

Színpadon a fenntarthatóság

Bevezetés és problémafelvetés

A fenntarthatóság kérdése az elmúlt években egyre hangsúlyosabbá vált a gazdaság, a társadalom és a környezetpolitika területén, és ma már nemcsak az ipari és üzleti szférában, hanem a kulturális szektorban is megkerülhetetlen témává vált. Miközben az elvi támogatottság egyre erősebb, továbbra is nyitott kérdés, hogy az előadó-művészeti szervezetek milyen mértékben és formában képesek integrálni a fenntarthatósági szempontokat intézményi működésükbe, produkciós gyakorlataikba és kommunikációjukba.

A kulturális szektor intézményei gyakran forráshiányosak, strukturálisan kötöttek, és több esetben nem rendelkeznek önálló infrastruktúrával vagy döntési autonómiával. Emellett nincs olyan egységes szemlélet, módszertan vagy támogatási rendszer, amely a fenntartható működést következetesen elősegítené, miközben a környezeti és társadalmi elvárások, valamint az EU-s jelentéstételi kötelezettségek egyre közelebb kerülnek ehhez a szektorhoz is.

A szektorról és a közönségről évek óta nem készült átfogó, annak számos vetületét elemző kutatás. Ennek egyik fontos szelete lenne az innováció, a környezeti és társadalmi folyamatokhoz és elvárásokhoz kapcsolódó fejlesztés vizsgálata, melynek fókuszában a fenntarthatóság kérdése áll. A ReStageGroup által indított jelen kutatás célja, hogy ez utóbbi témát, a magyarországi kulturális intézmények fenntarthatóságához való viszonyát, kihívásait és gyakorlatait vizsgálva hozzájáruljon egy hosszú távon is hatékony és hiteles működési modell kialakításához. Kiemelten törekszünk annak feltárására, hogy a kulturális szereplők miként viszonyulnak a környezetbarát működési stratégiákhoz, milyen mértékű a társadalmi együttműködésre és az innovációra való nyitottságuk, és milyen akadályokat érzékelnek a fenntartható átállás útján.

A problémafelvetésünk tehát abból indul ki, hogy bár a kulturális intézmények többsége már felismerte a fenntarthatóság fontosságát, a tényleges megvalósítás gyakorlata még széttagolt, eseti és gyakran információ- és forráshiányos. A kutatás célja e széttagolt helyzet rendszerezése: megtakarítási lehetőségek, meglévő jó gyakorlatok, valamint a fejlődést gátló tényezők beazonosítása. Különösen aktuálissá teszi a vizsgálatot, hogy a kulturális szféra számára is egyre sürgetőbbé válik a fenntarthatóság tudatos integrálása, mind az intézményen belüli működésben, mind a közönség felé történő transzparens kommunikációban.

Ezért tartottuk fontosnak, hogy a kutatásba minél több intézmény tapasztalatát bevonjuk, és az eredmények alapján olyan javaslatokat fogalmazzunk meg, amelyek valódi válaszokat adnak a kulturális fenntarthatóság rendszerszintű kihívásaira. A hosszú távú cél egy olyan támogató háttér kialakítása, amely segíti a kulturális szféra szereplőit a fenntartható működés felé történő átmenetben – a társadalmi és környezeti hatásokat is figyelembe véve.

A kutatás fókuszában budapesti és vidéki színházak, kulturális központok és intézmények, zenekarok, balett- és táncegyüttesek állnak. Az előadó-művészet jellemzően for-profit ágát, a könnyűzenei szektort, annak eltérő jellemzőire tekintettel, nem vizsgáltuk.

Kutatási célok

C1. A kutatás elsődleges célja, hogy feltérképezze a magyarországi előadó-művészeti szféra szereplőinek fenntarthatósághoz való viszonyát, a meglévő környezet- és társadalomtudatos működési gyakorlatokat, valamint ezek jelenlétét a mindennapi működés, a produkciós folyamatok és az intézményi kommunikáció szintjén.

