorlatok

A hazai szakirodalom gazdag a múzeum és közösség együttműködését nemzetközi kitekintésben vizsgáló írásokban. Példaként Paálné Patkó Gyöngyi kutatási jelentését,[30] valamint a Metropolitan Vibe Kft. nemzetközi múzeumok közösségfejlesztő gyakorlatát is feltáró adatgyűjtését említeném.[31] Újabban pedig Szu Annamária tanulmánya sorolta fel a követésre érdemes nemzetközi közösségi jó gyakorlatokat.[32]

A témára vonatkozó külföldi szakirodalomból Elisabeth Crooke számos példán keresztül vizsgálja a múzeumok és közösségek kapcsolatát.[33] Nina Simon interneten is elérhető, rendkívül népszerű könyve *The Participatory Museum* (A Részvételi Múzeum) egy életszerű, sok-sok nemzetközi példával színesített gyakorlati útmutató a látogatókkal és a közösség tagjaival való együttműködésre.[34] A nemzetközi jó gyakorlatok ajánlását két nemzetközi múzeumi szervezet e témára vonatkozó, online elérhető anyagával zárom: a NEMO [Európai Múzeumi Szervezetek Hálózata] egyik fő célkitűzése a múzeumok társadalmi hasznának vizsgálata, ennek során több múzeumi közösséget is bemutat.[35] A brit Museums Association *Museums Change Lives* projektoldala szerteágazó példákon keresztül mutatja be a brit múzeumok és közösségeik kapcsolatát.[36]

A Cselekvő közösségek – Aktív közösségi szerepvállalás című európai uniós projekt keretében útmutató készült a kulturális intézmények társadalmiasított működésére, ebben a múzeumok, könyvtárak és közművelődési intézmények közösségi részvételen alapuló működtetésének

30 PAÁLNÉ PATKÓ Gyöngyi 2015
31 Metropolitan Vibe Kft 2015
32 SZU Annamária 2017
33 CROOKE, Elisabeth 2008
34 SIMON, Nina 2017
35 Exemplary Museum Projects 2017
36 Museums Change Lives 2017

modelljét fogalmazzák meg a fejlesztők.[37]

A fentiekkel ellentétben sem a hazai jó gyakorlatokat felsorakoztató összefoglalásokban, sem hazai jó gyakorlatokban nem bővelkedünk,[38] ezért a továbbiakban ezért a hazai jó gyakorlatokat fogom ismertetni.

Közösségi régészet

Hazánkban a *közösségi régészet* fogalma és gyakorlata az elmúlt években jelent meg. A fogalom pontos definíciója és módszertana még nem alakult ki Magyarországon. A hazai gyakorlatban egyrészt a nem régész – elsősorban saját fémkereső berendezéssel rendelkezők (fémkeresős) – bevonását jelenti speciális, fémkereső műszerrel végzett régészeti terepmunkákba (lelet és lelőhely felderítés); másrészt a régészet iránt érdeklődő amatőr önkéntesek ásatási (terepi) és leletanyag feldolgozását, valamint bemutatását segítő (nem terepi) munkáját. Idehaza leginkább az első gyakorlatot, a fémkeresősök bevonását értik közösségi régészet alatt.

A fémkereső műszerek régészeti alkalmazásáról és az amatőr (nem régész) fémkeresősökkel való együttműködésről erősen megoszlik a régész szakma véleménye. A törvényi szabályozás folyamatos szigorodása mellett – mely pontosan körülírja a fémkereső műszer legális használatát[39] – még mindig jelentős károkat okoz az illegális fémdetektoros tevékenység. A jogalkotó 2016 végétől a *„feltárásra jogosult intézménnyel kötött megbízási szerződés vagy együttműködési megállapodás"* megkötésére kötelezte a fémkereső műszer használóját. Vagyis, aki legálisan akarja használni műszerét, annak együtt kell működnie a területileg illetékes múzeummal. (Fontos megemlíteni, hogy a törvényi szabályozás előtt is több vidéki múzeum együttműködött fémkeresősökkel. A jogszabály a már meglévő jó gyakorlatot legalizálta.)

Az elmúlt időszakban jelentősen megnőtt a vidéki múzeumok és a fémkeresősök közötti párbeszéd és együttműködés. 2016 szeptemberében az Európai Örökségi Napok keretében, a hazai örökséghétvége programjaihoz kapcsolódva a Magyar Régész Szövetség és a Közép-európai Egyetem Kulturális Örökség Tanulmányok Program kerekasztal-beszélgetést szervezett a témában, melybe bevonta az érintetteket (régészeket, múzeumvezetőket és fémkeresősöket). A fórumon érintették a felmerült problémákat, de bemutatták a pozitív példákat is, *„hiszen az egyes múzeumokban eredményt hozó modellek kölcsönös megismerése viheti előbbre ezt a folyamatot"*.[40]

A témához kapcsolódó jó gyakorlatok száma pedig folyamatosan gyarapszik. Az orosházi Nagy Gyula Területi Múzeum régészeti gyűjteménye a múzeummal együttműködő fémkeresősöknek köszönhetően már több mint 20000 tárggyal gyarapodott. A múzeum a fémkeresős kutatásokra építve 2016-ban *Orosháza és vidéke a 15–16. században* címmel vándorkiállítást szervezett a múzeum gyűjtőterületén található 14 településre. A kiállítást az egyes helyszíneken szakmai előadás és múzeumpedagógiai program egészítette ki.[41] Az intézmény a leletanyag feldolgozásba

37 BEKE Márton 2017. (Az útmutató továbbfejlesztett változata A kulturális intézmények társadalmiasított működési módja ARAPOVICS Mária – BEKE Márton – DÓRI Éva – TÓTH Máté 2019.)
38 Néhány magyar múzeumra vonatkozó jó gyakorlatot sorol fel: BEKE Márton 2017, 33–42.
39 496/2016. (XII. 28.) Korm. rendelet a kulturális örökség védelmével kapcsolatos szabályokról https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1600496.KOR&timeshift=fffffff4&txtreferer=00000001.TXT
40 LASZLOVSZKY József 2017
41 BÍRÓ Gyöngyvér – ZOLTÁN Rózsa 2017

is bevonja a fémkeresősöket, növelve a hat fős kis múzeum teljesítményét és a résztvevő fémkeresősök elégedettségét, szakmai tudását.

2016. március 19–21 között szervezte meg a Janus Pannonius Múzeum, a Pécsi Tudományegyetem BTK TTI Régészet Tanszéke, a Pázmány Péter Katolikus Egyetem Régészeti Tanszéke és a Detect Max Kft. a mohácsi csata 490. évfordulójához kapcsolódva az első fémkeresős szakmai hétvégét. A háromnapos rendezvényen a szervezők mellett negyven fémkeresős vett részt. A mohácsi csata egyik feltételezett helyszínén és más környékbeli lelőhelyeken végzett kutatás célja a konkrét terepmunkán túl egy protokollá fejleszthető módszertan kidolgozása, továbbá a múzeumbarát fémkeresősökkel való (országos) szoros és legális együttműködés kialakítása volt.[42]

A miskolci Herman Ottó Múzeum 2017-ben a Régészet Napján a Pro Archaeologia Díjat az intézmény önkénteseiből álló műszeres leletfelderítő csapatának adományozta, ezt megörökítették, és a youtube-on meg is osztották.[43] A filmben megszólaló önkéntesek többek között megemlítik, hogyan lettek fémkeresősök, beszélnek a múzeummal közös munkájukról és arról, hogy ez számukra miért fontos.

A téma fontosságát és aktualitását mutatja, hogy 2017-ben a Magyar Régész Szövetség által koordinált Régészet Napjának a „Közösségek régen és ma" címet adták és a szervezők többek között arra is keresték a választ, hogy milyen módon kötődhetnek a mai közösségek azokhoz a múltbéli csoportokhoz, amelyeket a régészet kutat. A közösség tagjai részt vehetnek-e a közös múlt feltárásában, és ha igen, hogyan? Mit jelent ma a *közösségi régészet* a magyarországi intézmények számára?[44]

2017. március 24. és augusztus 20. között mutatták be Kecskeméten a *Kincses Kecskemét* című kiállítást, amelyben több, a múzeummal együttműködő fémkeresős (azaz *múzeumbarát*, ahogy Kecskeméten nevezik) által gyűjtött lelet is látható volt. A kiállításon azon lelet mellé, amelyet múzeumbarát talált és adott az intézménynek, kiírták, ki és mikor adományozta azt.[45] A múzeum évek óta végez szisztematikus tudományos kutatásokat múzeumbarát fémkeresős csapatára építve.

A szentendrei Ferenczy Múzeum Régészeti Osztálya egy kétéves program keretében elméleti és gyakorlati képzést dolgozott ki a hobbi-fémkeresősök számára. A programot sikeresen teljesítőkkel az intézmény szerződést köt, akik ezután a múzeum illetékességi területén műszeres lelet- és lelőhelyfelderítést végezhetnek, illetve ilyen munkában vehetnek részt, továbbá önállóan elkészíthetik a szükséges szakmai protokoll szerinti dokumentációkat.

A virtuális közösség bevonása

A Földmérési és Távérzékelési Intézet (FÖMI) saját gyűjteményéből több mint százezer szkennelt légifelvételt tett elérhetővé Digitális Légifelvétel Archívum online szolgáltatásán keresztül.[46] A légifelvételek egy részének felismerésében és pontos térképre illesztésében

42 SZABÓ et al. 2016
43 Youtube HOM Régészeti Tár 2017
44 Régészet Napja 2017
45 Az elmúlt tíz év kincsei Kecskeméten 2017
46 Fentről blog 2017 k

(georeferálásában), a FÖMI a felhasználók segítségét kérte egy pontgyűjtő játék keretében, ahol a legtöbb pontot gyűjtő felhasználók jutalmat kaptak.[47] A játék nem várt népszerűségre tett szert, az eddig meghirdetett öt forduló során a játékosok a feltöltött képanyag mintegy 10 százalékának felismerésében és georeferálásában vettek részt.

Hasonló online közösségi munkát és versenyt hirdetett az Arcanum Kft. az online elérhető Hungaricana közgyűjteményi portál üzemeltetője. Az egyes képi dokumentumokat térképen kellett elhelyezni, azaz geokódolni. Akik az adott hónapban a legtöbb dokumentumot helyezik el pontosan a térképen, értékes nyereményben részesülhetnek.[48]

A keszthelyi Balatoni Múzeum digitalizált és az interneten elérhető képeslap és fotógyűjteményének keszthelyi tematikájú anyagának feldolgozásába vonta be a @keszthelyanno.hu zárt facebook-csoport közösségét.[49] Az orosházi Nagy Gyula Területi Múzeum is a közösségi médiát hívja segítségül, ahol az amatőröket és profikat szólít meg egy-egy régészeti lelet funkciójának és keltezésének kérdésében.[50]

Összefoglalás

A 20. majd a 21. század új kihívások elé állította a múzeumokat is. A múzeumok feladatáról, hasznáról, a társadalomban betöltött szerepéről folytatott eszmecserék során a hagyományos múzeumi felfogástól, az új muzeológián át mára eljutottunk a részvételi muzeológiáig. Mára az ICOM vagy a NEMO nemzetközi múzeumi szervezetek múzeumdefiníciói, illetve hazánkban a többször módosított 1997. évi CXL. törvény erőteljesen hangsúlyozza a múzeumok és közösségeik kapcsolatát. A törvény a múzeumot a társadalom szolgálatában álló, szűkebb és tágabb közösségével aktív kapcsolatot fenntartó intézményként írja le, ahol a múzeum közösségével együtt és a közösségéért dolgozik.

A tekintélyalapú, kinyilatkoztató múzeum képét feladó és helyette a közösséget központba állító és azt szolgáló gondolat a gyakorlatban számos új múzeumtípust hívott életre: Dél-Amerikában az integrált múzeumok, Franciaországban az ökomúzeumok, az Egyesült Államokból kiindulva a szomszédsági vagy közösségi múzeumtípusok terjedtek el. Magyarországon a 2012-ben végbement múzeumi átalakítások egyik fontos érvrendszere volt a múzeumot használó, fenntartó helyi közösségek szerepének hangsúlyozása. Az átalakítások során a megyei múzeumi szervezet megszűnésével a múzeumok a helyi önkormányzatok fenntartásába kerültek. A tizenötezer fő alatti lakosságszámú településen megjelentek a muzeális, könyvtári és közművelődési feladatokat közös szervezeti egységben ellátó integrált kulturális intézmények.

Napjaink múzeuma tevékeny szerepet vállal a helyi közösségek építésében, a helyi tradíciók megőrzésében és a helyi identitás erősítésében. A múzeumok erősítik a közösségen belüli és a közösségek közötti megértést is. Embereket és csoportokat kapcsolnak össze. A múzeumok képesek a társadalom szerkezetének megerősítésére, azáltal, hogy különböző kultúrák találkozásának és párbeszédének színhelyéül szolgálnak. A jelen és jövő múzeuma a társadalmi szegmens számos eleméhez, többek között az innovációhoz, a jóléthez, a fenntarthatósághoz, a társadalmi

47 Pontgyűjtő játék, Fentről blog 2017 k.
48 Képcsarnok, Hungaricana 2017 k.
49 Keszthely anno Facebook oldal 2017 k.
50 NGyTM Facebook oldala 2017 k.

kohézióhoz, az egész életen át tartó tanuláshoz, a szociális vállalkozáshoz és a helyi identitáshoz kapcsolódik. Ezért a múzeum szélesebb és egyszerűbb hozzáférést biztosít gyűjteményeihez; növeli társadalmi szerepvállalását esélyegyenlőségi kérdésekben, társadalmi feszültségek enyhítésében; segíti a fogyatékkal élők, időskorúak kulturális értékekhez való hozzáférését; megismeri közössége igényeit és beépíti azt intézményi stratégiájába, hozzájárulva mindezzel egy élő közösség megteremtéséhez.

Nemcsak a múzeumok, hanem a közösségeik is változnak. A korábban passzív közönsokéget egyre inkább felváltja az aktív közösség. Gondolhatunk itt az elöregedő kontinens sok szabadidővel rendelkező és sokszor magánnyal küzdő egyéneire, vagy a kreatív fiatalokra. Az előbbieknek új kulturális tapasztalatot, aktív időtöltést jelent, az utóbbiak számára az innováció bölcsője a múzeum. Mindkét területen gazdasági előnyöket generálhatnak a múzeumok és új, részvételen alapuló fizikai és virtuális közösségek születhetnek. A múzeum és a közösség kapcsolatának legmagasabb fokán a múzeum bevonja a döntéshozatalba a közösség egy részét. A „múzeumi termékek” alkalmi fogyasztóiból a közösség tagjai aktív fogyasztókká és tartalom előállítókká válnak. Így valósulhatnak meg a társadalmiasított, valódi közösségi múzeumok.

[2] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

The Possibilites of Participatory Operation in Museums

The meaning and functions of museums have been changing, and widening for decades. Beside of the three original tasks – collecting, preserving and showing – nowadays museums have to take part actively in the local community building, in the preservation of local traditions and in the strengthening of local identity. The main issue of the paradigm shift is the claim of participatory operation.

In the late 1970' appeared the so-called new-museology in the United State and in West-Europe, which has promoted new ways against the traditional, authoritarian and sententious attitude of museums.

Thank this emerging approach new, community based museums have established which would like to serve the community.

Irodalom

496/2016. (XII. 28.) Kormányrendelet a kulturális örökség védelmével kapcsolatos szabályokról. 2016. https://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=a1600496.kor. [Letöltés ideje: 2017.09.21.]
1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről

2020 Museums. Discussion paper summary. 2012. http://www.museumsassociation.org/download?id=806531 [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Hungaricana Képcsarnok. 2017 k. https://hungaricana.hu/hu/adatbazisok/kepcsarnok/ [Letöltés ideje: 2017.09.22.]

ARAPOVICS Mária: *Közösségi részvételi alapú működés – a múzeumok társadalmasítása*. In: Ház és ember. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Szentendre, 2017. 91–104.

Az elmúlt tíz év kincsei Kecskeméten. 2017.03.23. http://hiros.hu/hirek/az-elmult-tiz-ev-kincsei-kecskemeten [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

BEKE Márton: (szerk.) *Kulturális intézmények társadalmiasított működtetése. Módszertani útmutató.* 2017. http://cselekvokozossegek.hu/wp-content/uploads/csk_utmutato_tarsadalmiasitas_20170331.pdf. [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

ARAPOVICS Mária – BEKE Márton – DÓRI Éva – TÓTH Máté: *Az útmutató továbbfejlesztett változata A kulturális intézmények társadalmiasított működési módja.* 2019

BÍRÓ Gyöngyvér – **ZOLTÁN** Rózsa: *Orosháza és vidéke 15-16. századi múltjáról. Utazó és időszaki kiállítás.* 2017. Magyar Régészet Online Magazin, 2017 nyár http://files.archaeolingua.hu/2017NY/F%f3rum%20H17NY.pdf. [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Écomusée Creusot Montceau honlapja. 2017 k. http://www.ecomusee-creusot-montceau.fr/. [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

CROOKE, Elisabeth: *Museums and Community: Ideas, Issues and Challenges*. Routledge Taylor & Francis Group, London, New York, 2008.

Exemplary Museum Projects. NEMO – Network of European Museum Organisations. 2017 k. http://www.ne-mo.org/our-aims/social-value/exemplary-museum-projects.html [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Bemutatkozás. Fentről blog. 2017 k. https://www.fentrol.hu/hu/bemutatkozas [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

FRAZON Zsófia: *Ú mint új muzeológia*. Néprajzi Látóhatár, 2013, 2, 4–7.

GUTSCHE, Anne Sophie – **HÖSCHLER**, Mira – **KENDALL**, Geraldine – **PAGEL**, Julia: *NEMO four Values*. Berlin, Published by NEMO – The Network of European Museum Organisations Deutscher Museumsbund, 2015. http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMo_documents/NEMO_four_values_2015.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

HAUENSCHILD, Andrea: N*eue museologie : anspruch und wirklichkeit anhand vergleichender fallstudien in Kanada*, *USA und Mexiko*. Selbstverlag des Museums, Bremen, 1988.

