

Fehér Zsuzsanna – Ásványi Katalin – Jászberényi Melinda

Fenntartható múzeumok az európai régiókban

A tanulmány az európai kortárs művészeti múzeumok fenntarthatóságához kapcsolódó gyakorlatát vizsgálja a szakirodalomban feltárt négy pillér mentén. A kvalitatív tartalomelemzés eredményeként bemutatjuk, hogy milyen fenntarthatósági gyakorlatok jellemzők az európai kortárs múzeumokra a honlapjukon elérhető információk alapján, és rámutatunk azokra a jellemzőkre, amelyek mentén régiós különbségek mutatkoznak.

*Kulcsszavak: fenntartható múzeum, kulturális fenntarthatóság, tartalomelemzés, régió
JEL kód: Q01, Q56, Z32*

Sustainable museums in European regions

This paper investigates progress in the adoption of sustainable practices at European contemporary art museums along four pillars. The issue of the sustainability of museums is an important and hot topic in international cultural life, especially in the context of ICOM's call for a new definition for museums for a sustainable future. Museums take various steps to adapt the goals of a sustainable future in their operation. Qualitative content analysis was used to capture how sustainable are the European contemporary art museums and what are the differences between the different European regions. As a result of our research, we present the proportion and level of achievement of the sustainability objectives by the examined museums, taking into account the expansion of their role. During the analysis of the website of European contemporary art museums, it was outlined that the different economic backgrounds as well as the post-socialist political environment also influence the role of museums in the sustainability process.

*Keywords: sustainable museum, cultural sustainability, content analysis, region
JEL code: Q01, Q56, Z32*

<https://doi.org/10.32976/stratfuz.2021.44>

Bevezetés

A 21. század turbulens gazdasági, társadalmi és politikai változásai a múzeumokat is arra ösztönzik, hogy szerepüket újragondolják és kialakítsák működésük fenntartható stratégiáit. Talán még sosem gondolkodtak ennyire hasonlóan a gazdaság és a kultúra szereplői a társadalom számára nyújtott hasznosságuk és legitimációs törekvéseik tekintetében, és a fenntarthatóság elvei mentén újraértelmezett szerepeik egyre sürgetőbbek kerülnek napirendre. A fenntartható társadalomban a kultúra társadalmi, gazdasági és környezeti szempontból egyaránt fontos, ezért egyre inkább foglalkoztatja a múzeumi szakembereket és az akadémiai kutatókat, hogy a múzeumok hogyan gyakorolják a fenntarthatóságot, és kutatásaikkal igyekeznek feltárni, hogy a múzeumok esetében a fenntarthatóság miként épülhet be és építhető be a múzeumi gyakorlatba (Hedges 2021).

A környezeti fenntarthatóság a múzeumok esetében a környezettudatos működést és ennek közvetítését jelenti (Chung és társai 2019). A társadalmi fenntarthatóság magában foglalja a társadalmi problémákkal való foglalkozást, a múzeumi oktatás szerepét, a társadalom összes csoportjának elérését, bizonyos hátrányos helyzetű csoportokkal való kiemelt foglalkozást és a közönség bevonását (Ayala és társai 2020). A gazdasági fenntarthatóság többnyire a finanszírozás szempontjából érvényesül (Orea-Giner és társai 2021). A múzeum kulturális fenntarthatósága a műalkotások gyűjtése és megőrzése, a látogatók ízlésének és preferenciáinak meghatározása, valamint a művészek bevonása mentén határozható meg (Getzner 2020).

A múzeumok egyedülálló szerepet töltenek be a kulturális fenntarthatóságban azáltal, hogy megőrzik közösségeik örökségét, és biztosítják a kulturális tőke felhalmozódását és átadását a jelenlegi generációkról a jövő generációk számára. A múzeumok alapvető funkciójára azonban további funkciók épülnek. A modern megközelítésben már megjelenik az oktatás, mint lényeges múzeumi funkció. A poszt-modern nézőpont viszont már a múzeumok fenntartható fejlődésben betöltött szerepét hangsúlyozza. (Pop és Borza 2015). A múzeumok változó szerepköre azonban nem azt jelenti, hogy a korábbi szerepek kevésbé lennének fontosak, hanem az új szerepköröket ezekre kell építeni. Kutatásunkban a kortárs művészeti múzeumokat vizsgáltuk, mivel ezek ugyanabban a társadalmi, politikai és gazdasági kontextusban léteznek, mint más közintézmények, és egyre inkább azt a feladatot kapják, hogy tegyék meg azt, amit a demokratikus társadalom bármelyik állami intézményétől is elvárnak - egy közcél teljesítéséhez (Wyszomirski 2002).

Ahhoz, hogy mélyebben megértsük a fenntarthatóság kérdéskörét a kortárs múzeumok esetében, a kutatásunkban azt vizsgáltuk, hogy mennyire általános jelenség a fenntarthatóság megvalósulása az európai kortárs múzeumok esetében és vannak-e régiós eltérések. Ennek megvilágítására az alábbi fő kutatási kérdésre keressük a választ:

Milyen fenntarthatósági gyakorlatok jellemzők az európai kortárs múzeumokra a honlapjukon elérhető információk alapján?