C2. Célunk annak vizsgálata, hogy milyen akadályok és hiányosságok nehezítik a fenntarthatósági átállást az intézményekben – legyen szó pénzügyi, infrastrukturális, humánerőforrásbeli vagy szemléleti tényezőkről –, és hogy ezek hogyan befolyásolják a fenntartható működés megvalósulását.

C3. Kiemelt célunk annak feltárása, hogy a kulturális intézmények milyen mértékben és formában rendelkeznek formális fenntarthatósági stratégiával, belső szabályozással, illetve hogyan osztják meg ezzel kapcsolatos ismereteiket és törekvéseiket a közönséggel és a munkatársakkal.

C4. A kutatás célja annak vizsgálata is, hogy milyen támogatási és fejlesztési igényeket fogalmaznak meg az intézmények a fenntarthatósági törekvések megvalósítása érdekében – különös tekintettel a pénzügyi forrásokra, szakmai tanácsadásra és képzésekre.

C5. Végül célunk volt az is, hogy képet kapjunk a közönség szerepéről a fenntarthatóság témájának intézményi megjelenésében, valamint hogy az intézmények mennyire érzékelik a látogatói elvárásokat, visszajelzéseket, és ezek mennyiben formálják a fenntarthatósági irányokat.

Kutatási témakörök

K1. Milyen mértékben és milyen formában jelenik meg a fenntarthatóság a kulturális intézmények működésében, produkciós folyamataiban és kommunikációjában?

(Kapcsolódó kérdések: 4., 5., 6., 9., 10.)

K2. Milyen típusú fenntarthatósági stratégiákkal, formális vagy informális intézkedésekkel rendelkeznek az intézmények, és milyen gyakorlatokat alkalmaznak a működés és a közönség-tájékoztatás területén?

(Kapcsolódó kérdések: 7., 8., 17., 18., 19.)

K3. Milyen fő akadályok nehezítik a fenntarthatósági elvek beépítését az intézményi működésbe? (pl. pénzügyi korlátok, technológiai hiányosságok, tudásbeli vagy szervezeti tényezők)

(Kapcsolódó kérdés: 14.)

K4. Milyen támogatási formákat (pénzügyi, szakmai, képzési) tartanak szükségesnek az intézmények ahhoz, hogy előrelépjenek a fenntartható működés irányába?

(Kapcsolódó kérdés: 15., 20.)

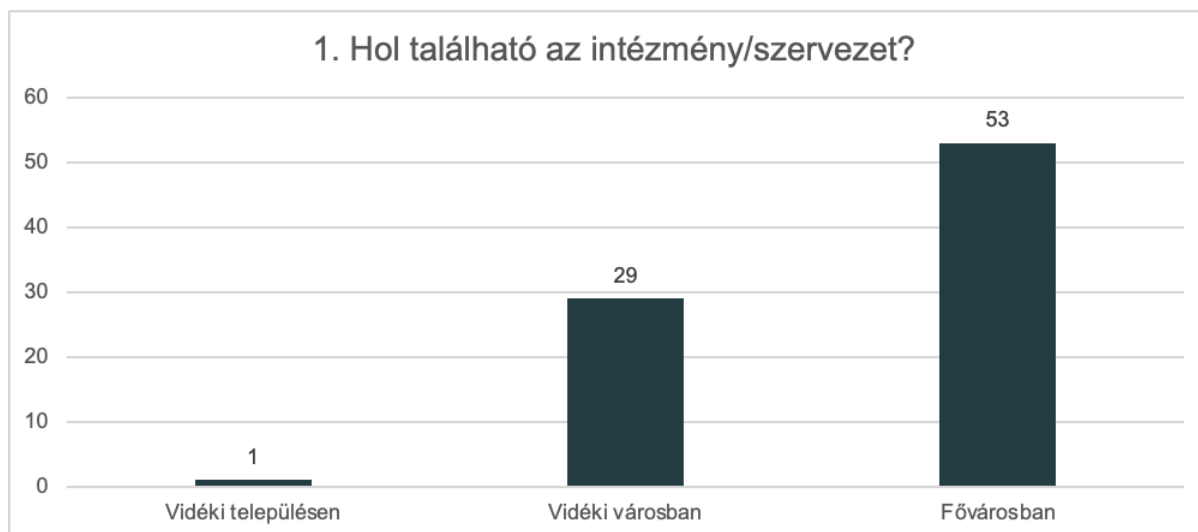
K5. Milyen szerepet játszanak a közönség elvárásai és visszajelzései a fenntarthatósági törekvések kialakításában és kommunikációjában?