HAVASI Bálint: *A Balatoni Múzeum múzeumpedagógiai programjainak piacosítási lehetőségei.* Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola, Budapest, 2014. https://www.academia.edu/9401323/A_i_M%C3%BAzeum_m%C3%BAzeumpedag%C3%B3giai_programjainak_piacos%C3%ADt%C3%A1si_lehet%C5%91s%C3%A9gei [Letöltés ideje: 2017.09.20.]
Pro Archaeologia díjátadó 2017. A Herman Ottó Múzeum Régészeti Tára, Youtube csatornája, Miskolc. 2017.06.19. https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=4Iw4ZB6IAcc [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Icom Múzeumok Etikai Kódexe. 2004. http://www.ace.hu/icom/PDF/etika.PDF [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Keszthely Anno. Facebook oldal. 2017 k. https://www.facebook.com/keszthelyanno.hu/ [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

KOLTAI Zsuzsa: *A múzeumi kultúraközvetítés változó világa. A múzeumi kultúraközvetítés pedagógiai és andragógiai szempontú vizsgálata.* Gondolat Kiadó, Veszprém, 2011.

KOREK József: A *muzeológia alapjai.* Tankönyvkiadó, Budapest, 1988.

Kulturális wellness vagy tudományos műhely? Magyar Múzeumok Online Magazin, é.n., Budapest, Pulszky Társaság – Magyar Múzeumi Egyesület. 2016.02.03. http://archiv.magyarmuzeumok.hu/muhely/3024_kulturalis_wellness_vagy_tudomanyos_muhely [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

LASZLOVSZKY József: *Fémkeresős kutatások Magyarországon. Új programok, eredmények.* Magyar Régészet Online Magazin, 2017 nyár. http://files.archaeolingua.hu/2017NY/F%f3rum%20H17NY.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

LAUBRIE, *Eduard de: Francia minta: Ökomúzeumok*. Múzeumcafé, 2016. 59–60 és 133–50.
Metropolitan Vibe Kft.: *Nemzetközi jó gyakorlatok feltárása Külföldi múzeumok közösségfejlesztése, társadalmi szerepvállalása – jó gyakorlatok, esettanulmányok, cikkek, projekt beszámolók.* 2015. http://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20160614/kulfoldi-muzeumok-tarsadalmi-szerepvallalasa-6.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

MINOM – Mouvement international pour une nouvelle Muséologie szervezet honlapja. 2017 k. http://www.minom-icom.net/about-us [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Museums Change Lives. Museums Association. 2017 k. http://www.museumsassociation.org/museums-change-lives [Letöltés ideje: 2017.09.20.]
Museums 2020. Museums Association. 2017. k.

https://www.museumsassociation.org/campaigns/museums2020 [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Nagy Gyula Területi Múzeum facebook oldala. 2017 k. https://www.facebook.com/ngytm/ https://www.facebook.com/ngytm/ [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

NAGY Magdolna – **MÓDLI** Éva: *Múzeumok és közösségeik - Kutatási eredmények.* Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, Szentendre, 2015. http://mokk.skanzen.hu/admin/data/file/20160118/muzeumok-es-kozossegeik-kutatas.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

NEMO Policy Statement. 2017 k. http://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_Statements/NEMO_Policy_Statement_082015.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

PAÁLNÉ PATKÓ Gyöngyi: *Tanulmány a nemzetközi közösségfejlesztési tapasztalatokról és azok adaptálási lehetőségeiről. Kutatási jelentés*. Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, Szentendre, 2015. http://mokk.skanzen.hu/patko-gyorgyi-tanulmany-a-nemzetkozi-kozossegfejlesztesi-tapasztalatokrol-es-azok-adaptalasi-lehetosegeirol.html. [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

PUCZKÓ László: *Magyar Múzeumok Kutatás 2007-2009.* Múzeumi Közlemények, 2009.1. 1–108.1Museums, 8–16. 2016.

SIMON, Nina: *The Participatory Museum.* Santa Cruz, Museum 2.0, 2010. http://www.participatorymuseum.org/read/ [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Smithsonian Anacostia Community Museum honlapja. 2017 k. http://anacostia.si.edu/About [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

SZABÓ Máté – **BERTÓK** Gábor – **GÁTI** Csilla – **SZAJCSÁN** Éva: *A mohácsi csatatér kutatása – az első országos fémkeresős szakmai hétvége és tanulságai.* Magyar Régészet Online Magazin, 2016

SZU Annamária: *Múzeum és közösség – nemzetközi példák.* In: Múzeumi közösségek – közösségi múzeumok Múzeumi iránytű13. Szerk. Arapovics Mária-Bereczki Ibolya-Nagy Magdolna. Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, Szentendre, 2017. 117-138. http://mokk.skanzen.hu/muzeumi-iranytu-23.html

TAKÁCS Krisztián: *Kezdődik az 5. pontgyűjtő játék!* Fentről blog. 2017.09.18. http://fentrol.blog.hu/tags/j%C3%A1t%C3%A9k (Letöltés ideje: 2017.09.20.)

WAIDACHER, Friedrich: *Az általános muzeológia kézikönyve. Metamuzeológia, történeti muzeológia, elméleti muzeológia*. ELTE BTK Művészettörténeti Intézet, Budapest, 2011. http://arthist.elte.hu/TAMOP_412/2_1_waidacher.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

WILHELM Gábor: *Az új muzeológia fogalmai és problémái.* Néprajzi Látóhatár, 2013.2. 8–29.

WISE, Conrad – **ERDŐS**, Anne: (szerk.) *Appendix - Basic principles of the integral museum,* The Role of museums in today's Latin America, 1973.3. 198–201. http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001273/127362eo.pdf [Letöltés ideje: 2017.09.20.]

Faár Tamara

Múzeumi önkéntesség

„A spontán önkéntesség megnyilvánulásai … már évtizedek óta jelen volt a múzeumi életben, szervezett,

intézményi formában működő múzeumi önkéntességről csak a 2000-es évek közepétől beszélhetünk.”

Múzeumi önkéntesség

Bevezető

Évről évre egyre többen vállalnak önkéntes munkát, nemcsak az Európai Unióban, de Magyarországon is. A legfrissebb statisztikai adatok szerint az informális önkéntesség súlya még mindig nagy, de az átalakulást jelzi, hogy az ismeretek megszerzése (18,6 százalék), az új emberek megismerése (15,8 százalék) és a tapasztalatszerzés (12,4 százalék) mint motiváció egyre gyakrabban jelenik meg a hazai önkéntesség kapcsán[1]. A tudásalapú társadalmakban egyre növekszik a szaktudás, a gyakorlati tapasztalat értéke. A tudás megszerzésének, megőrzésének, az élethosszig tartó tanulásnak kiváló helyszíne a múzeum, és jó lehetősége a múzeumi önkéntes program. Szerencsére az utóbbi években a hazai múzeumok is egyre inkább nyitnak az önkéntesek felé, a velük való foglalkozást nem nehézségként, hanem a közösségépítés új lehetőségeként kezelik.

A jótékony segítségnyújtásnak, a mások javára végzett munkának (például kaláka) hazánkban is nagy hagyománya van, az önkéntesség új formája azonban a rendszerváltás utáni időkben, a civil szervezetekhez és az egyházhoz kapcsolódó karitatív tevékenységhez kapcsolódóan jelent meg. Számottevő tevékenységgé 2001-től, az ENSZ által meghirdetett Önkéntesek Évétől vált, népszerűsítésében pedig a 2011-es Önkéntesség Európai Évéhez kapcsolódó programok játszottak nagy szerepet[2].

A téma elméleti háttere

Az *önkéntesség* fogalmát sokan sokféleképpen körülírták. Bár a fogalom az utóbbi évtizedekben több átalakuláson ment keresztül, az ENSZ 2001-ben, az Önkéntesek Nemzetközi Éve alkalmából kibocsátott dekrétuma az alábbi kritériumokat emeli ki:

- Az önkéntes tevékenység után nem jár anyagi ellenszolgáltatás (de a kiadások megtéríthetők, vagy jelképes fizetség adható),
- az önkéntesek tevékenységüket önszántukból, belső késztetésre (kényszer nélkül) végzik,
- a tevékenység más személy vagy a közösség hasznára irányul, közvetlen haszonnal nem jár[3].

A legnagyobb, önkéntességgel foglalkozó szervezet, az Önkéntes Központ Alapítvány meghatározása szerint *„az önkéntesség olyan tevékenység, melyet egyénileg vagy csoportosan, rendszeresen vagy alkalmanként, belföldön vagy külföldön a közös jó érdekében személyes akaratból végeznek anyagi ellenszolgáltatás nélkül. Az önkéntes tevékenység közvetlen anyagi haszonnal nem jár*

1 http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/onkentes.pdf [letöltés ideje: 2017.08.29.]
2 ARAPOVICS Mária 2016, 134.
3 CZIKE Klára – SZABÓNÉ IVÁNKU Zsuzsanna 2010, 8.

annak végzője számára, továbbá az önkéntes nem helyettesíti a fizetett munkaerőt. Az önkéntes nem elsősorban saját családjának segít, munkálkodása hozzáadott értékként jelenik meg a fogadó szervezet életében. A tevékenység megvalósulhat non-profit, civil szervezet, vagy állami intézmény, ritkább esetben for-profit szervezet (cégek, vállalkozások) keretein belül. Előnye, hogy elősegíti a társadalmi beilleszkedést, hozzájárul a szegénység, a kirekesztődés csökkentéséhez és a teljes foglalkoztatottsághoz. Az önkéntesség segít környezetünk és közösségünk jobbá tételében."[4]

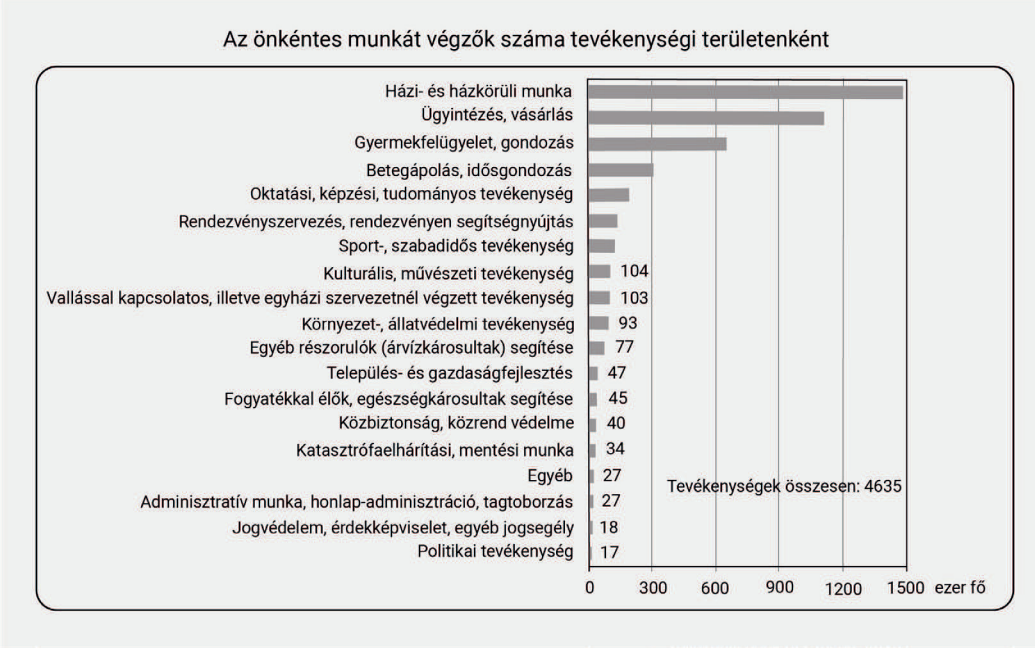
E definíció alapján nem tekinthető önkéntes tevékenységnek a 2012-ben bevezetett Iskolai Közösségi Szolgálat (IKSZ), amely 50 óra közösségi tevékenység elvégzéséhez köti az érettségi bizonyítvány kiadását. Bár egyre több hazai múzeum fogad IKSZ-es diákokat, és egyre több, az 50 órát egyben teljesíthető múzeumi diákprojekt valósul meg[5], jelen tanulmány e jó gyakorlatok bemutatásától eltekint.

Az önkéntes tevékenység végezhető *formális* (szervezeteken keresztül, szervezetek javára végzett tevékenységként) és *informális* (közvetlenül, nem szervezetekhez kapcsolódó) keretek között. A múzeumi önkéntesség a formális önkéntes tevékenység körébe tartozik. A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) statisztikai adatai szerint 2014-ben Magyarországon a 15–74 évesek több mint egyharmada, mintegy 2 millió 557 ezer fő önkénteskedett. Az önkéntesek túlnyomó többsége, 94,1 százaléka informális önkéntes tevékenységet végzett: házi és házkörüli munkában segített, ügyintézett, bevásárolt, gyerekfelügyeletet, betegápolást, vagy idősgondozást vállalt. Az önkéntesek mindössze 3,3 százaléka végzett szervezeten keresztül vagy szervezet javára önkéntes munkát (formális önkéntesek). A fennmaradó 2,6 százalék közvetlenül és szervezeten keresztül egyaránt tevékenykedett[6]. A statisztikai felmérés bemutatja a legnépszerűbb tevékenységi köröket is. A formális önkéntes tevékenységek között 2014-ben a negyedik legnépszerűbb a kulturális, művészeti terület volt, 104 000-en vettek részt ilyen jellegű, többek között múzeumi önkéntes tevékenységben.

4 http://www.onkentes.hu/cikkek/mi-az-az-oenkentesseg. [Letöltés ideje: 2017.08.29.]

5 Ilyen például a Néprajzi Múzeum IKSZ-es programja, vagy a szentendrei Skanzen Múzeumpedagógiai Nívódíjas integrált tábora (http://neprajz.hu/oktatas/iskolai-kozossegi-szolgalat.html és http://skanzen.hu/hu/tanulas/taborok/integralt-tabor)

6 Az önkéntes munka jellemzői. KSH, 2016. 3. oldal http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/onkentes.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.30.]



[1.] forrás: http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/onkentes.pdf

Múzeumi önkéntes programok

A múzeumi önkéntességnek Nyugat-Európában és a tengerentúlon nagyobb hagyománya van, mint a kelet-közép-európai régióban. A nyugati múzeumok önkéntes programjai a korábbi indulás mellett, nagyobb társadalmi beágyazottsággal működnek, és jóval több embert mozgatnak meg, mint hazánkban. Vannak országok, ahol a múzeumi önkéntesek száma a szektorban dolgozók számát is meghaladja. A holland múzeumok mintegy harmada szinte teljesen az önkéntesek munkájára épül. 2007-ben például mintegy 21000 önkéntes tevékenykedett holland múzeumokban, míg a fizetett dolgozók száma nem érte el a 8600 főt[7]. Az Egyesült Királyságban is hasonló volt a helyzet a 2000-es évek elején. Míg a múzeumi szektorban 12500 fizetett alkalmazott dolgozott, a múzeumi önkéntesek száma a 25000-et is elérte[8]. Az angliai Weald and Downland szabadtéri múzeum működése szinte teljes egészében az önkéntes segítőknek köszönhető. Önkénteseik száma az 500-at is meghaladja, míg a fizetett alkalmazottak mindössze 29-en vannak.[9]

Angolszász területen a múzeumi önkéntes programok már az 1970-es években elindultak. A New

7 The Social Significance of Museums – More Than Worth It. DSP-group on behalf of the Netherlands Museums Association, https://www.museumvereniging.nl/Portals/0/NMV%20%27More%20than%20worth%20it%27.pdf

8 https://www.st-andrews.ac.uk/media/school-of-art-history/pdfs/journalofahandms/volunteering.pdf [Utolsó Letöltés ideje: 2017.08.30.]

9 BERECZKI Ibolya 2011, 225.

York-i Metropolitan Museum of Art 1967-ben[10], a londoni TATE 1977-ben, a Chicago-i Field Museum 1978-ban, a New York-i MoMA 1984-ben, a British Museum 1989-ben, a Guggenheim Múzeum 1997-ben indította el saját önkéntes programját.[11] Az Egyesült Királyságban 1973-ban alakult meg a British Association of Friends of Museums (BAFM)[12] elnevezésű, múzeumok, galériák, örökségi helyszínek támogatóit, barátait és önkénteseit tömörítő szervezet. Pár évvel később, 1979-ben hasonló szervezet jött létre az Egyesült Államokban is American Association of Museum Volunteers (AAMV) néven[13].

Az első magyarországi múzeumi önkéntes program a 2000-es évek közepén indult, ebben fontos szerepet játszott a 2005-ben elfogadott közérdekű önkéntes tevékenységről szóló LXXXVIII. törvény[14]. A jogszabály lehetővé tette, hogy a civil szervezetek mellett költségvetési intézmények (például múzeumok, könyvtárak) szerződéses alapon is fogadhassanak önkénteseket. Bár a spontán önkéntesség megnyilvánulásai (nyugdíjasok, diákok, baráti körök tagjainak segítsége, stb.) már évtizedek óta jelen volt a múzeumi életben, szervezett, intézményi formában működő múzeumi önkéntességről csak a 2000-es évek közepétől beszélhetünk.

A hazai múzeumok közül elsőként a Szépművészeti Múzeumban indítottak önkéntes programot 2006 szeptemberében, Csordás Izabella vezetésével. Elsőként a hiányzó információs pultot akarták létrehozni. Az azóta eltelt több, mint tíz évben mintegy 300 önkéntes segítette a múzeum munkáját[15]. Az évek folyamán a választható tevékenységek köre bővült. A múzeumpedagógiai foglalkozásokon önkéntesek segítik a programok lebonyolítását, a gyermekek eligazodását a kiállítóterekben, szükség esetén besegítenek az alkotás folyamatába, valamint ők koordinálják a szülőket és az érdeklődő látogatókat. Az Adattárban dolgozó önkéntesek a nyomtatott dokumentumgyűjtemény rendszerezésében segítenek, de részt vesznek a Baráti Kör támogatói rendszerének népszerűsítésében, a támogatók számára szervezett programokon a regisztrációban és a lebonyolításban, továbbá az előkészítő és háttérmunkákban is. A fentieken kívül alkalmanként egyéb háttérfeladatokat is ellátnak[16].