Négy fő eredménye van a kutatásunknak. Először is, kutatásunk szisztematikusan vizsgálja a fenntartható múzeumok kritériumait és követelményeit. A múzeumok elsődleges feladata a gyűjtemények megőrzése, ezért a kulturális fenntarthatóságra kell törekedniük prioritásként. Másodsor, bemutatjuk az európai kortárs művészeti múzeumok jelenlegi gyakorlatát, mely lehetővé teszi számunkra, hogy áttekintést készítsünk az aktuális helyzetről, és ezáltal lehetőséget adunk a várható jövőbeli változások összehasonlítására. Harmadszor, ez a cikk betekintést enged a különböző európai országok gyakorlatai közötti különbségek feltárásába, és meghatározza azokat a közös elemeket, amelyek a koncepció mögött állnak, a kontextustól függetlenül. Negyedszer, kutatásunk kiegészíti a fenntartható múzeumokkal kapcsolatos empirikus szakirodalmat. Kutatásunkkal hozzájárulunk a fenntartható múzeumok elméleti hátterének bővítéséhez a kortárs művészeti múzeumok szemszögéből.

A tanulmányunkban a bevezető után áttekintjük a szakirodalmat és a releváns kutatási hátteret, majd összefoglaljuk a témakör elméleti keretét. Elsődleges kutatásunk során az európai kortárs művészeti múzeumok fenntarthatósági kritériumait értelmeztük, amelyekhez kvalitatív tartomelemzéssel vizsgáltuk a múzeumok honlapjait. A tanulmány végén bemutatjuk azokat a fenntarthatósági szinteket, amelyeket a múzeumok elértek.

A fenntarthatóság négy pillérének értelmezése a múzeumokban

A múzeumok gyűjtik, megőrzik és bemutatják a tárgyi és szellemi örökséget, valamint továbbadják az ismereteket és készségeket a jövő generációinak, ezért a kulturális fenntarthatóság alapvető eszközeinek tekinthetők. Számos hivatalos dokumentum és egyezmény különböző módon próbálja beépíteni a kultúrát a fenntartható fejlődésbe. A Hangcsoui Nemzetközi Kongresszus (2013) három ilyen elméleti kísérletet vázol fel. (1) Alapvető: A kultúrát minden fejlesztési kezdeményezés átfogó kérdésének tekintik az emberi jogok, az egyenlőség és a fenntarthatóság mellett, (2) Transzszverzális: A kultúra beépül a fenntartható fejlődés három pillérének céljaiba, a béke és a megbékélés mellett. (3) A fenntartható fejlődés önálló pillére, vagyis a kultúrát a fenntarthatóság negyedik oszlopának tekintik az ökológiai, társadalmi és gazdasági pillérek között. Mindezek a fenntartható fejlődésen belüli kultúra-felfogások a kultúra komolyabb figyelembevételével mellett szólnak a stratégiai tervezés során.

Pop és Borza (2015) a múzeum fenntarthatóságát befolyásoló tényezőket és azok mérhetőségét tárta fel, mely alapján megállapította, hogy a fenntarthatóság objektív mérésekor figyelembe kell venni a múzeum gyűjteményeinek méretét és annak szervezeti felépítését. A tanulmány négy dimenzió mentén vizsgálja a múzeumok fenntarthatóságát: kulturális, társadalmi, gazdasági és környezeti hatás mentén. A fenntarthatóság fogalmához kapcsolódóan a múzeumok általános célja

a lehető legnagyobb kulturális, társadalmi és gazdasági hatás elérése, miközben a környezetre minimális hatással van.

- A környezeti fenntarthatóság az erőforrások hatékony felhasználását jelenti.
- A társadalmi fenntarthatóság leginkább a közösségek bevonásán keresztül valósul meg.
- A kulturális fenntarthatóság a gyűjtemények őrzését és minőségének fenntartását jelenti elsősorban.

- A gazdasági fenntarthatóság jelenti a kiegyensúlyozott és diverz költségvetést.

Pop és Borza (2015) modelljét alapul véve újragondoltuk a múzeumok fenntarthatósági szerepkörét az egyes pillérek mentén, és további forrásokkal kiegészítve újabb tényezőket azonosítottunk a múzeumok fenntarthatóságához kapcsolódóan.

Környezeti fenntarthatóság a múzeumokban

A környezeti fenntarthatóság esetében két szinten értelmezhetjük a múzeumok szerepvállalását, egyrészt, mint egy szervezet, mennyire figyel oda a múzeum épülete és működése szempontjából a környezetére, másrészt, mint múzeum, kulturális intézmény hogyan tudja felhívni a figyelmet a környezet fontosságára. A szervezeti fenntarthatósági koncepció fókuszba helyezi a tényezők elosztását és felhasználását, például az emberi és gazdasági erőforrásokat (Wickham és Lehman 2015), a megújuló energiaforrások használatát, a vízfelhasználást, a hulladékgazdálkodást, a szennyezéskezelést, gépjármű gazdálkodást, vagy magának az épületnek az egyéb ökomegoldásait (Adams 2010). A múzeumok közelebb hozzák a közönséget a környezetvédelem témaköréhez kiállításokon keresztül (Bedno és Bedno 1999), a megőrzés ösztönzésével, a szennyezés tudatosságának növelésével, a természet sokféleségének értékelésével és védelmével, a termékek hatékony felhasználásával és a hulladék minimalizálásával (Reeves 2002).