(Kapcsolódó kérdés: 11., 13.)

K6. Hogyan viszonyul a kulturális szektor szereplőinek többsége a fenntarthatósághoz, és milyen jövőbeni terveik, szándékaik vannak a témában?

(Kapcsolódó kérdések: 12., 16.)

A kutatás eredményeinek részletes bemutatása



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

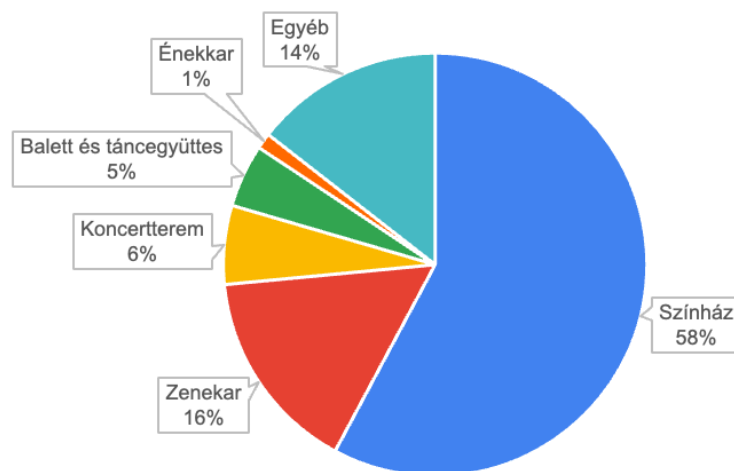
Elemzés:

A kérdőívet kitöltő 83 intézmény közül **53 válaszadó a fővárosban** működik, **29 válaszadó** vidéki városban található, míg mindössze **1 válaszadó intézmény** működik kis lélekszámú faluban vagy községben. A fővárosi dominancia azt mutatja, hogy a felmérésben inkább nagyobb, jellemzően több erőforrással rendelkező szereplők vettek részt, ami a válaszok általános érvényességét korlátozhatja. A fővárosi túlsúly részben magyarázható a kulturális központi szereppel, az infrastruktúrához való hozzáféréssel, valamint a kommunikációs csatornákon való jobb elérhetőséggel. A válaszok területi eloszlása azt is sugallja, hogy a vidéki, kisebb, elszigeteltebb intézmények nehezebben vonhatók be hasonló kutatásokba. A résztvevő vidéki intézmények aránya ugyanakkor lehetőséget ad az összehasonlításra a központi és a regionális működési környezet között.

Értelmezés és következtetés:

A fentiekből következő fontos következtetés, hogy a jövőbeni szakmai és támogatási programok tervezésekor figyelembe kell venni a **regionális különbségeket**, hiszen a kisebb városokban vagy településeken működő szervezetek láthatóan **alulreprezentáltak**, vagy **kevésbé aktívak** az ilyen jellegű együttműködésekben. Érdeemes célzott megkeresésekkel bevonni a vidéki szereplőket, hogy az országos fenntarthatósági stratégiák ne csak a központi szereplők szintjén legyenek relevánsak. Ez segítené a sokszínűbb jó gyakorlatok feltérképezését, valamint az erőforrások igazságosabb elosztását. Vélhetően a fenntarthatósági kihívások és lehetőségek is jelentősen eltérnek földrajzi elhelyezkedés szerint, amit a további válaszok tükrében részletesebben is érdemes majd vizsgálni.