A múzeumi önkéntes programok indulását nagyban segítette az *Önindító Program – Önkéntesség Elterjesztése Magyarországon* című projekt (2009–2011)[17], amelynek legfontosabb célja az önkéntesség elterjesztése és támogatása volt. A program elsődleges feladata a népszerűsítésen túl, a szervezetek fogadó kapacitásának fejlesztése volt. Minden megyében létrehoztak egy önkéntes centrumot, amelyet egy-egy megyei civil szervezet működtetett. A centrumok az önkéntesek toborzásán és közvetítésén túl tanácsadással, fogadószervezetek felkutatásával foglalkoztak, továbbá az önkéntesek fogadására is felkészítették őket. Több megyei centrum jó kapcsolatot alakított ki muzeális intézményekkel, segítve a múzeumi önkéntes programok beindítását.

A Csongrádi Önkéntes Centrumot működtető Talentum Alapítvány és a szegedi Móra Ferenc Múzeum együttműködésének köszönhetően indult a múzeum önkéntes tárlatvezetői programja[18]. A program kidolgozója Csizmaziáné Lipták Mária volt, aki a Móra Ferenc Múzeumban kezdte

10 http://www.metmuseum.org/join-and-give/volunteer [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
11 CSORDÁS Izabella 2012, 13.
12 http://www.bafm.co.uk/ [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
13 GOODLAD, Sinclair–MCIVOR, Stephanie 1998. 31.
14 https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A0500088.TV
15 http://www.onkentes.szepmuveszeti.hu/ [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
16 http://www.onkentes.szepmuveszeti.hu/ [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
17 http://www.oka.hu/cikkek/oenindito-program [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
18 CSIZMAZIÁNÉ Lipták Mária 2017

meg az önkéntes tárlatvezetők képzését. A jelentkezőket a szegedi egyetem diákjai és a városi nyugdíjas klubok tagjai közül toborozták. A 100 jelentkezőből végül 50-en végezték el a tanfolyamot és 42-en tettek sikeres vizsgát, majd avatásuk után ingyenes vezetéseket tartottak a látogatóknak. A program eredményeit a Múzeumi Oktatási és Képzési Központ (MOKK) a megyei múzeumi hálózat koordinátorainak műhelygyakorlatán mutatták be[19], amely azután további múzeumi önkéntes programok beindítását ösztönözte.

Szintén az Önindító program keretén belül, a Budapesti Önkéntes Centrumot működtető Kórházi Önkénteseket Segítő Szolgálat Alapítvány a Szépművészeti Múzeummal együttműködve indított képzést 2011-ben. Ők nem önkéntes tárlatvezetőket, hanem múzeumi önkéntes koordinátorokat képeztek. A képzésre 10 szervezet 12 képviselője jelentkezett. A 11 napos képzés elméleti és gyakorlati jellegű modulokból állt, melynek eredményeképp több múzeum és gyűjtemény is útjára indította saját önkéntes programját (például: Petőfi Irodalmi Múzeum, KOGART).[20]

Vannak olyan múzeumi önkéntes programok, melyeket a „szükségszerűség" hív életre. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum önkéntes programja 2010-ben indult, a tavaszi nagy viharok után, amikor önkéntes segítők tömege jelentkezett a nyitás előtt álló Észak-magyarországi falu tájegységben keletkezett károk helyreállítására. Az önkéntesek és a múzeum munkatársainak összefogásával sikerült a megrongált építményeket helyreállítani, a terepet rendezni, és egy hónappal később az új tájegységet sikeresen megnyitni. A segíteni akaró önkéntesek jelentkezése, munkájuk szervezése, a szükséges eszközök biztosítása kihívást jelentett a múzeumnak, hiszen *„a múzeum leglátogatottabb tavaszi hónapjában, naponta ismétlődő esőzések közepette, a tájegységmegnyitás egyébként is embert és munkatársi közösséget próbáló időszakában több hullámban lépett be egy új, eddig nem ismert csoport a múzeum mindennapi életébe".*[21] Ez a tapasztalat végül a szervezett Önkéntes Program elindítását eredményezte, melynek fejlesztési tervét Dr. Bereczki Ibolya készítette el 2010-ben[22].

Az Önkéntesség Európai Éve (2011) országszerte a közbeszéd témájává tette az önkéntességet, a 2010-es években induló képzéseknek köszönhetően pedig több múzeumban elindultak a szervezett, intézményi önkéntes programok. 2015-re a 12 országos múzeum közül csupán háromban nem volt jellemző az önkéntesek bevonása, három intézményben (Szépművészeti Múzeum, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Magyar Nemzeti Múzeum) pedig 100 fölött volt az önkéntesek száma[23].

19 BERECZKI Ibolya 2011, 225.
20 http://oka.hu/sites/default/files/attachment/3/oczarokiadvanymagyarfinal.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
21 BERECZKI Ibolya 2011, 223.
22 BERECZKI Ibolya 2011
23 ARAPOVICS Mária 2015, 38.

Múzeum	Önkéntesek száma
Budapesti Történeti Múzeum	1-2 fő, nem jellemző
Hadtörténeti Múzeum	nem jellemző
Iparművészeti Múzeum	10-12 fő
Magyar Mezőgazdasági Múzeum	15-25 fő
Magyar Műszaki és Közlekedési Múzeum	az adatfelvételkor zárva tartott
Magyar Nemzeti Galéria és Szépművészeti Múzeum	100-150 fő
Magyar Nemzeti Múzeum	160 fő
Magyar természettudományi Múzeum	kb. 10 fő
Néprajzi Múzeum	19 fő
Petőfi Irodalmi Múzeum	16 fő
Semmelweis Orvostörténeti Múzeum, Könyvtár és Levéltár	kb. 20 fő
Szabadtéri Néprajzi Múzeum	100-150 fő

[2] Forrás: ARAPOVICS Mária 2015.

A múzeumi önkéntesség elterjesztésében ki kell emelni a Szabadtéri Néprajzi Múzeumban működő Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ (MOKK)[24] szerepét. A MOKK országos múzeumi koordinátori hálózata az elsők között nemcsak szorgalmazta, de részt is vett a múzeumi önkéntes munka népszerűsítésében, valamint az önkéntesek számára szervezett képzések megvalósításában.

Önkéntes tevékenységek a múzeumokban

Ahhoz, hogy egy múzeum önkénteseket tudjon fogadni, a legfontosabb átgondolni, hogy melyek azok a feladatok, amelyeket önkéntesek is elláthatnak. A tevékenységek meghatározásánál figyelembe kell venni, hogy az önkéntesek ne ugyanazt a munkát végezzék, mint a fizetett alkalmazottak, hiszen ez mind az önkéntesek, mind a múzeumi munkatársak körében frusztrációt okozhat. Az önkéntesek egy idő után megelégelhetik az ingyen munkát, a fizetett kollégák pedig

24 http://mokk.skanzen.hu/ [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

állásuk elvesztésétől tarthatnak[25].

Az önkéntes programot működtető hazai múzeumok mindegyike pontos listát állít össze az önkéntesek számára választható feladatokról. A legnépszerűbbek tevékenységek mind itthon, mind külföldön a látogatófogadás, az ismeretátadás és a múzeumi háttérmunka területén jelentkeznek. A látogatófogadás területén a hazai múzeumok leginkább az információs pultba vagy rendezvények alkalmával várnak önkénteseket, de sok esetben a látogatói felméréseket (például kérdőívezést) is önkéntesek bevonásával végzik. Az ismeretátadás területén az önkéntesek tárlatvezetőként, a múzeumpedagógiai programok, táborok segítőiként, teremőrként vagy egy adott kiállítási egység bemutatóiként jelennek meg. A múzeumi háttérmunkában sokan választanak gyűjteményi feladatot (például digitalizálást), de vannak, akik az adminisztráció, a rendezvényszervezés, a fordítás, a kommunikációs és marketing feladatok elvégzésében (például a közösségi média kezelésében, rendezvényfotózáson), vagy könnyű fizikai munkában (például karbantartási feladatokban, kertészkedésben stb.) teljesednek ki. Az önkéntesek nemcsak munkájukkal, de ötleteikkel is hozzájárulhatnak egy múzeum sikeréhez, akár új szolgáltatás bevezetését is kezdeményezhetik. Az esztergomi Duna Múzeumban például önkéntesek dolgozták ki és valósítják meg a születésnapi programokat.

A múzeumi önkéntes tevékenység néhány példája

Önkéntes tárlatvezetés

Több hazai múzeum ajánl önkéntesek által tartott ingyenes tárlatvezetéseket, előre meghirdetett időpontban. Az önkéntesek minden esetben alapos felkészítést kapnak és vizsgát kell tenniük, mielőtt vezetést vállalnak. Önkéntes tárlatvezetőkkel tekinthető meg például a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Bakony-Balaton tájegysége, a Szépművészeti Múzeum Régi Képtára (angol nyelven), a Néprajzi Múzeum állandó kiállítása és számos fővárosi és vidéki múzeum időszaki kiállítása is.

Élő interpretáció

A nyugat-európai szabadtéri múzeumok élen járnak az úgynevezett „living history”, az élő interpretációs bemutatási mód tekintetében. A „living history” szereplői korhű ruhákba öltözött interpretátorok, akik egyes szám első személyben, valós vagy képzeletbeli karakter bőrébe bújva mesélnek a múzeumban bemutatott épületekről, az azokban megjelenő szituációkról, történetekről. A Newcastle melletti Beamish Museum például nagyszámú önkéntes interpretátorral, éves szinten körülbelül 300 önkéntessel dolgozik. Csupán 30 százalékuk vesz részt a színfalak mögötti feladatokban, 70 százalékuk az interpretációban segít. Az önkéntesek a kiállításokhoz kapcsolódó karakter bőrébe bújva mesélnek a házakról vagy köszöntik a látogatókat a bejáratnál. Vannak, akik a múzeum több száz közlekedési eszközeinek valamelyikét használják, villamost vezetnek, vagy egy 19. század végi biciklin kerekeznek a múzeum területén.

A németországi Düppel Museumsdorf szabadtéri-régészeti skanzen és kísérleti régészeti park működésében is fontos szerepük van az önkénteseknek. A 12. századi települést rekonstruáló múzeumfalut egy egyesület működteti, de a fenntartás költségeit és adminisztrációját a

25 ARAPOVICS Mária 2015, 32.

Stadtmuseum Berlin, a városi múzeum biztosítja. A park elsősorban közösségeket, családokat és csoportokat vár, ritka az egyéni látogató. Az egyéni látogatók inkább hétvégén és az évente nyolc alkalommal megrendezett, különböző tematikájú régészeti fesztiválokra érkeznek. A rendezvények alkalmával nagy szerepe van a parkot működtető egyesület 100 főnyi aktív, önkéntes tagjának, akik a középkori múzeumfalu egykori lakóinak bőrébe bújva mutatják be a régészeti parkot.[26]

Múzeumi foglalkozások vezetése

A székesfehérvári Hetedhét Játékmúzeum 2013-ban önkéntesek bevonásával indította el a Négykezes kedd című foglalkozássorozatát. Kedd délelőttönként nyugdíjas önkénteseik tanítják a látogatókat hagyományos kézműves technikákra. Az érdeklődők többek között megtanulhatják a horgolás, a makramézás, a textiljáték-készítés, a foltvarrás és a varrógép használatának fortélyait, de jeles napok előtt az adott ünnephez kapcsolódó dekorációkat, apró ajándékokat, kézműves tárgyakat is készíthetnek. A program tervezésekor a múzeum eredeti célja az volt, hogy a „nagymamák" tanítsák a kismamákat, miközben (szintén önkéntesekkel) megoldották volna a gyerekek felügyeletét. A program során azonban a résztvevők köre módosult: a kismamák a vártnál kisebb számban vettek részt a foglalkozáson, de sok tartós munkanélküli, rokkantnyugdíjas és nyugdíjas csatlakozott a programhoz. A program hozadékaként a múzeum egy összetartó önkéntes csapatot nyert, akik más múzeumi tevékenységben is szívesen részt vállalnak.

A koppenhágai Dán Nemzeti Múzeum (Nationalmuseet) kifejezetten gyerekeknek szóló kiállítási részén, a Gyerekmúzeumban a teremőri, múzeumpedagógiai feladatokat nyugdíjas önkéntesek látják el. A kiállítás legnépszerűbb része a „nagypapa osztályterme", ahol bizonyos napokon egy kilencvenéves tanító tart órákat, önkéntesként[27].

Múzeumi háttérmunkák

A Szépművészeti Múzeum idegen nyelveket jól beszélő önkéntesei változatos feladatokban kamatoztathatják nyelvtudásukat. A múzeumi tárlatvezetés mellett az önkéntesek segítségével indult el a teremőrök kötetlen, angol nyelvű képzése, illetve részt vettek a német, az orosz és az olasz audio guide szövegeinek fordításában.

A Szabadtéri Néprajzi Múzeum évek óta visszajáró nyugdíjas önkéntesei közül többen is választottak múzeumi háttérmunkát. A restaurátor műhelyben a tárgytisztításban, a gyűjteményi osztályon a műtárgyak revíziójában segédkeznek. A múzeum egyik önkéntes koordinátora maga is önkéntesként végzi az önkéntes programmal kapcsolatos adminisztrációt és levelezést.

A dán Moesgård Múzeum és a Skanderborg Múzeum közös ásatásán egy jól összeszokott, nyugdíjasokból álló önkéntes csapat is részt vett. Alapvetően ásatási segédmunkát végeztek (ásás, lapátolás, talicskázás, szitálás stb.), ami néha nehéz fizikai munkát jelentett. A nyugdíjas önkénteseket „a kincstalálás öröme", a régészet és a viking múlt iránti érdeklődés, a hasznos időtöltés és a jó társaság inspirálta. Az önkéntes nyugdíjas csapat évek óta együtt dolgozik a múzeummal, és

26 https://www.magyarmuzeumok.hu/cikk/muzeumi-korkep-berlinbol [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
27 http://archiv.magyarmuzeumok.hu/tema/1607_a_muzeumok_lehetosegei_daniaban [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

más feltárásokon is részt vettek. Büszkén említették, hogy a múzeum a honlapján is megköszönte munkájukat[28].

A walesi St. Fagans múzeum nyugdíjas önkéntesei (akik más múzeumi tevékenységben is részt vesznek) Rag Rug Club néven kézműves klubot alakítottak. Minden héten a múzeumban töltenek egy napot, ahol speciális technikával készült rongyszőnyegeket készítenek. Hasonló rongyszőnyegek a berendezett enteriőrökben is láthatók, a nyugdíjasok ezek mintájára készítenek újakat, amelyeket aztán a múzeum az oktatási programjaiban és rendezvényein használ fel.

Karbantartási feladatok

2008-ban a Göcseji Falumúzeum a Talentum Alapítvánnyal közösen hirdetett önkéntes akciót a múzeum rendbe tételére. Az apropót a múzeum megnyitásának 40. évfordulója adta, erre készülve toboroztak önkénteseket kisebb karbantartási munkákra. A munka az önkéntesek világnapján, június 7-én kezdődött. A cél az volt, hogy augusztus 20-ig, a jubileumi ünnepségre, a házakon, pincéken és egyéb gazdasági épületeken javító, szépítő munkálatokat végezzenek közös erővel. A felhívásra több olyan település lakói jelentkeztek, ahonnan a házak, a gazdasági épületek származtak. A program így nemcsak a segítségről, de a kapcsolatépítésről is szólt. A múzeumnak célja volt, hogy a *„tulajdonos falvak lakói visszataláljanak valamikori építményeikbe, egy-egy rendezvény során programmal, helyi értékeik, hagyományaik bemutatásával élettel töltsék meg azokat”*.[29]

Önkéntesmenedzsment a múzeumokban

Minden múzeumi önkéntesprogramnak minimum két szereplője biztosan van: az önkéntes és legalább egy munkatárs a szervezet képviseletében. Az önkéntes koordinátori pozíció összetett és szerteágazó feladat, amely számos kihívást rejt. A koordinátornak nemcsak a program tervezésében, de annak szervezésében, lebonyolításában és értékelésében is kulcsfontosságú a szerepe. Fontos, hogy az önkéntesnek legalább egy múzeumi dolgozóval személyes kapcsolata legyen, akihez kérdéseivel, észrevételeivel fordulhat, és aki az esetleges konfliktusokat is segít megoldani. Az önkénteskoordinátor szerepe kétirányú: nemcsak az önkéntesek és a múzeum között közvetít, de ő az, aki a szervezet szabályait is képviseli az önkéntesek felé.

Az önkéntesekkel való munka rengeteg felkészülést, szervezést, együttműködést igényel. A toborzás, a kiválasztás, a felkészítés, a munkakörülmények biztosítása, a kapcsolattartás, a napi munka menedzselése, a motiválás, az ellenőrzés, a számonkérés, az elismerés, a csapatépítés, az adminisztráció, és az önkéntesek kiléptetése mind-mind másféle készséget, kompetenciát kíván.

Szerencsére az utóbbi években több, a hazai múzeumi önkéntesmenedzsmenttel foglalkozó *kézikönyv, gyakorlati útmutató* is született, amelyek hatékony segítséget nyújtanak az önkéntesekkel foglalkozó múzeumi munkatársaknak. Az első múzeumi önkéntesmenedzsmentről szóló kézikönyvet Csordás Izabella, a Szépművészeti Múzeum önkéntes programjának elindítója állította

28 http://archiv.magyarmuzeumok.hu/tema/1607_a_muzeumok_lehetosegei_daniaban [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
29 http://www3.zalamedia.hu/archivum/202-zalamedia-online/koezelet/3637-takaritas-a-skanzenben.html [Letöltés ideje: 2017.08.29.]

össze 2012-ben, angol nyelven[30]. A kézikönyv a Szépművészeti Múzeum példáján keresztül, a mindennapi gyakorlat tapasztalatai alapján veszi végig az önkéntes menedzsment lépéseit az ötlet születésétől a megvalósításig. 2017-ben a Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás elnevezésű EFOP-1.3.1-15-2016-00001 kiemelt projekt keretében látott napvilágot egy módszertani útmutató az intézményi önkéntesprogramok működtetéséhez, *Gyakorlati útmutató önkéntes programok létrehozásához és működtetéséhez címmel*, mely *„azzal a szándékkal készült, hogy bármely kulturális intézmény, legyen szó kisebb vagy nagyobb szervezetről, könnyen és gyorsan választ találjon benne az önkéntességgel, az önkéntesek foglalkoztatásával és az önkéntes tevékenység szervezésével kapcsolatos gyakorlati kérdéseire*".[31]

Az önkéntes tevékenység formalizálásában, az intézményi önkéntes programok elindításában nagy jelentősége van az írásbeliségnek. Ha közérdekű önkéntes jogviszonyban kíván a múzeum önkéntest foglalkoztatni, a szerződéskötés kötelező, melynek formáját és tartalmát a közérdekű önkéntes tevékenységről szóló 2005. évi LXXXVIII. törvény[32] írja elő. Egyéb esetben is érdemes szerződést kötni, hiszen az önkéntes tevékenységgel kapcsolatos feltételeket célszerű keretbe foglalni. Legyen szó alkalmi vagy rendszeres, rövidebb vagy hosszabb ideig tartó munkáról, mind az önkéntesnek, mind a fogadó szervezetnek kötelezettsége és felelőssége van.