Társadalmi fenntarthatóság a múzeumokban

A társadalmi fenntarthatóságnak négy fő fókuszát azonosítottuk. Just (2014) egy dán múzeum társadalmi szerepvállalásának bemutatásán keresztül mutat rá arra, hogy a múzeumok szerte a világon egyre inkább elkötelezik magukat olyan CSR tevékenységek mellett, mint a közösségfejlesztés, befogadás - bevonódás, társadalmi és tanulási tevékenységek összehangolása, mely egyben lehetőség, innováció és versenylőny a múzeumok számára. A múzeumok, mint közösségi terek, új közösségi központokként jelennek meg (Jung 2011). A 21. századi múzeumot nem csupán intézménynek, hanem élő szervezetnek tekinthetjük, és olyan társadalmi platformnak, amely katalizátorként hat a közösségek fejlődésére. Az új muzeológia megjelenésével bekövetkezett paradigmaváltások befolyásolták a szakemberek és a látogatók közötti párbeszéd módját (Bodnár et al. 2017). A múzeum és a látogató közötti kapcsolat a megszólíthatóság, az interaktivitás és a bevonódás dimenzióin keresztül valósul meg (Gheorghilas és társai 2017). A rohanó és állandó változásokon keresztülmenő 21. században olyan kulcsfontosságú, állandó kihívásokra kell reagálni, mint a partnerség a társadalom fejlődésében, a társadalmunk minden csoportjának elérése, és különböző célcsoportok differenciált érzékenyítése (Arinze 1999). Visser (2014) kiemeli az aktív közösségeket, ezek olyan csoportok, akik rendszeresen találkoznak, és együtt alkotnak online vagy offline térben a közös érdeklődési körüknek, véleményüknek, értékeiknek megfelelően. A múzeumok fontos szerepet játszanak az emberek életének javításában, a közösségek létrehozásában vagy megerősítésében, a bűnözés csökkentésében és a társadalmilag befogadó társadalom létrehozásában közösségi szinten (Belfiore és Bennett 2007, Azmat és társai 2018).

Gazdasági fenntarthatóság a múzeumokban

A múzeumok gazdasági fenntarthatóságát leginkább a finanszírozás oldaláról fogja meg a szakirodalom, de fontos ezt kiegészíteni a piacon betöltött szerepével, valamint az innováció és a technológia is sokat lendít ennek a pillérnek az erősítésében. A múzeumok pénzügyi fenntarthatóságának összetevői az állami finanszírozás, adománygyűjtés, saját bevétel, egyéb jövedelemforrásokból tevődik össze, és fontos része az önkéntesek és az önkéntes órák száma is (Adams 2010). A múzeumok kulturális vonzerőként erősítik a városok kulturális kínálatát, sokszor eszközök a városok regenerációs folyamatában (Trinh és Lam 2016). A múzeumok szerepe kiszélesedett a 21. században, és kulcsfontosságú partnerei és szereplői lettek az örökség- és kulturális turizmusnak, valamint a kreatív és innovatív iparágaknak (Gustaffson és Ilja 2017). A múzeumok hozzájárulhatnak a fenntartható fejlődéshez gazdasági szempontból hozzáadott értéket adva a gazdaság kreatív iparágainak; hozzájárulnak a jólét megteremtéséhez, a munkahelyteremtéshez és a foglalkoztatáshoz innováció, kreativitás és problémamegoldás révén a regionális és helyi gazdaságok számára (Reeves 2002).

Kulturális fenntarthatóság a múzeumokban

A kulturális fenntarthatóságot a fenntartható fejlődés negyedik oszlopának tekintik, és úgy határozható meg, mint a tárgyi és immateriális örökség, a művészi produkció, valamint a különféle társadalmi csoportok, közösségek és nemzetek tudásának és készségeinek figyelembevétele, megőrzése és bemutatása (Lambert és társai 2014). A kulturális lábat három funkció szerint különítettük el, egyrészt a gyűjtemények fenntartható kezelése, másrészt a minőség megtartása, valamint a művészet tartalmának felelőssége. A 2010-es években a kutatások a látogatót aktív interpretátori szerepkörben vizsgálták, aki saját élményeire, asszociációira, kétélyeire, identitására támaszkodva hozza létre a művel kapcsolatos értelmezését, így a múzeum egy nyitott mű, amelyet a látogató fejez be (Lambert 2010).

Szakirodalom összegzése

A négy pillér mentén azonosítottuk azokat az elemeket, amelyek erősíthetik egy múzeum fenntarthatóságát. Egyes elemek azonban nem csak egyértelműen egy pillérhez kapcsolódnak, hanem ezek a tényezők sokszor két pillér szempontjából is növelik a múzeum fenntarthatóságát, vagy akár mind a négy pillérre is hatással vannak.