2. Az intézmény/szervezet típusa művészeti tevékenységének jellege szerint



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszadók művészeti profil szerinti megoszlása alapján a **színházak jelentős túlsúlyt képviselnek**, összesen **48 intézmény** tartozik ebbe a kategóriába. A második legnagyobb csoportot a **zenekarok** alkotják **13 intézménnyel**, őket követik a **koncerttermek (5), balett- és táncegyüttesek (4)**, valamint egy-egy **énekkar**. Jelentős az „**egyéb**” kategóriába sorolható intézmények száma is, amelyek között **művelődési házak, kastély, kulturális központ, produkciós ház, múzeum-pedagógiai terek, illetve összetett profilú szervezetek** is szerepelnek. Ez az egyéb kategória sokszínűséget tükröz, több funkcióval, közösségi és ismeretterjesztő tevékenységgel. A válaszok azt mutatják, hogy elsősorban az **állandó intézményi struktúrában működő** szervezetek vettek részt a kutatásban.

Értelmezés és következtetés:

A résztvevő intézmények többsége klasszikus, **repertoárral és helyhez kötött működéssel** rendelkező szervezet, főként színház és zenekar. Ez arra utal, hogy a felmérés főként azokra az intézményekre fókuszált, amelyeknek **állandó infrastruktúrájuk és szervezeti kereteik** vannak, így a fenntarthatóság kérdései náluk **hosszú távon is stratégiai** szinten értelmezhetők. Az „**egyéb**” kategória gazdag spektruma viszont azt is jelzi, hogy a kulturális szféra **sokkal differenciáltabb**, mint amit a klasszikus kategóriák alapján le lehetne írni. Fontos a jövőben célzottabban megszólítani a **rugalmasabb működésű, mozgó, hibrid vagy ideiglenes jelleggel működő formációkat** is, mint például fesztiválok, független társulatok vagy közösségi művészeti projektek. Ezek ugyanis gyakran **innovatív és fenntartható megoldásokkal** kísérleteznek, melyek értékes tanulságokkal szolgálhatnak az egész szféra számára. A jelenlegi minta alapján azonban az intézményesített, nagyobb szervezetek szempontjai és gyakorlatai fognak dominálni az eredményekben.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszadók tevékenységének sajátos jellege* alapján a színházak jelentős méretű csoportot alkotnak. A válaszadók tevékenységi jellege alapján továbbra is a **prózai színházak** képviseltetik magukat a legnagyobb számban, **összesen 18 említéssel**. Jelentős a **többtagozatos színházak** jelenléte is (**11 válasz**), valamint a **bábszínházaké (8 válasz)**. A **szimfonikus zenekarok** szintén erőteljesen jelen vannak a mintában, **10 résztvevővel**. Emellett megjelentek **kamarazenekarok** (2 kitöltő), **kórus**, valamint **zenei és táncművészeti** profilú intézmények is. Néhány szervezet a **gyermek- és ifjúsági színházi** profilba sorolható, és több válaszban előfordul az **összművészeti, befogadó, vagy interdiszciplináris jelleg** (pl. kulturális központ, könnyűzene, kiállítás, ismeretterjesztés, tudományos vagy médiatevékenység). A „színház” kategória több válaszban is általánosan, pontosabb műfaji megjelölés nélkül szerepel.

Értelmezés és következtetés:

A magas számú szimfonikus zenekaroktól és a prózai és többtagozatos színházak kapott válasz azt jelzi, hogy a **nagy létszámú, magas energiaigényű** formációk számára kulcskérdés a fenntarthatóság. Az „egyéb” válaszok alapján látszik, hogy a **klasszikus kategóriák nem mindig fedik le** a valós működést, így a jövőbeni kutatásokban érdemes lehet **rugalmasabb besorolási lehetőségeket kínálni**.