Az önkéntesszerződés mellett az önkéntesprogram másik fontos írásos alapdokumentuma az önkéntes kézikönyv, amely az önkéntesek számára alapvetően fontos információkat, szabályokat, jogokat és kötelezettségeket tartalmazza. Az önkéntes kézikönyv lehetséges tartalmi elemeit a 2017-ben publikált gyakorlati útmutató részletesen felsorolja[33]. Az útmutató részletesen leírást ad az önkéntesmenedzsment HR folyamatairól is, így a jelen tanulmány annak csupán néhány elemét emeli ki, példákkal illusztrálva.

Felkészítés

Az önkéntesek felkészítése, képzése nagy feladat, amely időt, energiát, szakértelmet és humán erőforrást kíván az intézménytől. A képzés által az önkéntesek magabiztossá és hatékonnyá válnak, továbbá fejlődési lehetőséget kapnak, ami sokak számára jelentős motivációs tényező[34]. A képzési programok hossza a tevékenységtől függően változhat, de jellemzően az önkéntes tárlatvezetők kapják a legösszetettebb felkészítést. Mivel a felkészítés az intézmény részéről komoly „befektetés", a múzeumok többsége elvár egy bizonyos mértékű elköteleződést az önkénteseitől. A Petőfi Irodalmi Múzeum minimum három hónapon át, havi legalább 8, a Nemzeti Múzeum minimum havi 12–16 óra jelenlétet vár el az önkénteseitől. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum jelenleg nem határozott meg minimum időtartamot egyik önkéntes tevékenységénél sem, de önkéntestárlatvezető-képzést csak a múzeum mellett már legalább fél éve elkötelezett önkéntesei számára biztosít.

Az önkénteseknek szóló képzés általában vizsgával zárul, amelynek teljesítése az önálló vezetés feltétele. A Szépművészeti Múzeum *Kezet rá!* programjában az önkéntesek képzése a British

30 CSORDÁS Izabella 2012
31 CSORDÁS Izabella (szerk.) 2017, 7.
32 https://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=a0500088.tv [Letöltés: 2017.08.29.]
33 CSORDÁS Izabella (szerk.) 2017, 75-76.
34 http://archiv.magyarmuzeumok.hu/tema/3688_javaslatok_gyakorlo_onkentes_koordinatoroknak [Letöltés ideje: 2017.08.29.]

Múzeum és a Manchester Múzeum *Hands On* programjának mintáját követte, de a múzeum egyiptológus kollégáival egyeztetve hozták létre hosszas tervezést követően. Egy restaurátori előadást hat alkalomból álló egyiptológiai ismeretterjesztő előadás követett. Ezután egy biztonsági bejárás következik, hogy bővítsék az önkéntesek helyismeretét, és még egy múzeumpedagógiai foglalkozás tartozott a képzéshez. A jelölteknek egy többtagú bizottság előtt, eredeti tárgyakkal, éles helyzeteket szimulálva kellett számot adniuk tudásukról[35].

2012-ben a Múzeumi Oktatási és Képzési Központ (MOKK) a Veszprém Megyei Múzeumi Igazgatósággal közösen múzeumi önkéntes tárlatvezetői képzést szervezett öt megyei intézményben (Laczkó Dezső Múzeum, Veszprém; Művészetek Háza, Modern Képtár–Vass László Gyűjtemény, Veszprém; Városi Múzeum és Fotógaléria, Ajka; Természettudományi Múzeum, Zirc, Villa Romána, Baláca). A képzés négy képzési alkalomból és egy vizsgaalkalomból állt. A sikeres vizsgázók oklevelet kaptak és önkéntes tárlatvezetőként segíthették a programban résztvevő múzeumok munkáját.

A képzési program felépítése a következő volt[36]:

1. alkalom: Ismerkedés, múzeumtörténet
   - Bemutatkozás, ismerkedés
   - Miért akarok részt venni a képzésen? Mit várok a képzéstől és az önkéntes munkától? Önkéntesnek jelentkezem!
   - Követelmények és lehetőségek
   - Az adott intézmény bemutatása, története
2. alkalom: A múzeumi kommunikáció elmélete és gyakorlata
   - A tárlatvezetés, a múzeumi tudományok élményszerű kommunikációja. Középpontban a látogató
   - Hogyan szólaltassuk meg a műtárgyakat? Középpontban a műtárgy.
3. alkalom: Szakmai tárlatvezetés és kommunikációs gyakorlat
4. alkalom: Tárlatvezetési gyakorlat a kiállításokban
5. alkalom: Vizsga

Az Egyesült Államokbeli Alexandria Régészeti Múzeum (Alexandria Archeology Museum) az önkéntesek képzése során oktatóvideót is használ[37]. A gyűjteményi munkában résztvevő önkénteseknek filmes anyagot készítettek, ahol bemutatják a régészeti műtárgyak kézbevételének, tisztításának, tárolásának helyes módját és a leltározás rendszerét. A videó kitér arra is, hogy az önkéntesek milyen forrásokból tájékozódhatnak a laboratóriumban végzett munkájuk során.

Motiváció, elismerés

Az önkéntesekkel való múzeumi munka lényeges eleme az önkéntesek megfelelő motiválása és a velük való megfelelő bánásmód, hiszen ez megtartásuk egyik kulcsa. Az értelmetlennek vagy feleslegesnek tűnő feladatok, a személyiségnek nem megfelelő munka, az önkéntes jelzéseinek figyelmen kívül hagyása, a felmerülő személyes konfliktusok kezeletlensége,

35 CSORDÁS Izabella (szerk.) 2017. 105.
36 http://www.mszt.iif.hu/attachments/article/340/onk_tarl_vez_kepz_program-1.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
37 https://www.youtube.com/watch?v=mrY01jp7nY0&t=71s [Letöltés ideje: 2017.08.29.]

a feladatkörök pontatlan meghatározása és a visszajelzés, a szupervízió hiánya – mind csökkenthetik a lelkesedést[38].

A motiválás mellett az önkéntesek elismerése, jutalmazása is kulcsfontosságú. Ez lehet csoportos vagy egyéni, nyilvános vagy négyszemközti, formális vagy informális stb. A legtöbb múzeum szóbeli elismerés és oklevél, ajándék, közösen eltöltött idő (például vacsora, kirándulás) formájában köszöni meg önkéntesei áldozatos munkáját.

A Szabadtéri Néprajzi Múzeum hagyományosan évente két alkalommal (tavasszal és ősszel) rendez önkéntestalálkozót. Erre az alkalomra az önkéntesek hozzátartozóit is meghívják, így a köszönetnyilvánítás, a csapatépítés mellett egymás jobb megismerésére, és potenciális új önkéntesek megszólítására is lehetőség van. Hagyomány, hogy a tavaszi találkozóra a múzeumban kerül sor, ahol az adott év újdonságait ismerik meg az önkéntesek. Az őszi találkozóra a múzeum kapuin kívül, általában egy másik intézményben szokott sor kerülni, ahol az önkéntesek a legnépszerűbb időszaki kiállításokat nézhetik meg szakmai tárlatvezetéssel. A közös ebéd is a program szerves része.

A Magyar Kereskedelmi és Vendéglátóipari Múzeum a fennállásának 50. évfordulójára rendezett kiállítás megnyitójára a meghívott előadók mellett egy önkéntest is felkért köszöntőbeszéd tartására, amit az önkéntes megtiszteltetésnek és munkája elismerésének érzett. Az önkéntes felkérésével a múzeum is kifejezte elismerését és elköteleződését az önkéntesek irányába.

Az elismerésnek egy másik formáját használja az angliai Beamish Museum. A látogatók által is megvásárolható *Beamish Magazine* állandó rovatában, melynek címe *Meet the team*, a múzeum dolgozóit mutatja be. Itt nemcsak a múzeum alkalmazottai, de időnként a múzeum önkéntes segítői is bemutatkozási lehetőséget kapnak. Ezzel nemcsak az önkéntes munkáját ismerik el, de a múzeum tanúbizonyságát adja az önkéntesprogram iránti elköteleződésének is.

A múzeumi önkéntesprogram alapelvei

Az amerikai Múzeumi Önkéntes Egyesület (American Association of Museum Volunteers, AAMV) 13 pontban fogalmazta meg a sikeres múzeumi önkéntes program működtetésének alapelveit[39]. Eszerint a múzeum

- biztosítja a program működtetéséhez szükséges erőforrásokat (emberi, anyagi stb.), és kijelöl legalább egy munkatársat, aki felelős az önkéntesek koordinálásáért;
- meghatározza az önkéntesek intézményen belüli szerepét;
- tisztességes módon végzi a toborzást, biztosítja az önkéntesmunka lehetőségéhez való hozzáférést;
- tisztességes módon választja ki az önkéntest az adott feladatra, hogy az önkéntes a képességeinek és érdeklődésének legmegfelelőbb feladatot kapja;
- garantálja, hogy minden önkéntes tájékoztatást kapjon a múzeumról, ami állhat egy múzeumi sétából, a munkatársak bemutatásából vagy az önkéntes tevékenységhez

38 http://archiv.magyarmuzeumok.hu/tema/3688_javaslatok_gyakorlo_onkentes_koordinatoroknak [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
39 https://aamv.wildapricot.org/Standards-and-Best-Practices

kapcsolódó tudnivalókról, szabályokról;
– szükség esetén garantálja az önkéntesek megfelelő képzését;
– garantálja a munkatársak és az önkéntesek közti megfelelő és gyakori kommunikáció;
– biztosítja az önkéntesek szupervízióját, hogy tanulhassanak, hogy tevékenységükben kiteljesedhessenek, továbbá meghallgatja az önkéntesek visszajelzéseit, ötleteit;
– értékeli az önkéntesek munkáját és lehetőséget ad arra, hogy az önkéntesek értékeljék az önkéntesprogramot;
– értékeli az önkéntesekkel foglalkozó munkatárs munkáját, és lehetőséget ad arra, hogy az önkénteskoordinátorok értékeljék az önkéntesprogramot, és az önkéntesek szerepét a szervezetben;
– elismeri és jutalmazza az önkéntesek munkáját;
– adminisztrálja, méri és bemutatja az önkéntes munka intézményre gyakorolt hatását;
– figyelmet fordít a kockázatkezelésre.

Összegzés

Egy társadalom fejlettségének, valamint a társadalmi tőke kohéziójának fokmérője, hogy lakossága milyen mértékben tud ellenszolgáltatás nélküli önkéntes tevékenységgel hozzájárulni mások jóllétéhez. Az önkéntesség jelentősége világszerte és Magyarországon is egyre növekszik, amely nemcsak az önkéntes szektoron, hanem a teljes gazdaságon belül is hat. Az anyagi támogatás mellett az emberek személyes munkájukkal fejezhetik ki leginkább elkötelezettségüket egy szervezet célja vagy az általa képviselt ügy iránt.

A múzeumok a 21. században már nem önmagukért dolgozó, zárt, tudományos intézmények, hanem a közönség véleményére és igényeire nyitott, azokra építő, különböző szolgáltatást nyújtó kulturális szervezetek. A gyűjteményükként őrzött örökség közreadásán túl szerepet vállalnak a közösségépítésben is. A múzeum köré fonódó közösségi háló egyik fontos részei az intézményt segítő önkéntesek. A múzeumi önkéntesség egyre népszerűbb, ám az ehhez tartozó menedzsment nem fejlődött olyan ütemben, ahogy ezt az önkéntesek száma megkövetelné . Az önkéntesekkel foglalkozó múzeumi szakemberek felkészítése, támogatása éppen ezért egyre sürgetőbb feladat.

Hasznos linkek

American Association of Museum Volunteers. https://aamv.wildapricot.org/
British Association of Friends of Museums. http://www.bafm.co.uk/
Önkéntes Központ Alapítvány. http://oka.hu/

[3] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

Volunteers in the Museum

Nowadays more and more citizen takes volunteer job also in Hungary in order to learn, get new experiences or to meet new acquaintances, and many museums open the gate for them.

The paper summarizes the conditions of the effective cooperation.

In Hungary – as all over the world – the most popular museum volunteer activities are: visitors welcoming (at the information desk); guiding, program organization, translating, digitalization. Volunteers have to be important participants of the museums' community-network.

Irodalom

ARAPOVICS Mária: *Közösségi művelődés és önkéntes menedzsment országos múzeumokban*. Civil Szemle, 12. évf. 4. sz, pp: 25-46. Budapest, Civil Szemle Alapítvány, 2015. http://www.civilszemle.hu/downloads/Civil_Szemle_2015_4_web.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

ARAPOVICS Mária: *Önkéntesség múzeumokban.* Tudásmenedzsment, 17. évf. 1. Különszám, 2016, 133–139.

BERECZKI Ibolya: *„Mindenki lehet önkéntes" – Önkéntes program fejlesztési terve a Szabadtéri Néprajzi Múzeumban.* In: Tudás és alkalmazás. Válogatás a múzeumi képzések legjobb dolgozataiból. Szerk. Bereczki Ibolya, 220–238. Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, 2011. http://mokk.skanzen.hu/modszertani-kiadvanyok1.html

CZIKE Klára – **SZABÓNÉ IVÁNKU** Zsuzsanna: *Online kutatás az önkéntességről a lakosság körében*. 2010. http://docplayer.hu/1069600-Online-kutatas-az-onkentessegrol-a-lakossag-koreben.html [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

CSIZMAZIÁNÉ LIPTÁK Mária: *Tárgyak gyűjtőhelye – emberek gyűjtőhelye.* In: Múzeumi közösségek – Közösségi múzeumok. Szerk. Arapovics Mária-Bereczki Ibolya-Nagy Magdolna
Múzeumi iránytű 13. Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, Szentendre, 2017. 207-222. http://mokk.skanzen.hu/muzeumi-iranytu-23.html

CSORDÁS Izabella: *Volunteer Management in Cultural Institution. A Practical Handbook*. Múzeumok és Látogatók Alapítvány, Budapest, 2012.

CSORDÁS Izabella (szerk.): *Gyakorlati útmutató önkéntes programok létrehozásához és működtetéséhez.* Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft., Országos Széchényi Könyvtár, Budapest, 2017. http://cselekvokozossegek.hu/wp-content/uploads/CSK_utmutato_onkentesseg.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

GOODLAD, Sinclair – **MCIVOR**, Stephanie: *Museum Volunteers. Good Practice in the Management of Volunteers*. Routledge, London and New York, 1998.

Joó Emese

Saját múzeum –
avagy a múzeum esélye

„Az új múzeum
… bevonja saját
tevékenységébe
az általa kutatott
társadalmi
csoportokat és

Joó Emese

közösségeket, velük együttműködésben dolgozik, támogatja önállóságukat és ... aktívan segíti helyzetük javítását.”

Saját múzeum – avagy a múzeum esélye

Bevezető

„Erre csörög a dió, arra meg a mogyoró!" – harsogják a gyerekek az óvodában, miközben társuk bekötött szemmel tapogat a diók után és próbál valakit elkapni, hogy továbbadhassa neki a vak fogó szerepét. A közismert szembekötősdik mellett többféle tapogató és fogójátékban is felbukkan egy-egy alapvető érzékszerv vagy fizikai képesség korlátozása. Akár azt is beleláthatjuk ezekbe az önfeledt játékhelyzetekbe, ahogyan a gyerekek átélik a különböző fogyatékosságokat, vagy – mint például a *Gólya viszi a fiát* játékban – gyakorolják a segítségnyújtást és az együttműködést. A gyerekek a másságokat gyermekkorban nem tudatosítják, számukra minden tulajdonság, készség és képesség egyenrangú[1], és az a természetes, hogy sokfélék vagyunk[2]. A kisgyermekkor és a játékvilág egészen addig értékítélet mentes és biztonságos színteret nyújt a másságokkal való találkozásokhoz, amíg a gyerekek a szocializáció folyamatában el nem sajátítják, hogyan lehet másokat megbélyegezni, hátrányosan megkülönböztetni, kirekeszteni.

A magyar társadalom nagyfokú közönyt és elutasítást mutat a hátrányokkal és másságokkal szemben, függetlenül attól, hogy azok gazdasági, földrajzi, szociális, egészségügyi, kulturális élethelyzetből erednek, vagy előítéletekből, tudatlanságból, az ismeretlentől való félelemből származnak. Ennek következtében nálunk, jellemzően inkább hátrányt jelent a kulturális sokszínűség bármilyen reprezentációja. A különböző típusú hátrányokra egyformán jellemző, hogy egyénileg nehezen, viszont közösségekben nagyobb eséllyel leküzdhetők, csökkenthetők, vagy legalább megfelelő értékrendszerben méltó módon kezelhetők. A marginális közösségek radikális fellépése[3], a nyilvános figyelemfelhívás[4], az emberi különbözőségek helyett a hasonlóságokat hangoztató szemléletmód[5] közös célja a társadalmi léptékű szolidaritás elérése. Azonban a hirtelen felbukkanó nyilvános akciók sok esetben visszafelé sülnek el, mivel a különböző kiszorult, vagy csak egyszerűen az átlagtól eltérő csoportok erőteljesebb láthatósága szolidaritás helyett ellenállást vált ki a társadalom többségében.

Amikor azt vizsgáljuk, hogy a múzeumok mivel tudnak hozzájárulni a társadalmi szolidaritáshoz és esélyteremtéshez, gondoljunk arra, milyen meghatározó szerepet játszottak létrehozásukban a távoli, idegen kultúrákból származó, egzotikumot és diverzitást reprezentáló gyűjtemények, majd később például az etnikai, vallási kisebbségekre, a jelenkorban pedig például a szubkultúrákra irányuló kutatások. Vajon a mai múzeumok milyen szerepet vállalhatnak felhalmozott műtárgyaik, tudásuk és infrastruktúrájuk hasznosításával, a hátrányok és másságok kezelésének össztársadalmi feladatmegosztásában? Egyenes út vezet-e az eredetileg a különlegeset, a mást bemutató múzeumi elképzeléstől a szolidaritásra épülő mai, illetve a jövőbeli társadalmias múzeumig?