A pillérek egymáshoz való viszonyát Pop és társai (2019) alapján úgy értelmeztük, hogy a múzeumok alapvető tevékenysége maga a gyűjtemények megőrzése, ezért a kulturális fenntarthatóságra kell elsődlegesen törekedniük. Amennyiben a múzeum tesz a társadalomért a társadalom részeként működik a társadalmi fenntarthatóság jegyében, azzal növelheti a látogatók számát, mellyel javítja a gazdasági fenntarthatóságát. A környezeti fenntarthatóság érdekében tett lépéseivel, mely leginkább, mint szervezet, csökkenti az erőforrás felhasználásait, szintén a költségek csökkentésével egy gazdaságilag fenntarthatóbb intézményt tud megvalósítani.

A kutatás módszertana

A múzeumok fenntarthatósági kérdése egy fontos és időszerű téma, amely érzékelhetően jelen van a hazai és a nemzetközi kulturális életben is. A *kutatás célja* az európai kortárs művészeti múzeumok honlapjain megjelenő tartalmak elemzése a fenntartható múzeum fogalomrendszerén belül. Jelen tanulmányban egy kvantitatív adatokat is tartalmazó, de alapvetően kvalitatív tartomelemzéssel vizsgáljuk, hogy mennyire általános jelenség a fenntarthatóság az európai kortárs művészeti múzeumoknál és milyen régiós eltérések azonosíthatók. A tartomelemzés fő sajátosságainak meghatározásakor Krippendorff (2004) arra helyezte a hangsúlyt, hogy ez egy olyan kutatási technika, amely bár szövegekkel dolgozik, azok elemzése révén nemcsak a

szövegekre magára, hanem azok kontextusára vonatkozóan is igyekszik következtetéseket levonni. A kvalitatív tartalom elemzés során az adatok értelmezésekor figyelembe kell venni mindazokat az egyéb szöveges és nem-szöveges kontextuális elemeket, amelyek hatással lehetnek a vizsgált szövegtöredékre. Ez alapján tehát a tartalomelemzés alkalmas módszer arra, hogy egységes és jól általánosítható struktúrába rendezze az egyes honlapokon található szöveges és vizuális információkat, és egy jól elemezhető és interpretálható adatbázissá formálja őket (Géring 2017).

Kutatásunkban vizsgáljuk, hogy Európa különböző kortárs múzeumaiban a fenntarthatósági pillérek szempontjából fennállnak-e súlyponteltolódások, és ha igen, akkor melyek ezek. Az európai régióban az egyes iparágak, területek összehasonlítása fontos a fejlődés lehetséges irányainak meghatározásakor (Zsúnyel 2006), ezért lényegesnek tartjuk témakörünk szempontjából is a régiós eltérések és hasonlóságok feltárását.

Fő kutatási kérdésünk: *Milyen fenntarthatósági gyakorlatok jellemzők az európai kortárs múzeumokra a honlapjukon elérhető információk alapján?*

Jellemzően csak kortárs művészettel a viszonylag fiatal, a 2000-es évek körül alapított múzeumok foglalkoznak, azonban jelen kutatásban kortárs művészeti múzeum alatt értjük azokat a múzeumokat is, amelyeknek a gyűjteményében és kiállítási programjában kortárs művészet is szerepel. A kutatók az európai kortárs művészeti múzeumok tevékenységére vonatkozó előzetes szakmai ismereteik alapján kiválasztottak 18 múzeumot, amelyek elemzésén keresztül átfogó képet kaphatunk a különböző európai uniós tagországok múzeumi gyakorlatára vonatkozóan. A mintába bekerülő múzeumok jellemzői a következők: 400-120.000 db műtárgyat gondoznak, éves szinten: 40 ezer-6 millió látogató fordul meg a kiállításaikon, 35-1000 alkalmazottat foglalkoztatnak, valamint legrégebbi alapítású 1860-as, a legfiatalabb múzeum pedig 2011 óta működik.

Fő kutatási kérdésünk mentén meghatároztuk azokat a kategóriákat, témákat és szempontokat, amelyeket az adatgyűjtés során figyelembe vettünk. Kidolgoztunk egy kódlistát, amit az elemzők kutatási napló formájában kitöltöttek. Szempontrendszerünkben a fenntarthatóság 4 pillérhez (környezeti, gazdasági, kulturális, társadalmi) köthető múzeumi tevékenységeket vizsgáltuk (*1. ábra*).

A kutatás során felépített kategorizációs séma egy 20 kérdésből álló kérdéslista volt, melyeket eldöntendő formában fogalmaztunk meg: megjelenik-e a téma/program/kezdeményezés stb. a honlapon vagy sem. A dichotóm kérdés-forma növeli az adatok megbízhatóságát (Schutz 1958), ami több kódoló munkájának összehangolása esetén különösen fontos szempont, a kulcsszavak pedig segítettek az iteratív elemzésben. Először egy próbavizsgálatot végeztünk. Két személy önállóan elemzett tíz weboldalt, majd a válaszokat összehasonlította és megvitatta. A végső mintában szereplő összes weboldalt legalább két személy egymástól függetlenül megvizsgálta, majd az adatokat összehasonlítottuk és megvitattuk, amíg legalább 98% -os egyetértés nem született. Az adatgyűjtés során kódokat használtunk, pl. '1' jelezte, hogy a funkció megtalálható a webhelyen, és '2', hogy nem. A kódolt tartalmakat kvalitatív módon értelmeztük.