* A kérdésfeltevés során az intézményi típusok besorolása a 428/2016. (XII. 15.) Korm. rendelet alapján történt, amely a fenntartói nyilvántartás szerint meghatározza az előadó-művészeti szervezetek típusait.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszadók többsége – **53 intézmény**, azaz az összes válaszadó **63,9%-a** – úgy nyilatkozott, hogy **fontosnak tartják a fenntarthatósági szempontokat**, és **igyekeznek azokat figyelembe venni** produkcióik létrehozása során. Ennél is elkötelezettebb, **11 válaszadó** már **aktívan be is építi** ezeket a szempontokat a gyakorlatába. Ezzel szemben **16 intézmény** elismeri ugyan a fenntarthatóság fontosságát, de **csak eseti jelleggel alkalmaz** ilyen megfontolásokat. Érdekes módon **egyik válaszadó sem jelölte meg azt**, hogy **egyáltalán ne tartaná fontosnak** a fenntarthatósági szempontokat. Ugyanakkor **3 intézmény** úgy nyilatkozott, hogy **számukra a téma nem releváns**, ami arra utal, hogy egyes szervezetek működési sajátosságai vagy méreteik miatt nem érzik magukat érintettnek ebben a kérdésben. A válaszok alapján tehát az **általános hozzáállás pozitív**, a gyakorlati **megvalósítás mértéke változó**.

Értelmezés és következtetés:

Az értelmezést a 6. kérdésre adott válaszok elemzése után, összefoglalóan közöljük.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

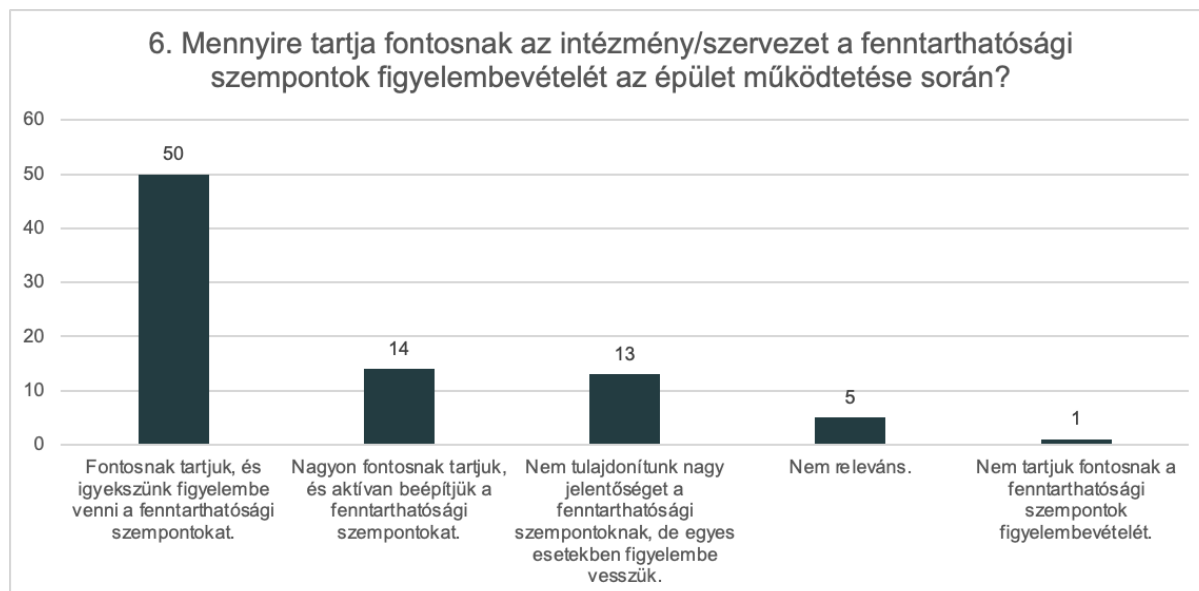
Elemzés:

A válaszokból egyértelműen kitűnik, hogy az intézmények túlnyomó többsége számára **fontos a fenntarthatóság szempontjainak figyelembevétele a működés során**. A válaszadók **több mint 60%-a** úgy nyilatkozott, hogy igyekszik figyelembe venni ezeket a szempontokat, míg további **18 intézmény** már aktívan be is építi azokat a működésébe. Ez azt jelzi, hogy a kulturális szektor szereplői általában nyitottak a fenntartható intézményi

működés irányába. Ugyanakkor **14 válaszadó** még csak alkalmoszerűen alkalmaz ilyen szempontokat, és **1 intézmény** deklarálta nem tartja fontosnak ezt a kérdést.