1 https://www.youtube.com/watch?v=1MJrRvpjB1I [Letöltés ideje: 2017.08.27.]
2 https://www.youtube.com/watch?v=WB9UvjnYO90 [Letöltés ideje: 2017.08.27.]
3 https://www.youtube.com/watch?v=m46y9dR7lLI [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
4 https://www.youtube.com/watch?v=dyW_1PqcuBE [Letöltés ideje: 2017.08.28.]
5 https://www.youtube.com/watch?v=8Km6OvgnjZo [Letöltés ideje: 2017.08.28.]

A téma elméleti háttere

Az új muzeológia

Az 1970-es években, elsősorban a latin nyelvű, az angolszász és a skandináv országokban, összefüggésben az amerikai antropológia válságával és az őslakos kritikájával, a múzeumi szakemberek elkezdték újragondolni a múzeumok társadalmi szerepét. Az ICOM 1971-es, 9. Konferenciáján "*megfogalmazódott az igény a múzeum mint társadalmi intézmény radikális átalakulására, a korábbinál jóval nagyobb mértékű társadalmi szerepvállalására.*"[6] A hangsúly a kutatásról átkerült a kritikai megközelítésre és reflexióra, a múzeumot körülvevő társadalom múzeum reprezentációjának problémájára. Olyan kérdések merültek fel mint például, hogy „*ez a fajta intézménytípus a gyűjteményében levő tárgyaival vajon képes-e megfelelően szolgálni /.../ a változó társadalmat. Az antropológusok és maguk a múzeumi antropológusok tehát egyre gyakrabban és az antropológia egészének kritikájával párhuzamosan adtak hangot annak az igényüknek, hogy a múzeumok fórumokként, társadalmi intézményként működjenek.*"[7] Ezzel egyidejűleg olyan új fogalmak kezdtek terjedni, mint *befogadó múzeum, részvételi múzeum*[8], *hozzáférhető múzeum, akadálymentes múzeum*[9], *a társadalmi igazságosságért, esélyegyenlőségért, változásért tevő múzeum, a múzeumok felelőssége, relevanciája, az újfajta, kulturális állampolgárság és identitás létrehozásában résztvevő múzeum,* és vannak, akik már *terapeuta múzeumról* is beszélnek[10]. Az új múzeum hierarchiától mentes, demokratikus, „integrális"[11] intézmény. Fontos jellemzője, hogy bevonja saját tevékenységébe az általa kutatott társadalmi csoportokat és közösségeket, velük együttműködésben dolgozik, támogatja önállóságukat és egyfajta társadalmi menedzseri szerepben, saját tudományos és intézményi eszközeivel aktívan segíti helyzetük javítását. Tehát, a bevezetőben felvetett kérdésre válaszolva, nem egyenes az út az egzotikumok bemutatásától a társadalmiasított múzeumig, ugyanis a társadalmi válságok hatással vannak a tudományos gondolkodásra, és paradigmaváltást okoznak azokon a területeken – jelen esetben az antropológiában és a muzeológiában –, amelyek a társadalmi progresszióval ellentétes szemléletet képviselnek. Az új muzeológia szerepe a múzeumi esélyteremtésben az aktív, segítő szándékú beavatkozás a társadalom hátrányos helyzetű csoportjainak életébe.

Az új múzeumpedagógia

A társadalmiasított múzeum pedagógiai módszerének alapvető sajátossága, hogy nem a tudományból, hanem mindig az adott közönség tudásából, érzéseiből, attitűdjeiből, fizikai és mentális állapotából, aktuális élethelyzetéből indul ki. Rögtön a foglalkozás kezdetén, indirekt módszerek alkalmazásával tárja fel az előzetes tudást és az iskolán kívül szerzett tapasztalatokat, amelyekre *konstruktív* módon, rugalmasan és folyamatos alkalmazkodással építi a gyűjteményi vagy kiállítási ismeretszerzést, a gyakorlati alkalmazást és a reflexiót. Életszerű és hasznosítható tudásra, személyes kapcsolódásokra, összefüggés-felismerésre, kritikai gondolkodásra, problémamegoldásra, önálló értelmezésre, a megszerzett tudás alkalmazására, az egyéni identitás kialakításának segítésére törekszik. Az új múzeumpedagógia a tudományt alárendelt és alkalmazott

6 WILHELM Gábor 2013, 12.
7 WILHELM GÁBOR 2013, 11.
8 SIMON, Nina 2010
9 FÖHL, Patrick S.at al., 2007
10 SANDELL, Richard 2002, 69.
11 WILHELM Gábor 2013, 12.

módon hasznosítja a résztvevők egyéni képességeinek, szükségleteinek és személyiségének megfelelően. Kooperatív, párbeszédes, nyitott kérdésekre épülő, személyközi módszer, amelyben az önkifejezés, az egymásra figyelés, az egymás véleményének megismerése és az egymástól tanulás jelentik a legfontosabb pilléreket. Az új múzeumpedagógia célja, hogy a múzeumokat a társadalom valamennyi egyéne, csoportja és közössége számára a világban való eligazodás és boldogulás megkerülhetetlen tájékozódási pontjaivá tegye anélkül, hogy ehhez bárkinek speciális képzettségre vagy képességre lenne szüksége.

Kulturális sokszínűség

A kulturális sokszínűség (társadalmi diverzitás) az emberiség meghatározó jellemzője és közös öröksége, amelyet ápolni és őrizni kell mindenki javára, mert olyan gazdag és változatos világot teremt, amely bővíti a választási lehetőségeket, valamint gyarapítja az emberi képességeket és értékeket, ezáltal a közösségek, népek és nemzetek fenntartható fejlődésének mozgatórugója.[12] A múzeumi esélyteremtés során a társadalom kulturális sokszínűségének felismerése, tiszteletben tartása és a hozzá való alkalmazkodás alapvető elvárás.

Interkulturalitás, multikulturalitás

Az interkulturalitás a kulturális sokféleséggel foglalkozó pedagógia alapfogalma, a kultúrák közvetlen érintkezését, találkozását és párbeszédét jelenti. Az interkulturalitás a különböző etnikai, kulturális, vallási és nyelvi hátterű és örökségű egyének és/vagy csoportok között megvalósuló eszmecsere, amely kölcsönösen nyitott egymás iránt, és tiszteletben tartja a másik véleményét egyéni, csoportos, nemzeti és nemzetközi szinten. A multikulturalitás a társadalom szerkezetének jellemzésére vonatkozó kategória, amely kifejezi, hogy egy adott területen és társadalmon belül különféle kultúrák léteznek és hatnak egymásra. Ebben a megközelítésben mindenfajta másság teljesen természetes, a különböző együtt élő kultúrák egyformán értékesek. Mindkét fogalom a múzeumokban érvényes szemléletmódra utal a gyűjteményi tudásbázissal, az interpretációval és a társadalmi bázis megközelítésével kapcsolatban egyaránt.

Adaptivitás, differenciálás

Az adaptivitás pedagógiai fogalom, a különbségekhez való illeszkedést, az alkalmazkodva fejlesztést és fejlődést jelenti. Az adaptivitás a résztvevők együttműködésén alapul, az érintettek folyamatos és kölcsönös alkalmazkodását feltételezi egymáshoz és a változó körülményekhez. A differenciálás jelentése a pedagógiában részben szemlélet: érzékenység az egyéni különbségek iránt, részben gyakorlat: a különbségekhez való illeszkedés (adaptáció) megvalósítása minden rendelkezésre álló eszközzel. A múzeumi esélyteremtésben az adaptivitás és a differenciálás az interpretáció valamennyi színterén (kiállítás, pedagógiai program, stb.) érvényesül.

12 http://www.unesco.hu/site/documents/a_sokszinuseg_egyezmeny.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.26.]

Jelenidejűség, korszerűség

A múzeumok műtárgyaiban a laikus közönség akkor is a múlt reprezentációit látja, ha éppen csak tegnap kerültek be a gyűjteménybe. A laikusok múzeumfogalmában a múzeum jellemzően a régit, távolit és általánosat jelenti, amelyből hiányoznak az aktualitások. A múzeum nézőpontjából azonban mind a tudományos kutatás, mind a kiállítások jelen idejűek, amelyek mindig aktuális kérdésekkel foglalkoznak és releváns témákat mutatnak be a múzeum egyedülálló, háromdimenziós jelrendszerével. A múzeumi műtárgygyűjteményekkel interpretált korszerű kiállítások arra kívánják inspirálni a közönséget, hogy jelenkori tapasztalatukból kiindulva egy kulturális jelenség előzményeit értelmezzék annak érdekében, hogy jövőbeni következtetéseket vonhassanak le a maguk számára. Ennek megfelelően a korszerű múzeum nem a távoli múlt öncélú csodálatára, hanem a bemutatott jelenségek „itt és most" történő aktuális értelmezésére ösztönöz, amihez egyenlő esélyt kínál mindenki számára.

Nyelvezet, nyelvhasználat

A társadalom többsége számára a múzeum tudományos nyelvezete a szakkifejezések és a bonyolult mondatfűzés következtében alig érthető. A közérthetőség érdekében a múzeumnak kell változtatnia saját nyelvhasználatán, és üzeneteit (kiállítási szövegeit, tárgyfeliratait stb.) több szinten: magasan, átlagosan és alacsonyan iskolázottak számára egyaránt újra kell fogalmaznia, valamint a célközönséghez, témához és/vagy helyi sajátosságokhoz adekvát stílust kell megtalálnia. Kerülnie kell azokat a nyelvi kifejezéseket, amelyek bármilyen hierarchiára utalnak, mint például „lent" vidéken, vagy különállást és távolságtartást fejeznek ki, mint például „mi" múzeumi bennfentesek és „ti" laikus kívülállók. A megfelelően differenciált múzeumi nyelvhasználat egyenlő esélyt nyújt a párbeszédhez a különböző közönségcsoportok számára.

Nemzetközi kitekintés

A nemzetközi múzeumi (és társadalmi) környezetben a különböző típusú hátrányok természetesnek, a társadalmi sokszínűség jellemzően értéknek és tőkének minősül. A hozzáférés széles körű, differenciált biztosítása a szemléletben és a gyakorlatban egyaránt megnyilvánul, és alapvető, kötelező múzeumi szolgáltatást, nem pedig kiegészítő, választható múzeumi fejlesztést jelent. A múzeumok, kiállítások, programok tervezése és mindennapi működtetése elképzelhetetlen az akadálymentesítés és az esélyegyenlőség szempontjainak tiszteletben tartása nélkül, az intézmények többsége elméletben és gyakorlatban is megfelel az érvényben lévő nemzetközi jogi és szakmai megállapodásoknak.

Ilyen például az ENSZ 2006-os egyezménye a fogyatékossággal élő személyek jogairól, amely a 30. cikkelyben külön kiemeli, hogy *„a résztvevő államok elismerik a fogyatékossággal élő személyek azon jogát, hogy /…/ hozzáférjenek a kulturális előadások vagy szolgáltatások helyszíneihez, mint például a színházhoz, múzeumhoz…"*[13] Az esélyegyenlőségben élenjáró múzeumok saját, önmagukra kötelező szabályokat alkotnak a fogyatékkal élők hozzáférésének elősegítése érdekében. A washingtoni Smithsonian Múzeum például négyoldalas, részletes hozzáférhetőségi

13 http://www.un.org/disabilities/documents/convention/convention_accessible_pdf.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.25.] 19.

irányelveiben[14] kitér a kiállítások tartalmára, a kiállítási tárgyakra, a feliratok tervezésére, az audiovizuális és interaktív elemekre, a közlekedési útvonalakra, a bútorokra, a színekre, a világításra, a rendezvényi terekre, a menekülési útvonalakra és a gyermekek környezetére is. A múzeumok hozzáférhetőségével foglalkozó európai intézmények és szakemberek külön hálózatot hoztak létre *Museum for all*[15] néven a kultúrához való hozzájutás előmozdítására az „Épülettervezés mindenkinek" elveinek megvalósításával és egy online szakmai adatbázis működtetésével. A Német Múzeumpedagógiai Szövetségben külön szakcsoport foglalkozik az akadálymentességgel és a befogadással[16].

Az esélyegyenlőség másik fontos területe a múzeumok felelőssége a társadalmi igazságosságért és a befogadó társadalomért. Richard Sandell, a Leicesteri Egyetem professzora szerint *„a múzeum három szinten tud változtatni a társadalmi egyenlőtlenségeken és hátrányokon: az egyén, a speciális közösségek és a tágabb társadalom szintjén"*, továbbá *„a múzeumok a mássággal és a sokszínűség megjelentetésével tudnak hozzájárulni a társadalmi egyenjogúsághoz."*[17] A brit Múzeumi Szövetség 1977 óta rendszeresen továbbfejlesztett *Etikai Kódex*ében[18] külön hangsúlyt helyez a közönség aktív bevonására, partnerként való kezelésére, egyenlő és tiszteletteljes megközelítésére. A múzeumok társadalomjavító felelőssége iránt legelkötelezettebb múzeumi szakemberek hozták létre a Múzeumok a Társadalmi Igazságosságért Szövetségét [Social Justice Allience for Museums, SJAM], amelyhez a magyarországi múzeumok is csatlakozhatnának. A SJAM Chartája[19] kimondja, hogy mindenkinek joga van részesülni a múzeumokban rejlő erőforrásokból, és elismeri, hogy *„sok múzeum hosszú éveken át nem a széles közönség javára működött, hanem elsősorban az iskolázott kisebbségeket szolgált ki. Mi elutasítjuk ezt a megközelítést."* A SJAM bevált gyakorlatokat, esettanulmányokat tartalmazó online múzeumi adatbázist[20] is működtet.

A múzeumok társadalmi felelősségvállalásával foglalkozó kezdeményezések közül kiemelkedik a fiatal seattle-i múzeum szakemberei és önkéntesei által működtetett *Incluseum*[21], amely befogadó múzeumi gyakorlatokkal – például a hajléktalanok múzeumi bevonásával – foglalkozik és közösségi blogján folyamatosan reflektál a hírekre, problémákra. A befogadó, részvételi múzeum ügyének ismert aktivistája, Nina Simon, a Santa Cruz-i Művészeti és Történeti Múzeum (Santa Cruz Museum of Art & History) igazgatónője, a *Participatory Museum*[22] és a *The Art of Relevance* szerzője[23], valamint a *Museum 2.0* blog[24] szerkesztője. A santa cruz-i múzeum gyakorlatára a látogatók változatos bevonása jellemző, például üvegbe zárt, a kiállított tárgyakhoz kötődő releváns üzeneteik a kiállítás részét képezik, vagy társasjátékokkal kerülhetnek közelebb a műtárgyakhoz, illetve az egyik helyi temetőt, mint a helytörténet fontos helyszínét, hajléktalan önkénteseikkel együtt gondozzák.

Összességében, a nemzetközi múzeumi színtéren az esélyegyenlőség és a társadalmi részvétel

14 https://www.si.edu/accessibility/sgaed [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
15 http://www.museumforall.eu/prova/publico/index.php [Letöltés ideje: 2017.08.27.]
16 http://www.museumspaedagogik.org/wir-ueber-uns/fachgruppen/barrierefreie-museen.html [Letöltés ideje: 2017.08.29.]
17 Sandell, R. (szerk) 2002. 4.
18 http://www.museumsassociation.org/download?id=1155827 [Letöltés ideje: 2017.08.26.]
19 http://sjam.org/sjam-charter/ [Letöltés ideje: 2017.08.26.]
20 http://sjam.org/case-studies/ [Letöltés ideje: 2017.08.26.]
21 https://incluseum.com/[Letöltés ideje: 2017.08.29.]
22 http://www.participatorymuseum.org/ [Letöltés ideje: 2017.08.28.]
23 http://www.artofrelevance.org/ [Letöltés ideje: 2017.08.25.]
24 http://museumtwo.blogspot.hu/ [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

a kultúrpolitika fontos részét képezi. A szabályozás radikális irányelveket és konkrét cselekvési terveket tartalmaz, amelyeket az intézmények saját kompetenciáikat és mozgásterüket kihasználva, egyedi megoldásokkal hajthatnak végre. A társadalmiasítási szándék a múzeumok részéről is deklarált, vagyis korántsem csupán felső nyomásra zajlik. Ugyancsak a társadalmias működés velejárója, hogy a múzeum épít a közönsége felől érkező különböző igényekre is. Az egyes múzeumok nemcsak saját lokális és társadalmi szempontjaikat képviselik, hanem egymással hálózatot alkotva együttműködnek, megosztják a tapasztalataikat, és folyamatosan lépéseket tesznek a hátrányos társadalmi csoportok esélyegyenlőségéért. Mindez működésük természetes és minden szegmensre kiterjedő jellemzője, amelyet folyamatosan és rendszeresen biztosítanak a múzeum társadalmi bázisát jelentő egyének, csoportok és közösségek számára.

Nemzetközi jó gyakorlatok

Nemzetközi jó gyakorlatokként egyrészt olyan európai, nagyvárosi múzeumi példákat választottam, amelyek esélyegyenlőségi tevékenységét a közelmúltban személyesen tapasztaltam, másrészt amelyeket a szakirodalom és a hírek sikeres társadalmias megoldásoknak tartanak. Annak ellenére, hogy a nemzetközi múzeumi környezetben sem minden egyes intézmény működik a társadalmiasság legmagasabb fokán, a kiemelt progresszív példák a nemzetközi gyakorlat tendenciáit jól szemléltetik.