Környezeti	<ul style="list-style-type: none"> •(1) megújuló energia felhasználás •(2) ökoépítés •(3) környezeti témához kapcsolódó kiállítások / programok •(4) környezettudatosság kommunikálása
Társadalmi	<ul style="list-style-type: none"> •(1) társadalmi problémák megjelenése a kiállításon és az oktatási programban •(2) figyelem a hátrányos helyzetű csoportok számára •(3) online programok eltérő közönség számára (szakmai, ismeretterjesztő, társművészeti) •(4) a múzeumpedagógiai online interaktív programok (workshop)
Gazdasági	<ul style="list-style-type: none"> •(1) adománygyűjtés/szponzorok, •(2) önkéntesség megjelenése, •(3) e-kereskedelem: (3a) bankkártyás fizetés, (3b) webshop, (3c) online jegyek, (3d) a múzeum baráti köre, (3e) differenciált jegyárak, (3f) ingyenesség
Kulturális	<ul style="list-style-type: none"> •(1) gyűjtési politika •(2) gyűjtemény bemutatása (kép, szöveg) •(3) gyűjteményben kereső, egyéb kiegészítő tartalmak •(4) művészek bevonása a programokba.

1. ábra: A vizsgált kategóriák a négy pillér mentén

Figure 1: The analyzed categories of the four pillars

Forrás: Saját szerkesztés

Eredmények

Jelen kutatásunkat 2020 telén végeztük, így a mintában szereplő 19 európai kortárs művészeti múzeum honlap-elemzésekor már érezhetően jelen voltak a Covid-19 hatására bekövetkezett online tartalmi változások. A múzeumok elsősorban a személyes találkozások, fizikailag megélhető élmények, benyomások színterei, a pandémiás időszakban bekövetkezett bezártság, azonban olyan kérdéseket hozott előtérbe, mint a hibrid múzeum, és a látogatókkal való virtuális kapcsolattartás. Az, hogy a pandémia hatására kialakult helyzet hosszú távon előidéző-e valamiféle paradigma-váltást a múzeumok működésében és közönségkapcsolatában nem tárgya kutatásunknak, de fontos kiemelni, hogy felmérésünket egy ilyen átmeneti helyzetben végeztük. Kutatásunkban a múzeumok honlap-elemzését a fenntarthatóság négy pillére mentén (környezeti, gazdasági, társadalmi, kulturális) végeztük (*1. táblázat*), mely alapján kvantitatív adatok formájában szemléltettük az előre megadott szempontok meglétét vagy annak hiányát. Ugyanakkor a 18 múzeum honlapján megjelenő tartalmakat kvalitatív módon értelmeztük.

Jelentős eltérést a nyugat-európai és kelet-európai régió múzeumai között elsősorban a gazdasági pillér mentén tapasztaltunk. A kelet-európai múzeumok sokkal kevésbé tudják kihasználni a gazdaságilag több lábón állás lehetőségeit, nem rendelkeznek kiterjedt baráti körrel, nincsenek jelentős szponzori partnereik, önkénteseik és az e-kereskedelemben rejlő lehetőségeket sem aknazzák ki honlapjaikon. A gazdasági pillér hiánya és az ebből fakadó nehézségek oka részben abban a gazdasági-politikai környezetben kereshető, amelyben a múzeumok működnek, részben pedig rávilágít arra, hogy ezek a múzeumok még nem tudtak szoros kapcsolatot kiépíteni saját közösségükkel, és nem tudtak szervesen beépülni és nélkülözhetetlenné válni számukra. Kiállításait és programjait elsősorban a szakmai látogatóknak pozícionálják, így

értelemszerűen alacsony látogatószámmal rendelkeznek, ami részben az alacsony jegybevételekben, részben a szponzori támogatások hiányában mutatkozik meg. Jellemzően ezek a múzeumok, bár jelentős gyűjteménnyel rendelkeznek kis létszámú szakmai munkatársat alkalmaznak. Ezekben az országokban szükség lenne a kulturális értékek hatékonyabb menedzselésére, és a kulturális marketing erősítésére.

A kelet-európai, volt szocialista országok közül kivételnek számít az észtországi KUMU kortárs művészeti múzeum, melynek kialakításakor már a nyugati jól bevált múzeumfejlesztési gyakorlatot vették alapul, és a vonzó korszerű épülethez nagyívű kiállításokat és programokat rendeltek, valamint szervesen bekapcsolták a régió kulturális turisztikai vérkeringésébe.

A dél-európai országok jellemzően nagyobb számú turistát vonzanak, így múzeumaik látogatószáma is kedvezőbben alakul, mint a kelet-európai országokban. A három intézményből kettő ugyanolyan fenntarthatósági szintet ért el a 4 pillér mentén, mint a londoni Tate Modern, ezt azért fontos hangsúlyoznunk, mert a korábbi kutatások még arra utaltak, hogy azokban a régiókban, ahol már korábban megjelent a kulturális marketing és a közönség fejlesztés ott sokkal erősebb a látogatói fókusz (Cuenca-Amigo és Makua 2017). Jelen kutatás azonban rámutat arra, hogy ezek a különbségek már kezdenek eltűnni.

Az észak európai országok (mintánkban szereplő svéd, dán és finn) múzeumainál a várakozásainkkal ellentétben nem tudunk a környezettudatos működésre vonatkozóan olyan tartalmakat beazonosítani, amelyek arra utalnának, hogy ezzel a témával kiemelten foglalkoznak. Hasonlóan a többi európai múzeumhoz nem szerepeltetik prioritásként működésüknek ezt az aspektusát, annak ellenére, hogy köztudottan fontos szerepet tulajdonítanak a környezetvédelemnek. Az eredmények alapján azt valószínűsítjük, hogy az alapvető tevékenységükbe beépítik a fenntartható gyakorlataikat, így azokat külön nem emelik ki a honlapjaikon.

A nyugat európai országok vezető kortárs művészeti múzeumainak honlapján rengeteg online tartalom található, nagyon széles közönség felé kommunikálnak és szerteágazó szakmai és gazdasági tevékenységet is folytatnak. Jelentős baráti körrel és szponzori támogatói háttérrel rendelkeznek. A kutatásunkból kitűnik azonban, hogy a fenntarthatóság szempontjából vizsgált tényezők alapján, már nincs olyan éles különbség a gazdaságilag fejlettebb nyugat-európai régiók és a többi régió múzeumai között. A gazdasági megalapozottság nagyon fontos tényező, de a társadalmi beágyazottság és a kulturális értékátadás a múzeumok esetében prioritást élvez.

1. táblázat: Az elemzett múzeumok pontozása

Table 1. The scores of analyzed museums

Múzeum neve	Régió	Környezeti pillér (max. 4 pont)	Társadalmi pillér (max. 4 pont)	Gazdasági pillér (max 8 pont)	Kulturális pillér (max 4. pont)	Fenntarthatóság szintjei (max 20 pont)
Tate Modern/ Egyesült Királyság	Ny	3	4	8	4	19
Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia / Spanyolország	D	3	4	8	4	19
MAXXI / Olaszország	D	3	4	8	4	19
mumok / Ausztria	Ny	3	4	8	4	19
Centre Pompidou / Franciaország	Ny	2	4	8	4	18
Museum Ludwig / Németország	Ny	2	4	8	4	18

Van Abbe Museum / Hollandia	Ny	2	4	8	4	18
Moderna Museet / Svédország	É	2	4	7	4	17
Serralves Museo / Portugália	D	3	4	6	4	17
Zacheta / Lengyelország	K	2	3	8	4	17
S.M.A.K. / Belgium	Ny	1	4	7	4	16
Kumu Art Museum / Észtország	K	3	4	5	4	16
MSU / Horvátország	K	2	4	7	3	16
Kiasma / Finnország	É	3	3	6	4	16
Ludwig Múzeum / Magyarország	K	2	4	6	4	16
MG+MSUM / Szlovénia	K	2	3	7	3	15
Louisiana Museum of Modern Art / Dánia	É	2	3	7	3	15
Museum Umeni / Csehország	K	1	3	5	4	13
MNAC / Románia	K	1	2	5	3	11

Forrás: Saját szerkesztés

Megjegyzés: Szürkével kiemeltük azokat a cellákat, ahol az adott múzeum maximum pontot teljesített a vizsgált fenntarthatósági pillér mentén.

A múzeumok fenntarthatóságáról készült összesítő *1. táblázatból* kirajzolódik, hogy az egyes múzeumoknál mely pillérek mentén jelennek meg nagyobb értékek, ezek képezik az erősségeket és melyek mentén alacsonyabb értékek, amelyek a gyengeségekre mutatnak rá. Azfeltárt értékek a vizsgált múzeumok számára hasznos információval szolgálhatnak a jövőbeni fejlesztési irányokra vonatkozóan, illetve a jobb eredményeket produkáló múzeumi gyakorlatok ismerete segítheti a múzeumi szektor összességének fenntarthatóbbá válásának folyamatát.

Kutatásunk igazolja, hogy a múzeumok elsősorban a kulturális fenntarthatóság mentén töreksenek nagyobb teljesítményre, de emellett a társadalomba való integrálódás is fontos számukra. E tekintetben már kezdenek eltűnni a régiós különbségek, ugyanúgy maximum értéket ért el ezeknél a pilléreknél a mintánkban szereplő dán múzeum, mint a magyar. A gazdasági szemléletű működés a harmadik pillér, amely fontos szerepet játszik a múzeumoknál, ezen a téren azonban már mutatkoznak különbségek, és az eredmények rámutatnak arra, hogy ezek a hiányosságok gyengítik is a fenntarthatósági mutatókat. Ahogyan a szakirodalom is jelzi a múzeumok legkevésbé a környezettudatos működésre fókuszálnak. Rendkívül költséges a meglévő múzeumépületeket átalakítani ökoépületekké, valamint átfogó energiagazdálkodási politikára lenne ahhoz szükség, hogy áttérjenek a megújuló energiafogyasztásra. A szakmai ajánlások, konferencia anyagok és viták már jelzik, hogy a múzeumok felismerték ennek fontosságát, de érdemi változás ezen a téren csak közép és hosszú távon lehetséges. A múzeumok jelen helyzetben környezettudatos szemléletmód minél szélesebb körben való elterjesztéséért és meghonosításáért tehetnek a legtöbbet.