A Koppenhágai Múzeum (Besog Nationalmuseet) 2010-ben állította fel a város egyik forgalmas terén azt a 12 méter hosszú, 2 méter magas interaktív, digitális képernyőfalat, amelyre tízezer képet töltött fel saját archívumából és fiatalok saját városrészüket bemutató képeiből. Ezt a múzeumi Falat[25] azóta több városrészbe elvitték, több mint kétmillióan használták képek fel- és letöltésére, és több százezer képeslapot küldtek már általa. A l*okális részvételi projekt* egyenlő esélyt kínál a városlakóknak – jelenleg a Dantes Plads-on – helyi identitásuk kifejezéséhez és megerősítéséhez, miközben aktívan részt vehetnek saját múzeumuk adatbázisának gyarapításában. A madridi Reina Sofia Múzeum (Museo Reina Sofia) különleges női szempontú olvasatot: egy női tematikájú kiállítási útvonalat[26] hozott létre a legnagyobb hátrányos helyzetű kisebbség, a nők számára. A *Feminizmus – feminista pillantás az élcsapatra* (Feminismo: una mirada feminista sobre las vanguardias) elnevezésű feminista koncepció a különböző termekben található, nőkhöz köthető műalkotásokhoz vezeti a látogatókat. A *Madrid, a nők városa*[27] (Madrid, ciudad de las mujeres) okostelefonos applikáció 2016-ban, a nemzetközi DiverCity projekt[28] keretében készült, amely a spanyol főváros olyan pontjain vezeti végig az érdeklődőket, amelyek valamilyen női jelentőséggel bírnak. A feminista részvételi projekt a fejlesztésbe is bevonja az érdeklődőket, akik új helyszínekkel bővíthetik az útvonalat. Az ugyancsak madridi Thyssen-Bornemisza Múzeum [El Museo Nacional Thyssen-Bornemisza] programkínálatában szereplő LMBTQ tárlatvezetés az állandó kiállítás műalkotásaiból válogat, és a szobrokat, festményeket a szexuális identitás megjelenítésére fűzi fel. Párizs legfiatalabb múzeuma A Bevándorlás Történetének és Kultúrájának Nemzeti Múzeuma[29] (Musée National de L'Histoire de L'Immigration), amely kétszáz év

25 http://sjam.org/wp-content/uploads/2013/10/Museum-of-Copenhagen-The-Wall.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.09.]
26 http://www.museosenfemenino.es/museo_reina_sofia [Letöltés ideje: 2017.08.09.]
27 http://madridciudaddelasmujeres.es/ [Letöltés ideje: 2017.08.09.]
28 http://divercitysite.weebly.com [Letöltés ideje: 2017.08.21.]
29 Már az épület funkciójának változása is szimbolikus, hiszen az 1931-es Nemzetközi Gyarmati Kiállításra épült, majd 1935-től a Gyarmatok Állandó Múzeumaként, a háború után a Tengerentúli Franciaország Múzeumaként, 1960-tól Afrika és Óceánia Művészetének Nemzeti Múzeumaként működött.

franciaországi bevándorlástörténetét és kultúráját dolgozza fel kiállításokkal, médiatékával, filmtárral, képregénytárral, multimédia-eszközökkel és házon kívüli programokkal, a bevándorló közösségek aktív részvételével – a felsőbbrendű, gyarmati beszédmódon túllépő, demokratikus társadalmias gesztusokkal[30].

2009-ben a torinói Nemzeti Mozimúzeum (Museo Nazionale del Cinema a Torino) egy európai projekt keretében[31] összefogott a város kulturális kormányzatával és több iskolával a *MAP for Torino*[32] megvalósításáért. Az *interkulturális részvételi projektben* olasz és bevándorló tanulók egymással közösen, a múzeum szakértői segítségével olyan rövidfilmeket készítettek, amelyekben egyrészt személyes történeteiket mondták el, másrészt a múzeum gyűjteményét saját nézőpontjukból interpretálták. Az elkészült anyagot a múzeum és az iskolák is hasznosítják: a filmekkel interkulturális témákról kezdeményeznek párbeszédet. 1994-ben nyílt meg Fokvárosban a Hatodik Kerület Múzeum[33] (District Six Museum), mely a helyi közösség újraélesztésének és a kitelepített lakók visszatérésének fontos eszköze. (1966-ban ugyanis az apartheid-rendszer az úgynevezett Csoportkörzetek törvény alapján a hatodik kerületet fehéreknek fenntartott kerületté nyilvánította, és hatvanezer fekete lakost telepítettek ki erőszakkal. Lerombolták a házaikat, az iskoláikat, a templomaikat, és ezzel felszámolták közösségeiket.) A múzeum hármas funkciója a történelem emlékezetének feldolgozása, az oktatás és a kortárs témák napirenden tartása. A világhírűvé vált múzeumra a kerület lakói úgy tekintenek, mint ahol az emlékeket életben lehet tartani, ahol a történeteket az utódoknak el lehet mesélni, ahol az elválasztott közösségek újra egymásra találhatnak, és ahol a *helyi, fekete identitás* egyaránt újraépülhet és megerősödhet. Utolsó példám az úgynevezett Tropenmuseum Junior[34], az amszterdami Trópusok Múzeumának 1975 óta működő gyermekmúzeuma. Ez a gyermekmúzeum olyan interaktív kulturális utazásokat és kalandokat kínál 6–13 éves gyerekek számára, amelyekkel a távoli kultúrákat közvetlen közelről, azok mai, élő közegébe csöppenve ismerhetik meg. Az aktuális *ZieZo Marokkó* című kiállításon marokkói származású fiatal interpretátorok fogadják a szervezett iskolai csoportokat, egyéni látogatókat és családokat az *interkulturális nevelés*: a jelentős létszámú helyi marokkói kisebbség sokoldalú, közvetlen megismerése és elfogadása érdekében.

Hazai kitekintés

„Magyarországon jól ismert eljárás – az intézmények és az intézményeket fenntartó gazdasági és politikai hatalom részéről egyaránt – a 'külföldön' bevált fogalmak verbális honosításával való fáradhatatlan bíbelődés. Ennek a munkának kitapintható felületei vannak: így váltak például a muzeológiai konferenciák előadásaiban a kiállítások témaszövegei narratívává, de a látogatóbarátság és a fenntarthatóság is helyet keresett magának a magyarországi múzeumi szókészletben. Miközben sem fenntartani nem tudjuk intézményeinket, sem különösen barátságosak nem vagyunk. Arról már nem is beszélve, hogy a látogató semmi esetre sem a barátunk."[35] A cselekvési képtelenség oka részben a múzeumok fenntartóinak hozzáállása, amely többek között piacosítja a közgyűjtemények közoktatási hasznosítását, egyenlőtlenül osztja el az ingyenes utazási kedvezményt a múzeumok és kulturális örökség helyszínei között, illetve folyamatosan növekvő

30 SKARTVEIT, Hanne-Lovishe – GOODNOW, Katherine 2010, 48. és http://www.histoire-immigration.fr/ [Letöltés ideje: 2017.08.09.]
31 A múzeumok, mint az interkulturális párbeszéd helyei – MAP of ID
32 BODO, Simona – GIBBS, Kirsten – SANI,Margherita 2009, 38.
33 CROOKE, Elisabeth 2007, 119.
34 http://tropenmuseumjunior.nl/en [Letöltés ideje: 2017.08.30.]
35 FRAZON Zsófia 2013, 5.

mennyiségi mutatókat vár el például a látogatószámot illetően. A kulturális törvény[36] ugyan előírja a *„széleskörű és egyenlő hozzáférés biztosításának”* kötelezettségét, azonban az irányelvek gyakorlati alkalmazásának módjáról nem ejt szót, megvalósíthatóságát pedig – például megfelelő anyagi forrásokkal – nem biztosítja. Az ilyen fenntartói hozzáállás mellett számos egyéb, például anyagi, szervezeti és szemléletbeli oka van a múzeumok társadalmi passzivitásának, amely többféleképpen is megnyilvánul. A múzeumi szakemberek körében 2009-ben végzett kutatás[37] eredménye szerint a magyar múzeumügy legégetőbb problémáinak sorában a *„társadalmi beágyazottság”* 1,79 százalékkal az utolsó, a *„szemléletváltás, felkészítés a kreatív és rugalmas alkalmazkodásra”* 3,57 százalékkal az utolsó előtti helyre került, a múzeum feladatai közötti fontossági sorrendben az *„esélyegyenlőség érvényesítése”* szintén csak az utolsó előtti helyet tudta kivívni magának. A példaszerű múzeumpedagógiai programok jellemzésekor a válaszok csupán 5,56 százalékában fordult elő a *„fogyatékkal élők számára is élvezhetőség”*. A hazai múzeumi (és társadalmi) környezetben az egyenlő bánásmód törvénybe foglalt 19 különböző típusú hátrány[38] egyforma és természetes kezelése teljes mértékben hiányzik. A fejlesztések többnyire csupán bizonyos hátrányokra koncentrálnak, a múzeumok, kiállítások, programok tervezési és mindennapi működtetési folyamataiban ritkán jelenik meg a hátrányos helyzet árnyalt, teljességre törekvő és komplex (segédfelszerelésekkel is biztosított) kezelése. Múzeumi esélyegyenlőségi tervek elsősorban európai uniós pályázatok kötelező mellékleteiként készültek, és cselekvési tervek helyett többnyire általános irányelveket tartalmaznak[39].

A múzeumi szervezetben a hátrányosságokkal közvetlenül találkozó közönségkapcsolati munkatársak és frontszemélyzet tapasztalatai és esélyteremtési javaslatai nehezen jutnak el az intézmény szélesebb szakmai köreihez, és ritkán képesek befolyásolni a múzeum egészének szemléletét vagy gyakorlatát. Ahol azonban a múzeumi közép- és felsővezetők felismerik és támogatják a hátránykompenzációt, illetve észreveszik és felkarolják egy-egy munkatárs elkötelezett erőfeszítéseit, ott általában minőségi fejlesztésekre kerül sor, és a társadalmiasítás részeként akár intézményi stratégiává is válhat a komplex akadálymentesítés és esélyteremtés. Ez nemcsak a társadalom, hanem a múzeum érdeke is, hiszen *„A múzeumokat a társadalom, a kisebb és nagyobb közösség tartja el, és addig működteti, amíg folyamatos visszajelzéseket kap arról, hogy (...) ezek az intézmények szolgálják őt. (..) A múzeumoknak minden nap be kell bizonyítaniuk önmaguk és a társadalom számára, a látogatók és a fenntartók számára, hogy az adott közösség életében vitathatatlan és megkerülhetetlen szerepük van.”*[40]

Milyen esélyteremtési megoldások bizonyíthatják a múzeum társadalmiasságát?

Az elmúlt két-három évtizedben a hazai múzeumi esélyegyenlőségi törekvések – aránytalanul – főként a fizikai fogyatékosságok kezelésére: a mozgássérültség és a vakság/gyengénlátás kompenzálására fókuszáltak. A múzeumokban sorra kiépültek – a műemlék jelleg és az autentikus építészeti környezet megóvásával – a mozgássérültek számára a kerekesszékes (babakocsis) rámpák, útvonalak, felvonók. Az előnyök persze hátulütőkkel is járnak, mivel a többnyire az épületek oldalsó[41] vagy hátsó traktusában kialakított, a többi látogató útvonalától

36 1997. évi CXL. Törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről
37 KÁRPÁTI Andrea – SZIRMAI Anna Linda 2010, 17. (A felmérés óta eltelt közel egy évtized jelentős szemléletváltást eredményezett a múzeumi területen. A szerk.)
38 2003. évi CXXV. Törvény.
39 http://www.szorakatenusz.hu/eselyegyenlosegiterv.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.25.]
40 CSERI Miklós 2010, 102.
41 http://www.neprajz.hu/latogatasok/akadalymentes-megkozelites.html [Letöltés ideje: 2017.08.09.]

elkülönülő akadálymentesített útvonalak bizonyos mértékben kivezetik, kizárják az amúgy is nehezen közlekedő látogatókat a múzeum fő látogatói vérkeringésből, közösségi tereiből. A közlekedési akadálymentesítés mellett a legtöbb kísérlet és fejlesztés a vakok és gyengénlátók múzeumi esélyeinek növelése érdekében történt.

A Budapesti Történeti Múzeum Kiscelli Múzeumában 1992-ben nyilt meg az első tapintható tárlat a *Szobraink városszerte* címen, amelyet 1993-ban a *Politikus- és poétikus portrék*, 1995-ben az *Anyagok és művészet* követett. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum Nyugat-Dunántúl tájegységében szintén az elsők között, 1993-ban nyílt meg az a tapintható kiállítás, amelyhez *Láss a kezeddel, hallj a szemeddel!* címmel komplex múzeumpedagógiai program is kapcsolódott, és amely, annak köszönhetően, hogy egy állandó kiállítás része volt, lehetővé tette a folyamatos működést. 2005-ben a Szépművészeti Múzeumban kapott új lendületet a látássérültek számára való akadálymentesítés, ezzel közel egyidőben a Magyar Nemzeti Galériában, a Magyar Nemzeti Múzeumban, a Budapesti Történeti Múzeumban, valamint győri, debreceni, miskolci múzeumokban, 2009-ben pedig a Szabadtéri Néprajzi Múzeum Néprajzi Látványtárában nyílt tapintásra épülő kiállítás. Ezeknek közös jellemzőjük, hogy elkülönített térben mutatták be a nagykiállításban látható anyag válogatott műtárgymásolatait és demonstrációs műtárgyait. Minőségi változást jelentett 2007-ben a Szépművészeti Múzeum első *integrált tárlata*, ahol a 33 kiválasztott műtárgymásolatot magában a kiállítótérben helyezték el. A múzeum gesztusa a társadalmi integrációt erősítette, hiszen ebben a formában a fogyatékkal élő és a nem fogyatékos látogatók együtt részesülhettek a kiállítás élményében.[42] Bár ebben az esetben nem történt további kirekesztés, sőt a látó látogatók körében is rendkívül népszerű tapintással ismerkedni a kiállítás anyagával – a problémát éppen ez veti fel. Az integrált tárlatok ugyanis felkeltették az igényt a műtárgyak megtapogatására, és azt a téves képzetet erősítették a laikus múzeumlátogatókban, hogy a műtárgyakhoz hozzá lehet nyúlni. Annak ellenére, hogy tapintással valóban többletinformációhoz juthatunk, a múzeumi megismerés módja nem a fizikai kézzelfoghatóság. A látássérülteknek megoldást jelentő tapintás éppen ezért, körültekintőbb megoldást igényel, olyat, amely szem előtt tartja például a műtárgyak védelmének kötelezettségét és a múzeumi nyelv sajátosságait is. Emellett felmerül még a Braille-írás létjogosultsága, amelyet a hazai vakok nagyon kis százaléka olvas, és ami könnyen kiváltható lenne például korszerű audio-guide technológiákkal, amelyekkel szélesebb köröket lehetne akadálymentesen információhoz és élményhez juttatni.

A fogyatékosságok többi típusának múzeumi esélyteremtésére kevés a példa. A debreceni Déri Múzeumban 2005-ben látássérülteket és autistákat, majd hallássérülteket és siketeket[43] egyaránt fogadtak. A Szabadtéri Néprajzi Múzeumban a siketeket célzó *Ki mit tud a Múzeumban – Másképp?*[44] című mintaprojektet követően integrált esélyegyenlőségi programok indultak, amelyek során például középsúlyos értelmi fogyatékos felnőtteket és demens időseket[45] is fogadnak, vagy múzeumpedagógiai táborokban ép és értelmi fogyatékos fiatalok együttműködésére építenek[46]. A Magyar Műszaki és Közlekedési Múzeum a Pető Intézettel[47] együttműködésben, rendszeresen szervezett programokat központiidegrendszeri-sérült gyerekeknek.[48] Kiemelkedő a Ludwig

42 BERECZKI Ibolya – SÁGHI Ilona 2009, 4.
43 B. PINCZÉS Orsolya 2007, 61–68.
44 BERECZKI Ibolya – SÁGHI Ilona (szerk.) 2009. 26.
45 http://skanzen.hu/hu/tanulas/felnottek/egyedulallo-program-demenciaval-eloknek [Letöltés ideje: 2017.08.25.]
46 http://skanzen.hu/hu/tanulas/taborok/integralt-tabor [Letöltés ideje: 2017.08.25.]
47 Mozgássérültek Pető András Nevelő és Nevelőképző Intézete.
48 CSESZNÁK Éva [et al] 2009, 82.

Múzeum – Kortárs Művészeti Múzeum hátránykompenzációs tevékenysége, ahol 2005 óta folyamatosak a kreatív művészetterápiás programok a pszichiátriai betegséggel vagy értelmi fogyatékossággal élők részére[49].

Speciális igényei a gazdasági, szociális, kulturális hátrányokkal küzdő, mássága miatt megbélyegzett és kirekesztett egyéneknek és csoportoknak is vannak, vagy lehetnek – abban az esetben, ha egyáltalán eljutnak múzeumba. Ugyanis éppen a hátrányok, például az anyagi nehézségek, a szegénység akadályozza a társadalom nagy részének múzeumlátogatását. Ezt támasztja alá, hogy amikor (2015-ben) a Magyar Nemzeti Bank közel 6000 hátrányos helyzetű gyermek és fiatal múzeumlátogatását támogatta, pillanatok alatt telt ház lett a Néprajzi Múzeumban. A szponzoráció sajnos nem vált rendszeressé, pedig a kedvezményt azóta is indokoltan vennék igénybe a pedagógusok. A hátrányos helyzetű társadalmi csoportok múzeumlátogatásával kapcsolatban a múzeumok és a civil szervezetek szorosabb együttműködése eredményezhet előrelépést, ahogyan például az Artemisszió Alapítvány a bevándorlók, az Uccu Alapítvány a roma kisebbség, a Haver Alapítvány pedig a zsidóság integrációját fejlesztő múzeumi programjai esetében történik. A civil szervezetek széles társadalmi kapcsolatrendszere és közvetlen hátránykompenzációs tapasztalata egyaránt hiánypótló a múzeumok számára, ami indokolja, hogy a múzeum bevonja a civil szakembereket speciális programjaiba, ahogyan például 2014-ben a MásKépMás Alapítvány és a pécsi Janus Pannonius Múzeum *Konyha a tükörben: a mindennapok kiállítása* esetében történt.

Összességében a hazai múzeumi színtéren, a közönség anyagi szegénysége vagy a múzeumok laikus és aránytalan hátránykezelési gyakorlata csak részben magyarázza a hátrányos helyzetűek csekély mértékű múzeumlátogatását. Távolmaradásukat sokkal inkább meghatározza az a tudat, hogy a múzeum nem a sajátjuk: nem róluk szól, nem hozzájuk kapcsolódik, nem rájuk kíváncsi, és nem biztosít számukra valódi közösségi teret. Alkalmi múzeumi kedvezmények, esetenként közreműködő civil szakemberek aligha tudnak ezen érzékelhetően változtatni.