18-20 pont fenntarthatósági szint: ezen a szinten lévő múzeumok valamennyi pillér mentén magas pontszámot értek el, és fontosnak tartották a kulturális és társadalmi mellett a gazdasági és környezeti szempontokat is, nyugat és dél európai régiók múzeumai tartoznak ide.

15-17 pont fenntarthatósági szint: ezen a szinten megfigyelhető a gazdasági szemlélet gyengülése, de a kulturális és társadalmi pillérek még kiemelt fontosságúak, ebben a kategóriában minden régióból található múzeum, de jellemzően a keleti-európai, volt szocialista országok és az észak-európai régió múzeumai tartoznak ide.

14 pont alatti fenntarthatósági szint: Ezen a szinten már nem csak a gazdasági szemlélet, hanem a társadalmi beágyazottság és a kulturális értékátadás, valamint a környezettudatos szemlélet kialakításának fontossága is elmarad a többi múzeumétól. Ebbe a kategóriába a mintánkból két kelet-európai, volt szocialista ország múzeuma került.

Mintánkba fontosnak tartottuk beemelni a budapesti Ludwig Múzeumot is, így az európai régiós kutatásunkban a magyarországi helyzetre is reflektálhatunk. A magyar múzeum a fenntarthatósági pillérek mentén 16 pontot ért el. Az adatok alapján megállapíthatjuk, hogy a társadalmi és kulturális pillérek mentén maximális pontszámot ért el, viszont a gazdasági és környezeti pillérek mentén még erősödnie kell.

Összegzés

A vizsgált múzeumok Európa különböző régióiban működnek, nagyon eltérő gazdasági és társadalmi környezetben. Vizsgálatunkban feltártuk, hogy a fenntarthatóság négy pillérének megléte és szintje visszatükrözi a múzeumok életképességét és a társadalomban elfoglalt szerepének fontosságát, ezért működésükben különösen fontos, hogy kapcsolódjanak ahhoz a környezethez, amely körülveszi őket, és amelynek támogatása nélkül nem lehetnek fenntarthatóak.

A szakirodalom alapján azonosítottuk a fenntartható múzeumok ismérveit, melyet kiegészítettünk a kvalitatív dokumentumelemzés eredményeivel, ahol az európai kortárs művészeti múzeumok fenntarthatósági megjelenési gyakorlatait vizsgáltuk, és feltártuk a régiós különbségeket. Tanulmányunk javaslatokat fogalmaztunk meg ezen irányok kijelölésére az európai kortárs múzeumok számára.

Benedek (2020) az innovációra vonatkozóan fogalmazza meg, hogy azt teljes mértékben érdemes lenne alárendelni a fenntartható fejlődési céloknak, mely keretrendszer a múzeumok fenntartható gyakorlatának kialakítása szempontjából is iránymutató lehet, melyet további kutatások során érdemes lenne feltárni.

Jelen tanulmányban csak európai kortárs múzeumokat vizsgálatunk, azok közül is csak 19-et, melyet érdemes lenne további múzeumokkal is bővíteni, hogy minél teljesebb képet kapjunk a megvalósult fenntarthatósági gyakorlatokról és az Európán kívüli régiós eltérésekről. A nagyobb elemszámú minta lehetővé tenné a helyzetfeltárás mellett a különböző befolyásoló tényezők vizsgálatát is, mint a gyűjtemény mérete, szakalkalmazottak száma és az éves látogatószám. A kvalitatív tartalomelemzés a későbbiekben szakmai interjúkkal kiegészítve lehetőséget adna mélyebb információk gyűjtésére és a megvalósult, valamint hiányos gyakorlatok magyarázatának feltárására. Egy keresleti oldali kutatással való kiegészítéssel láttathatjuk a fogyasztói elvárásokat a múzeumok fenntarthatóságával kapcsolatban.

Köszönetnyilvánítás

Jelen publikáció az Európai Unió, Magyarország és az Európai Szociális Alap társfinanszírozása által biztosított forrásból az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 azonosítószámú „Tehetségéből fiatal kutató- A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban” című projekt keretében jött létre.

Irodalomjegyzék

- ADAMS, E. (2010): Towards Sustainability indicators for museums in Australia. Collection Council of Australia Ltd.
- ARINZE, E.N. (1999): The role of the museum in society. Public lecture. National Muesum, Georgetown, Guyana.
- AYALA, I., CUENCA-AMIGO, M.,-CUENCA, J. (2020): Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a Systematic Literature review. *Museum Management and Curatorship*, 35:3, 306-327. <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1698312>
- AZMAT, F.-FERDOUS, A.-RENTSCHLER, R. - WINSTON, E. (2018): Arts-based initiatives in museums: Creating value for sustainable development, *Journal of Business Research*. 85. 386–395. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.016>
- BEDNO, J.-BENDO, E. (1999): Museum exhibitions: Past imperfect, future tense. *Museum News*. 78:5. 38-43.
- BEFIORE, E.-BENNETT, O. (2007): Rethinking the social impacts of the arts. *International Journal of Cultural Policy*, 13. 135–151. <https://doi.org/10.1080/10286630701342741>
- BENEDEK J. (2020): A társadalmi-gazdasági, fenntarthatósági feltételeinek vizsgálata – Észak-magyarországi viszonylatban. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 17:3. 31-43.
- BODNAR D.-JÁSZBERÉNYI M.-ÁSVÁNYI K. (2017): Az új múzeológia megjelenése a budapesti múzeumokban. *Turizmus Bulletin* 17:1-2. 45-55.
- CUENCA-AMIGO, M.-MAKUA, A. (2017): Audience development: a cross-national comparison. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30:2, 156-172. <https://doi.org/10.1108/ARLA-06-2015-0155>
- CHUNG, N.-TYAN, I.,-LEE, S.J. (2019): Eco-Innovative Museums and Visitors’ Perceptions of Corporate Social Responsibility. *Sustainability*, 11:20. 5744. <https://doi.org/10.3390/su11205744>
- GÉRING Zs. (2017): Kevért szövegelemzési módszertan alkalmazása gazdasági és társadalmi jelenségek vizsgálatához - Online CSR-kommunikáció vizsgálata tartalomelemzéssel és diskurzuselemzéssel. *Vezetéstudomány*, 48:4, 55-66. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.04.08>
- GETZNER, M. (2020): Spatially Disaggregated Cultural Consumption: Empirical Evidence of Cultural Sustainability from Austria. *Sustainability*, 12:23. 10023. <https://doi.org/10.3390/su122310023>
- GUSTAFSSON, Ch.-IJLA, A. (2017): Museums – A Catalyst for Sustainable Economic Development in Sweden. *International Journal of Innovative Development & Policy Studies*, 5:2. 1-14.
- Hangcsoui Nemzetközi Kongresszus (Hangzhou International Congress) (2013): Background note. The Hangzhou international congress. Culture: key to sustainable development. UNESACO, Hangzhou, Kína, 2013. Május 15–17 <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/culture-and-development/hangzhou-congress>
- HEDGES, E. (2021): Actions for the future: determining sustainability efforts in practice in Arizona museums. *Museum Management and Curatorship*, 36. 82-103. <https://doi.org/10.1080/09647775.2020.1752293>
- JUNG, Y. (2011): The art museum ecosystem: a new alternative model, *Museum Management and Curatorship*. 26:4. 321-338. <https://doi.org/10.1080/09647775.2011.603927>
- JUST, F. (2014): CSR and Museums. Social responsibility and its many faces at museums, Intercom. Taipei Symposium, Taiwan. 122-135. <http://www.intercom2014-taipei.cam.org.tw/upload/files/3-1-Just.pdf>
- KRIPPENDORFF, K. (2004). Content analysis: An introduction to its methodology (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

- LAMBERT, T. S.-BOUKAS, N.-YERALI, M. C. (2014): Museums and cultural sustainability: stakeholders, forces, and cultural policies. *International Journal of Cultural Policy*, 20:5. 566-587. <https://doi.org/10.1080/10286632.2013.874420>
- LAMBERT, T. S. (2010): Re-conceptualizing Museum Audiences: Power, Activity, Responsibility. *Visitor Studies*, 13:2. 130-144. <https://doi.org/10.1080/10645578.2010.509693>
- OREA-GINER, A.-DE-PABLOS-HEREDERO, C.-GUERRERO, T.D. (2021): Sustainability, economic value and socio-cultural impacts of museums: a theoretical proposition of a research method. *Museum Management and Curatorship*, 36. 48-61. <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1700468>
- POP, I.J.-BORZA, A. (2015) : Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement, *Sustainability*. 8:1. 1-22. <https://doi.org/10.3390/su8010101>
- POP, I.L.-BORZA, A.-BUIGA, A.-IGHIAN, D.-TOADER, R. (2019): Achieving Cultural Sustainability in Museums: A Step Toward Sustainable Development, *Sustainability*, 11. 970. <https://doi.org/10.3390/su11040970>
- REEVES, M. (2002): Measuring the economic and social impact of the arts: A review. London: Arts Council of England,
- TRINH, G.-LAM, D. (2016): Understanding the attendance at cultural venues and events with stochastic preference models. *Journal of Business Research*. 69. 3538–3544. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.033>
- GHEORGHILAS, A.-DUMBRAVEANU, D.-TUDORICU, A. D.-CRĂCIUN, A. (2017): The challenges of the 21st-century museum: dealing with sophisticated visitors in a sophisticated world. *International Journal of Scientific Management and Tourism*. 3-4. 61-73.
- VISSER, J. (2014): Museums in times of social and technological change. Lecture. Canadian Museum Association Conference. Toronto <https://themuseumofthefuture.com/2014/04/18/museums-in-times-of-social-and-technological-change/>
- WICKHAM, M.-LEHMAN, K. (2015): Communicating sustainability priorities in the museum sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 23:7. 1011-1028. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1042483>
- WYSZOMIRSKI, M. J. (2002): Arts and Culture. In: The state of nonprofit America. (Ed.: Salamon, L. M.) Washington, DC: Brookings Institution Press. 187-218.
- ZSÚGYEL J. (2006): Az Észak-magyarországi régió gazdasági-társadalmi helyzete európai integrációs összefüggésben. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 3:1. 3-11.