Hazai jó gyakorlatok

Az alkalmanként, itt-ott felbukkanó esélyteremtő megoldások egyáltalán nem jelentik azt, hogy a hazai múzeumok nagy része tudatosan és tevékenyen venne részt a társadalmivá alakulásban. A különféle példák szemezgetése helyett egy-egy múzeum teljes társadalmias szempontú „átvilágítása" adhat választ arra, hogy a különböző törekvések vajon intézményi szintű esélyegyenlőségi stratégiák, vagy egyes elhivatott szakmai munkatársak, munkatársi közösségek erőfeszítéseinek eredményei, illetve hogy intézményi léptékben hogyan zajlanak a társadalmiasítási folyamatok, a múzeum milyen közösségeket, hogyan és miért szólít meg, és összességében hol tart szemléletmódjának átalakításában. Mivel a suszternek is lyukas a cipője, az átvilágítást a Néprajzi Múzeummal kezdem, amelynek gyakorlatából olyan példákat választok, amelyeket közelebbről ismerek. A vázlatosan ismertetett példák léptékükben, munkaformáikban, tartalmukban és céljaikban különbözők, más-más társadalmi csoport és közösség egyenlő esélyű múzeumi hozzáférésére irányulnak, és korántsem reprezentálják, legfeljebb ízelítőt nyújtanak abból a változatosságból és potenciálból, amiből ma egy országos múzeum társadalmi felelősségvállalása kiindulhat.

„Az első látványos néprajzi múzeumi közösségi archiválási kezdeményezés a 2006-ban megnyílt

49 http://muzeumcafe.reblog.hu/kiallitas-megertesi-nehezsegekkel--a-ludwig-muzeum-uj-muzeumpe [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

műanyag című kiállításhoz kapcsolódott."[50] A kiállítás országos felhívásának eredményeként a közönség számtalan hétköznapi műanyag tárgyat és hozzá kapcsolódó személyes történetet adott be a gyűjteménybe, hatással volt annak feldolgozására, majd a kiállítás aktív látogatói és kommunikációs bázisát nyújtotta. A *műanyag* abban is az első volt, hogy anyagából adott célhelyszínhez és közönséghez adaptált utazó kiállításokat és programokat készítettünk, amelyeket *Vízálló*-ex*pedíció*ként például a Művészetek Völgyében, a Millenáris Parkban, az ELTE TáTK Szakkollégium Éjszakáján is bemutattunk. 2007-ben rendeztük meg az Eperfesztivált, amelyen Tahitótfalu helyi hagyományőrző és kistermelő közösségei mutatkoztak be terményeikkel, termékeikkel, ünnepi viseleteikkel és szokásaikkal, amit a múzeum kapcsolódó gyűjteményeinek (archív fotók, filmek, műtárgyak) bemutatása, valamint a néprajzkutatók és az epertermesztők eszmecseréje tett teljessé. 2008-ban mutattuk be A *Másik* című genfi vendégkiállítást, amelynek célja az etnikai diverzitás bemutatásán keresztül a jelenkori előítéletek lebontása és az elfogadás, együttélés, tolerancia elősegítése volt, amelyhez az Artemisszió Alapítvány szakemberének köszönhetően interkulturális nevelési segédanyag[51] is készült. 2009-ben a „mindennapok láthatatlan részleteinek dokumentálására jött létre az *Etnomobil-projekt*[52], amelynek keretében a közönség egy múzeumi blogon mutathatta be egy teljes napjának utazási és mobilitási szokásait. A projektet 2011-ben az *Etnomobil 2.0* – kiállítás, fotóműterem, archívum című lakókocsis kiállítással folytattuk, amelyben maga a kiállítás 17 intézmény munkatársainak együttműködésével, az utazó interpretáció pedig az egyes állomások helyi közönségének megszólításával és interaktív bevonásával zajlott. 2011-ben középiskolásokkal, felsőoktatásban résztvevőkkel és felnőttek csoportjaival folytak a *Kontaktzóna*[53] című műhelybeszélgetések, amelyek a múzeumi gyűjtemény vizsgálatából indultak ki, és amelyek célja a kutatókkal közös párbeszédben az együttgondolkodás megtapasztalása, egymás eltérő nézőpontjainak megismerése és elfogadása volt.

2013-ban indítottuk a *FIKSZ*, azaz *Felemelő Iskolai Közösségi Szolgálat* című múzeumpedagógiai projektsorozatot. Ennek keretében a múzeumban 50 órás közösségi szolgálatot végző középiskolások partneri együttműködésen alapuló, önálló kiállításrendezési és múzeumi szolgáltatásfejlesztési lehetőségeket kaptak, hogy megfelelő felkészültséggel kapcsolódhassanak majd be a tervezett gyermekmúzeum szakértői munkájába. A fiatalok saját, önálló koncepciójuk szerint készítették el 2013-ban a *Xántus, a kortárs kalandor* című tanulmányi kiállítást[54], 2014-ben pedig a *Kő kövönt. A Töredékek a magyar vidéki zsidóság kultúrájából* című kiállításhoz kapcsolódó Tantárgy és *barkochba* című kiállítási tantermet[55], valamint 2016–2017-ben a Néprajz úton-útfélen című városi sétákat[56] is.

A *Tantárgy és barkochba* egyben múzeumpedagógiai programként is működött, amelyben a középiskolások maguk szervezték például a Tanárok Éjszakáját, ők tartották saját korosztályuknak az érzékenyítő, személyes vallási és kulturális kapcsolódásokat kifejező tárlatvezetéseket, és közreműködtek például a vak és gyengén látó kortársaik számára készített speciális, a zsidó kultúrát életszerű történetbe helyező kiállítási hangjátékban is. 2015-ben készült az *Ellenpedagógia a tóparton* című, 1938–1978 közötti bánki gyereknyaraltatás történetéről szóló közösségi kiállítás.

50 FRAZON Zsófia 2016, 80.
51 SZÁNTÓ Diana 2008
52 FRAZON Zsófia 2016, 81.
53 http://kontaktzona.blogspot.hu/ [Letöltés ideje: 2017.08.20.]
54 http://www.neprajz.hu/kiallitasok/tanulmanyi/xantus-janos-a-kortars-kalandor.html [Letöltés ideje: 2017.08.20.]
55 http://www.neprajz.hu/oktatas/tantargy-es-barkochba.html [Letöltés ideje: 2017.08.20.]
56 https://www.youtube.com/watch?v=r4X1M4xuluo&t=183s [Letöltés ideje: 2017.08.20.]

Az anyag a ma is élő egykori nyaralók magánarchívumaiból került a múzeumi kiállításba, így a forrásközösség a kiállítást gyakorlatilag birtokába vette és aktív emlékgenerátorként, tárlatvezetőként, spontán baráti találkozók házigazdájaként valódi közösségi térként használta.

2015–2016-ban zajlott a *DiverCity – Diving into Diversity in Museums and the City*[57] (DiverCity – a diverzitás megtapasztalása múzeumokban és a városban) című európai együttműködési projekt és múzeumpedagógiai fejlesztés, amelynek keretében a múzeumban még sohasem járt, gyermekotthonban nevelkedő fiatalokat és felnőtt bevándorlókat vontunk be egymás kölcsönös kulturális érzékenyítésébe. A legutóbbi időben, a Máltai Szeretetszolgálat pályázati projektjében, több hajléktalan családot is fogadhattunk. Emellett több olyan utazó, „bőröndös" múzeumpedagógiai programot is kidolgoztunk, mint például a *Pikk-pakk Múzeum*[58], amellyel lehetővé válik azoknak a hátrányos helyzetű társadalmi csoportoknak, helységeknek és intézményeknek a felkeresése, amelyek lakói saját erejükből nem képesek fővárosi múzeumba látogatni, és amellyel a múzeum átmeneti bezárása és költözése alatt is fenntarthatja aktív közönségkapcsolatát.

Összefoglalás

Az új muzeológia és új múzeumpedagógia nemzetközi és hazai gyakorlata biztató perspektívába helyezi a jövő múzeumát. Eszerint a jövő múzeuma társadalmias múzeum, a társadalomról és a társadalomnak szól, és egyenlő esélyt biztosít a társadalom egyénei, csoportjai és közösségei számára ahhoz, hogy a múzeumi tudás a saját jóllétükhöz hozzájáruljon, és egyben ahhoz is, hogy a múzeumi tudás gyarapításához ők maguk is hozzájáruljanak. Mindez akkor valósulhat meg, ha a széles körű szemléletváltás és stratégiai tervezés mellett konkrét lépések is történnek a múzeumi szféra egészében. A múzeumok társadalmi integrációs folyamatában nincsenek másolható esélyegyenlőségi modellek, hiszen minden egyes gyűjtemény és helyi közösség egyedi. Ugyanakkor sokféle adaptálható esélyteremtő megoldás létezik, illetve konkrét cselekvési javaslatok is felmerülnek, amelyek a fenntartókat, a múzeumi szervezeteket és szakmai közösségeket, valamint a társadalom egészét érintik.

Mivel és hogyan segítik a múzeumok az esélyteremtést és a közösségfejlesztést? Melyek a bevált, adaptálható gyakorlatok?

A leghatékonyabb – és a küszöbfélelem miatt is indokolt – ha a múzeum nyit, és kezdeményezi a kapcsolatfelvételt azokkal a környezetében lévő hátrányos helyzetű emberekkel és társadalmi csoportokkal, akiknek nincs múzeumi élménye, és talán soha nem jártak még múzeumban. Hogy *releváns* legyen számukra a múzeum, olyan témákat és problémákat kell bemutatni, amelyek az embereket *közvetlenül érintik*, amelyek nem általánosságok, hanem konkrét helyi példák, és amelyek segítik az embereket saját helyzetük megfelelő értékelésében, *problémájuk megoldásban*, traumáik feldolgozásában, egzisztenciájuk javításában, illetve *szórakoztatóak*, pihentetőek a számukra. A múzeumnak bátran és határozottan fel kell vállalnia a *tabutémák*at vagy az előítéletesség és a kirekesztés nehéz témáit, és mindig lehetőséget kell teremteni a kiállításokon látottak közös *feldolgozására és a véleménynyilvánításra*. Léptékben a ritkán megvalósítható „nagy durranások" helyett *több kisebb* múzeumi eseményt érdemes szervezni, amely *rendszeressé teszi a kapcsolattartást*, és egyúttal *hosszú távú fenntarthatóságot biztosít*. Ha a múzeum kilép

57 http://divercitysite.weebly.com [Letöltés ideje: 2017.08.21.]
58 http://www.neprajz.hu/muzped/2017/pikk-pakk-muzeum.html [Letöltés ideje: 2017.08.30.]

szűk tudományos világából, aktuális kutatásait *bemutatja* az embereknek, résztvevőként *bevonja* őket saját kutatásaiba, sőt őket is a lehető legnagyobb természetességgel és közvetlenséggel *kutatja*, azzal csökkenti a bizalmatlanságot és a távolságtartást, miközben saját gyűjteményeit is releváns kortárs anyaggal gyarapítja. Rendkívüli hatású, ha a múzeumi szakemberek mint *laikus szakértőkhöz* fordulnak a környezetükhöz, és a segítségüket kérik egy-egy hiányzó tárgy vagy információ pótlásához, ha *bemutatnak* valami fontosat, érdekeset vagy szépet a múzeumban a helyiek *saját kultúrájából*. Ha az emberek azt tapasztalják, hogy alkotásaikkal, emlékeikkel, tárgyaikkal és történeteikkel ők is *bekerülhetnek a múzeumba*, motiválttá válnak a látogatásra és a fenntartásra is, hiszen úgy érezhetik, hogy *a múzeum a sajátjuk*. A róluk és nekik szóló kiállításokkal és programokkal kapcsolatban nemcsak látogatóként, hanem laikus *közönségszervezőként és marketingesként* is remekül funkcionálnak, és megmozgatják teljes holdudvarukat. Ha mindehhez a múzeumnak sikerül megnyernie a helyi vagy a témában illetékes *véleményvezéreket és specialistákat*, akkor mindez hatványozottan eredményes lehet.

Ahhoz, hogy a múzeum saját társadalmában valóban esélyteremtő és közösségfejlesztő szerepet játsszon, az általa érintett, közösség számára releváns témákkal való foglalkozás mellett elengedhetetlen, hogy *működésében is alkalmazkodjon* azokhoz, akiket meg akar szólítani. A múzeumok nyitva tartásában olyan hosszított és rugalmas rendszerre van szükség, amely egybeesik közösségeinek szabadidejével, a múzeumi kiállítóterek mellett pedig szükséges olyan *nyitott és minden szempontból akadálymentes közösségi helyiséget fenntartani*, amelyet a múzeumlátogatók szabadon használhatnak. Ezeknek a tereknek akkor van beszívó és megtartó ereje, ha rendszeres *programjai* mellett a kialakításukban *állandó hozzáférést nyújtanak* például közös alkotótevékenységhez, játékhoz, tanuláshoz, vagy kiadványolvasáshoz, internetezéshez, miközben megfelelő találkozási hely laikusok, szakértők, szakkörök, gyűjtői körök stb. számára is.

A múzeumi esélyegyenlőség szempontjából mindenfajta *fogyatékosságot és hátrányt* differenciáltan kell kezelni, és például a különböző *korosztályokat* hozzájuk alkalmazkodó témákkal, programokkal kell megszólítani. A megszólításhoz a múzeumnak változtatnia kell belső, *tudományos nyelvhasználatán*, és kifelé mindig annak a korosztálynak, közösségnek a saját nyelvi kifejezési formáihoz kell alkalmazkodnia, amit ők értenek és amivel partneri *párbeszédet* lehet velük folytatni. A *többszintű múzeumi nyelvhasználatot* nemcsak a személyes kapcsolattartásban, hanem a kommunikációs felületeken, például a kiállítási feliratokban is érvényesíteni kell. A megfelelő nyelvi stílus kialakításához és a hatékony kapcsolatépítéshez a múzeumok a tapasztalt helyi civil szervezetek, szociális, egészségügyi és pedagógiai intézmények, a családsegítők, közfoglalkoztatók és az önkormányzatok segítségét is kérhetik.

Ugyancsak hatékony, ha a múzeum kiállítással, pedagógiai programmal vagy szórakoztató céllal *kilép megszokott kereteiből* és maga keresi fel a közönségét. Minél rugalmasabb a múzeum, minél *változatosabb társadalmi bázisra* épül a kapcsolatrendszere és működése, (például a múzeumi önkéntességbe nemcsak magasan iskolázottak, hanem alacsony végzettségűek, fogyatékossággal élők és hátrányos helyzetűek is bekapcsolódhatnak), annál erősebbé válik *társadalmi beágyazottsága*. Ezt tovább fokozza, ha a szaktudást igénylő múzeumi feladatokban (például restaurálásban, revízióban vagy tárlatvezetésben) is lehetővé teszi a múzeum az önkéntesek önálló szerepvállalását. Ezek a *magas státuszú múzeumi feladatok* vonzóak a hétköznapi emberek számára, akik elfogadást, megbecsülést éreznek, ha részt vehetnek benne. Ehhez hasonlóan elfogadást és megbecsülést jelent a *marginális társadalmi* csoportok, például hajléktalanok számára, ha a múzeum fogadja őket, és a befogadás gesztusának *nyilvánosságot* is ad. A hátrányos helyzetűek és fogyatékossággal élők ugyanis meglehetősen *láthatatlanok* a magyar társadalomban, ezért a múzeum szerepvállalása abban, hogy jelen lehessenek a többiek között és bemutathassanak

bármit magukból, óriási jelentőségű a számukra. Nemcsak a *hétköznapi láthatatlanság*, hanem a *médiareprezentáció szinte teljes hiánya* is sújtja a marginális csoportokat, amin a múzeum, a maga eszközeivel és közreműködésével, rendkívül sokat javíthat. A hátrányos helyzettel küzdőknek jellemzően sem idejük, sem energiájuk nincs arra, hogy múzeumba járjanak. Kivéve akkor, ha azt tapasztalják, hogy a múzeum *önzetlenül beavatkozik és segíti* személyes sorsuk, életminőségük javítását, *erősíti önbecsülésüket, perspektívát kínál* a számukra, és *képessé teszi* őket bármilyen téren az önálló előrelépésre. Ezzel vissza is kanyarodtunk ahhoz a kiinduló gondolathoz, hogy a múzeum nyisson és kezdeményezzen – azaz először ő lépjen, és ismerje meg az őt körülvevő társadalmat. A „múzeumi tanulás" éppen ezért nemcsak azt jelenti, hogy a társadalom tanul a múzeumtól, hanem egyben azt is, hogy a múzeum tanul a társadalomtól, így saját pozícióját mindegyik fél egymás által, kölcsönösen erősíti.

> *Mivel és hogyan segíthetnék még a múzeumok az esélyteremtést és a közösségfejlesztést? Melyek azok a javaslatok, amelyek következményeire egyelőre csak feltételesen gondolhatunk?*

Ha *ingyenesen hozzáférhetővé válna a múzeum a hazai társadalom egésze* számára, a kutatószolgálattól a könyvtárhasználaton át a kiállítások látogatásáig, akkor az anyagi akadályok elhárulnának a szegények múzeumlátogatása elől.

Ha *beépítenék az oktatásfejlesztők a nem-formális múzeumi tanulást a Nemzeti Alaptantervbe*, kerettantervbe és helyi tantervekbe, egyúttal elismernék a múzeumi órákat iskolai tanóraként, akkor a pedagógusok akadálytalanul be tudnák illeszteni a tanmenetükbe az immár ingyenes múzeumlátogatást.

Ha *hozzáférhetővé válnának a múzeumi digitális archívumok, és a múzeumpedagógusok készítenének online letölthető digitális segédanyagokat és foglalkoztató anyagokat* a múzeumi gyűjteményekhez (és az iskolai tananyaghoz kapcsolódóan), akkor a múzeumi tudás hasznosítása térben és időben egyaránt függetlenné válna és nagyságrendekkel kiszélesedne.

Ha *ingyenesekké válnának a múzeumpedagógiai szolgáltatások* a hazai köznevelés és közoktatás résztvevői és az élethosszig tartó tanulás számára egyaránt, akkor a kínálatot a tényleges múzeumi tanulás igényei mentén lehetne kialakítani.

Ha *kiterjedne a múzeumok ingyenes csoportos utazási kedvezménye valamennyi múzeum és kulturális örökség helyszínre*, akkor a jelenleg kiemeltek[59] mellett például a kistelepülések helytörténeti

59 Országház, Budapesti Történeti Múzeum, Hadtörténeti Múzeum, Iparművészeti Múzeum, Közlekedési Múzeum, Magyar Nemzeti Galéria, Petőfi Irodalmi Múzeum, Magyar Nemzeti Múzeum, Magyar Természettudományi Múzeum, Magyar Mezőgazdasági Múzeum, Néprajzi Múzeum, Országos Műszaki Múzeum, Semmelweis Orvostörténeti Múzeum, Könyvtár és Levéltár, Szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Szépművészeti Múzeum, Cella Septichora Látogatóközpont, Ópusztaszeri Nemzeti Történeti Emlékpark, Pannonhalmi Bencés Főapátság, esztergomi Várhegy és Víziváros, székesfehérvári Romkert, Somogyvár – Kapuvár, Diósgyőri vár, Sárvári vár, Mohácsi Nemzeti Emlékhely, Egri Vár – Dobó István Vármúzeum, Gyulai vár, Szigetvári vár, Sárospataki Vár – Magyar Nemzeti Múzeum Rákóczi Múzeuma, debreceni Református Nagytemplom és Kollégium, nagycenki Széchenyi-kastély, fertődi Esterházy-kastély, Gödöllői Királyi Kastély, keszthelyi Helikon Kastélymúzeum, Katonai Emlékpark Pákozd, Komáromi erődrendszer, nagykőrösi Arany János Közérdekű Muzeális Gyűjtemény, pécsi Zsolnay Kulturális Negyed, várpalotai Trianon Múzeum, budapesti Holokauszt Dokumentációs Központ és Emlékhely, Magyar Nemzeti Levéltár Országos Levéltára

gyűjteményei, tájházai is kedvezményesen látogathatókká válnának.

Ha *kiterjedne az ingyenes csoportos utazási kedvezmény a szünidőkre is*, akkor a bentlakásos intézmények, szociális- és nevelőotthonok, táborok és kollégiumok is élni tudnának vele.

Ha *kiterjedne az ingyenes csoportos utazási kedvezmény a köznevelés és közoktatás formális csoportjai mellett a különböző önszerveződő (alkotó, szociális stb.) és helyi közösségek nem-formális csoportjaira is*, akkor nemcsak a kulturális turizmus válna elérhetővé számukra, hanem motiváltabbak lennének önmaguk és közösségeik fejlesztésében is.

Ha *ingyenesen igényelhetők lennének a mobil múzeumi kezdeményezések* (utazó kiállítások, kihelyezett órák, bőröndmúzeumok stb.), akkor szolgáltatásaikkal eljutnának hátrányos térségekbe, hátrányos társadalmi csoportokhoz is.

Ha *integráltan oldaná meg a múzeum a közlekedési akadálymentesítést*, akkor például sem a kerekesszékkel, sem a babakocsival közlekedőknek nem kellene a társaságuktól vagy a családjuktól elkülönülő múzeumi útvonalakon közlekedni.

Ha *együttműködnének egymással a múzeum szervezeti egységei, megosztanák egymással* és saját szakterületeiken figyelembe vennék az eltérő közönségtapasztalatokat, akkor jóval hatékonyabb lehetne a múzeumok társadalmiasítása.

Ha *együttműködnének egymással a helyi kulturális intézmények* (múzeumok, könyvtárak, közművelődési intézmények), akkor a szakmai összefogás nemcsak az egyes intézményeket, hanem magát a társadalmiasítást és a közösségfejlesztést is segítené.

Ha *természetes értékként deklarálnánk a társadalom sokszínűségét*, akkor a benne rejlő tőke mind a múzeumok, mind a társadalom számára kinyerhetőbbé válna.

Ha *arányos, egyenrangú és differenciált múzeumi akadálymentesítésben részesülne a társadalom egyéneinek és csoportjainak valamennyi védendő tulajdonsága*[60], akkor az nemcsak kiszélesítené a múzeumlátogatók körét, hanem jelentős mértékben befolyásolná a társadalom szemléletét.

Egyelőre nincs több ha. Az érdemi változtatáshoz ennyi is elég. Hátha.

60 Egy személy vagy csoport nemi hovatartozása, bőrszíne, nemzetisége, nemzetiséghez való tartozása, anyanyelve, fogyatékossága, egészségi állapota, vallási vagy világnézeti meggyőződése, politikai véleménye, családi állapota, anyasága (terhessége), vagy apasága, szexuális irányultsága, nemi identitása, életkora, társadalmi származása, vagyoni helyzete (szegénysége), részmunkaidős foglalkoztatottsága, határozott idejű foglalkoztatása, munkanélkülisége, érdekképviselethez való tartozása, kistelepülésen/ szegregátumban élése, hajléktalansága, alkoholizmusa, egyéb függősége.

[1] "Közösen könnyebb" című gyermekrajz kiállítás, Kiskőrös 2018

Abstract

The Own Museum is The Chance of Museums

In the 1970' more and more articles appeared about the need to turn the museums into a democratic (hierarchy-free) institutions. The new museology has new tasks, like improve equal cultural opportunities and active help for the members of disadvantaged groups. The renewed museum pedagogy, which would like to use the participants' previous knowledge and out of school experiences in order to learn constructively at the exhibitions, is a very useful possibility. The main goal of the new museum pedagogy is to transform the museums into unavoidable landmarks for everybody without the need of special qualification or knowledge.

The future museums would be community based institutions which can speak about the society to the members of the society; it would give equal chance to individuals, groups and communities in order to enrich themselves and also to enrich the museums. But if the world of the museums wanted to realize it, they had to alter their approach, follow new strategies and make specific, practical changes. There isn't any good practice which can be followed by everybody, but the introduced good examples may be adaptable.

Irodalom

A BBC CBeebies című gyerekműsora Everyone's welcome [Mindenkit szívesen látunk] kampányának kisfilmje a gyerekek előítéletmentességéről https://www.youtube.com/watch?v=1MJrRvpjB1I [Letöltés ideje: 2017.08.27.]

Access Information Made Easy with Video. Museums and Galleries. (Fogyatékossággal élők hozzáférhetőségi lehetőségeiről készült brit filmgyűjteményben múzeumokkal kapcsolatos filmek) http://www.showmetheaccess.co.uk/education/museums%20and%20galleries/ [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

A dán TV2 csatorna Alt Det Vi Deler [Minden, amiben osztozunk] kampányfilmje, amely a toleráns és összekapcsolt Dániát ünnepli 80 különböző embernek „dobozokba" helyezésével. https://www.youtube.com/watch?v=8Km6OvgnjZo [Letöltés ideje: 2017.08.28.]

Az Ökumenikus Segélyszervezet Iskolakezdés együtt! adománygyűjtési akciójának kampányvideója iskolások előadásában https://www.youtube.com/watch?v=dyW_1PqcuBE [Letöltés ideje: 2017.08.28.]

A Roma Oktatási Alap támogatásával készült videóban Horváth Kristóf, művésznevén Színész Bob slammer dolgozott együtt tehetséges roma tinédzserekkel, akik a tanulás fontosságára hívják fel a figyelmet https://www.youtube.com/watch?v=m46y9dR7lLI [Letöltés ideje: 2017.08.28.]

A „sajátszínház" és a művészet alapú részvételi kutatások módszereinek, tapasztalatainak ismertetése (digitális történetmesélés, szociodráma, fotóhang, fórumszínház, kollaboratív tervezés) http://www.sajatszinhaz.org/tudastar/a-sajatszinhaz-modszerei/ [Letöltés ideje: 2017.08.22.]

A többszörös fogyatékkal élő gyermekeket támogató francia Noémi Egyesület érzékenyítő kisfilmje a gyerekek nagyobb elfogadóképességéről https://www.youtube.com/watch?v=WB9UvjnYO90 [Letöltés ideje: 2017.08.27.]

NINA Simon, a részvételi múzeum „apostola", a Santa Cruz-i Művészeti és Történeti Múzeum igazgatója 2012-es TEDx előadása a részvételi múzeum tapasztalatairól https://www.youtube.com/watch?v=aIcwIH1vZ9w [Letöltés ideje: 2017.08.26.]

NINA Simon 2017-es TEDx előadása a művészet relevanciájáról https://www.youtube.com/watch?v=NTih-l739w4 [Letöltés ideje: 2017.08.26.]

1997. évi CXL. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről https://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=99700140.TV [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról https://mkogy.jogtar.hu/?page=show&docid=a0300125.TV [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

2012. évi CLII. törvény a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről szóló 1997. évi

CXL. törvény módosításáról https://mkogy.jogtar.hu/?page=show&docid=a1200152.TV [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities 2006 http://www.un.org/disabilities/documents/convention/convention_accessible_pdf.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

ARAPOVICS Mária: *Közösségi részvételi alapú működés – a múzeumok társadalmiasítása.* Ház és Ember. A Szabadtéri Néprajzi Múzeum Évkönyve 28–29. Szerk. Bereczki Ibolya-Sári Zsolt. Szentendre, 2017, 91–104.

ARAPOVICS Mária – **VERCSEG** Ilona (szerk.): *Közösségfejlesztés módszertani útmutató.* Szabadtéri Néprajzi Múzeum - Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, NMI Művelődési Intézet Nonprofit Közhasznú Kft, Országos Széchenyi Könyvtár, Budapest – Szentendre, 2017.

BÁN Ildikó: *A kő kemény*, 2015. Magyar Múzeumok Online. http://archiv.magyarmuzeumok.hu/muhely/2576_a_ko_kemeny [Letöltés ideje: 2017.08.26.]

BÁTHORY Zoltán: *Tanulók, iskolák, különbség*ek. Okker Kiadó, Budapest, 1997.

BEKE Márton (szerk.): *Kulturális intézmények társadalmiasított működtetése. Módszertani útmutató.* Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum – Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ, 2017.

BERECZKI Ibolya – **SÁGHI** Ilona (szerk.): „Érted?! – *Értem!?" Hogyan fogadjuk fogyatékos embertársainkat múzeumainkban?* Oktatási segédanyag, MúzeumIskola 4. Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum - Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, 2009.

BODO, Simona – **GIBBS,** Kirsten – **SANI**, Margherita (szerk.): *Museums as Places for Intercultural Dialogue: Selected Practices from Europe.* MAP of ID Group, British Museum, London, 2009.

B. PINCZÉS Orsolya: *Hátrányos helyzetűek a Déri Múzeumban.* Fordulópont, 2007/37. 61–68.

CROOKE, Elisabeth: *Museums and Community, Ideas Issues and Challenges.* Routledge, London, New York, 2007.

CSERI Miklós: *Szemléletváltás a múzeumokban. In: Élmény és tudás. Múzeumi szakemberek a közoktatás szolgálatában. Kutatási jelentés.* Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, 2010, 97–103.

CSESZNÁK Éva – **GULYÁS** Anikó – **KÁDÁRNÉ SZABÓ** Gabriella – **MASCHER** Róbert – **MÓGA** Erzsébet – **ONÓDI** Ágnes: *A hozzáférés teljesebb körű biztosítása a fogyatékkal élők számára.* In: Múzeum és iskola 2009 Múzeumok a közoktatás szolgálatában. Kutatási jelentés. Múzeumi iránytű 3. Felelős szerkesztő Vásárhelyi Tamás. Szabadtéri Néprajzi Múzeum Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, 2009, 81–97.

CSONGOR Anna (szerk.): *Esélyegyenlőségi Módszertani útmutató – háttéranyag.* Szentendre, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Közösségfejlesztők Egyesülete, 2017.

FOSTER, Hannah Daisy – **JOÓ** Emese – **LÓPEZ FERNÁNDEZ,** Marián – **DODD,** Jocelyn – **SANDELL**, Richard – **JOLLY**, Debbie – **JONES**, Ceri: *Rethinking Disability Representation in Museums and Galleries.* RCMG, University of,

UK, 2008.
AUPPINEN, Antti: *Hogyan dolgozzunk a sokszínűség témájával a múzeumban?* http://divercitysite.weebly.com/hogyan-dolgozzunk-a-soksziacuten369seacuteg-teacutemaacutejaacuteval-a-muacutezeumban.html [Letöltés ideje: 2017.08.27.]

FÖHL, Patrick S. – **ERDRICH**, Stefanie – **JOHN**, Hartmut – **MAAß**, Karin: (szerk.) *Das barrierefreie Museum: Theorie und Praxis einer besseren Zugänglichkeit*, Ein Handbuch transcript Verlag, Bielefeld, 2007.

FRAZON Zsófia: *Thinking outside the box - mai jelenségek és nyitott művek múzeuma.* Replika 100., 2016/5, 77–83.

FRAZON Zsófia: *Ú mint új muzeológia.* Néprajzi Látóhatár, 2013/2, 4–7.

JOÓ Emese: *Kiválasztók és kiválasztottak - részvétel és együttműködés a múzeumpedagógiában.* Replika 100., 2016/5, 85–94.

KÁRPÁTI Andrea – **SZIRMAI** Anna Linda: *Múzeumi szakemberek a közoktatás szolgálatában – A kutatási kérdőívekre adott válaszok értékelő elemzése.* In: Élmény és tudás. Múzeumi szakemberek a közoktatás szolgálatában. Kutatási jelentés. Múzeumi iránytű 4. Szerk. Bereczki Ibolya – Sághi Ilona. Szabadtéri Néprajzi Múzeum, Múzeumi Oktatási és Képzési Központ, Szentendre, 2010, 11–58.

KREPS, Christina F.: *Liberating Culture, Cross-Cultural Perspectives on Museums*, Curation and Heritage Preservation , Routledge, London, New York, 2003.

LÁZÁR Eszter: Diszkurzivitás. 2012. http://tranzit.org/curatorialdictionary/index.php/szotar/diszkurzivitas/ [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

M. NÁDASI Mária: *Adaptivitás az oktatásban.* Pécs, Comenius Bt., 2001.

NAHALKA István: *Hogyan alakul ki a tudás a gyerekekben?* In: Konstruktivizmus és pedagógia. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2002.

PALAIC, T. – **VALIC**, Ursa (szerk.): *Accessibility of Cultural Heritage to Vulnerable Groups.* Slovene Ethnographic Museum, Ljubljana, 2015.

PERJÉS István: *Társadalompedagógia*. Aula Kiadó, Budapest, 2005.

SANDELL, Richard (Ed.): *Museums, Society, Inequality.* Routledge, London, New York, 2002.

SÁRI Zsolt: *A Szabadtéri Néprajzi Múzeum társadalmi múzeumi szerepei – falumúzeumtól a szolidáris múzeumig. Ház és Ember.* A Szabadtéri Néprajzi Múzeum Évkönyve 28–29. Szerk. Bereczki Ibolya – Sári Zsolt, Szentendre, 2017, 51–60.

SIMON, Nina: *The Participatory Museum, Museum 2.0,* 2010. http://www.participatorymuseum.org/ [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

SKARTVEIT, Hanne-Lovishe – **GOODNOW,** Katherine (Ed.): *Changes in Museum Practice, New Media, Refugees and Participation.* London, Museum of London, 2010.

SÁNDOR Judit: *Az esélyegyenlőségről általában, esélyegyenlőségi prioritások.* 2009. http://eznembla-bla.uw.hu/anyagok/esely-egyenloseg.pdf [Letöltés ideje: 2017.08.25.]

SZÁNTÓ Diana: *Mindenki másképp egyforma. Ön- és világismereti szövegek és feladványok, kulcs A Másik című kiállítás és a világ megismeréséhez.* Artemisszió Alapítvány, Budapest, 2008.

SZÁNTÓ Diana: *És te honnan jöttél? Útinapló és munkafüzet A Másik című kiállítás bejárásához.* Artemisszió Alapítvány, Budapest, 2008.

TORGYIK Judit: *Multikulturális társadalom, multikulturális nevelés.* 2009. http://epa.oszk.hu/00000/00035/00081/2004-04-ta-Torgyik-Multikulturalis.html [Letöltés ideje: 2017.08.29.]

WATSON, Sheila (Ed.): *Museums and their Communities.* Routledge London, New York, 2007.

WILHELM Gábor: *Az új muzeológia fogalmai és problémái.* Néprajzi Látóhatár, 2013/2, 8–31.

18	[1] Miszné Korenchy Anikó. 2018 (A US National Network of Schools in Partnership alapján saját fordítás és szerkesztés)
19	[2] [1] Miszné Korenchy Anikó. 2018 (Alex Osterwalder: Business Model Canvas alapján saját fordítás és szerkesztés)
19	[3] Miszné Korenchy Anikó. 2018
20	[4] Miszné Korenchy Anikó. 2018 (Bruce Tuckman's Forming, Storming, Norming, and Performing model alapján saját fordítás és szerkesztés)
20	[5] Miszné Korenchy Anikó. 2018 (John Whitmore's GROW model alapján saját fordítás és szerkesztés)
44	[1] Margitta Nóra. 2018
45	[2] Margitta Nóra. 2018
56	[1] Gulyás Gabriella 2018.
64	[2] Margitta Nóra. 2018
65	[3] Margitta Nóra. 2018
80	[1] Margitta Nóra. 2018
81	[2] Margitta Nóra. 2018
91	[1] Havasi Bálint. 2018
101	[2] Margitta Nóra. 2018
112	[1] http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/onkentes.pdf
115	[2] Arapovics Mária. 2015
123	[3] Margiatta Nóra. 2018
145	[1] Margitta Nóra. 2018

F

FAÁR Tamara

osztályvezető,
Közönségszolgálati
Osztály, Szabadtéri Néprajzi
Múzeum, Szentendre

G

GULYÁS Gabriella

főigazgató-helyettes, Petőfi
Irodalmi Múzeum, Budapest

H

HAVASI Bálint

igazgató, Balaton Múzeum,
Keszthely

t

J

JOÓ Emese

etnográfus, múzeumpedagógus –
Néprajzi Múzeum, Budapes

K

KISPÁLNÉ dr. Lucza Ilona,

igazgató, Petőfi Szülőház
és Emlékmúzeum,
Kiskőrös

M

MISZNÉ KORENCHY Anikó

múzeumpedagógus,
Magyar Kereskedelmi és
Vendéglátóipari Múzeum,
Budapest

MOLNÁR Aranka

közösségfejlesztő
Közösségfejlesztők
Egyesülete