Értelmezés és következtetés:

Az értelmezést a következő elemzés után, összevontan tárgyaljuk.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

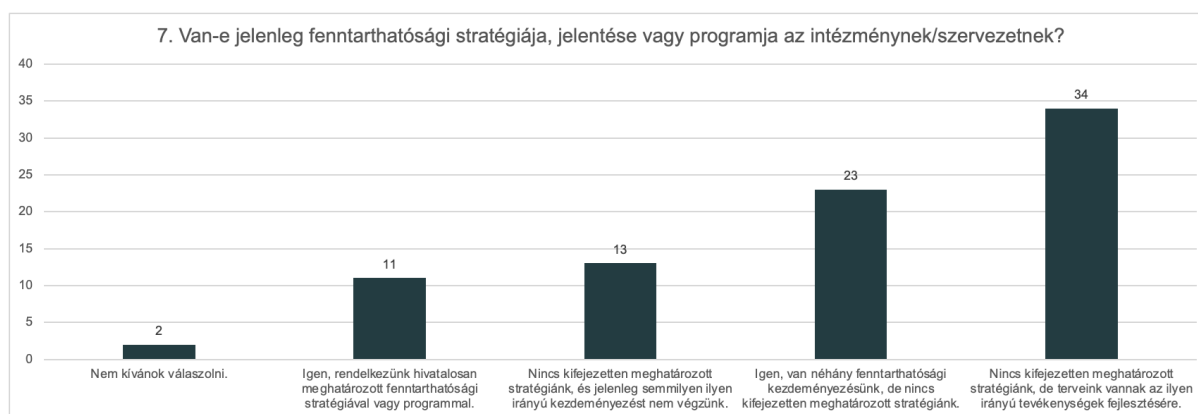
A válaszadók túlnyomó többsége – **50 intézmény** – **fontosnak tartja**, és **igyekszik figyelembe venni** a fenntarthatósági szempontokat az épület működtetése során. Ennél is elkötelezettebb, **14 intézmény** válaszolta azt, hogy **nagyon fontosnak tartják**, és **aktívan be is építik** ezeket a szempontokat a napi működésbe. Egy másik csoport, **13 intézmény**, csak **eseti jelleggel** alkalmaz fenntarthatósági szempontokat, azaz nem kiemelt prioritásként kezeli azokat. Összesen **5 válaszadó** nyilatkozott úgy, hogy **számukra ez nem releváns**, míg **mindössze 1 intézmény** állította azt, hogy **nem tartja fontosnak** ezt a kérdést. A válaszokból látszik, hogy az épületüzemeltetés területén valamivel **több konkrét lépés** történik a fenntarthatóság irányába, mint a produkciók esetében. Ugyanakkor az is érzékelhető, hogy **jelentős arányban** vannak olyan intézmények, amelyek **csak részlegesen, alkalmanként** tudnak vagy akarnak élni ezekkel a szempontokkal. A „nem releváns” válaszok esetében feltételezhető, hogy ezek az intézmények nem rendelkeznek saját infrastruktúrával, vagy bérleményként használnak épületet, így a működtetés nem az ő hatáskörükbe tartozik.

Értelmezés és következtetés a 4–5–6. kérdések alapján:

Az eredmények alapján megállapítható, hogy az **intézmények többsége törekszik fenntarthatóbb működésre az épületüzemeltetés terén**, bár a **fenntarthatósági szempontok aktív és rendszeres beépítése** még mindig kisebbségben van. A működtetés területén elérhető gyakorlati megoldások sokak számára már részben elérhetőek és alkalmazottak.

A **4–5–6. kérdések válaszainak összehasonlítása** azt mutatja, hogy a **fenntarthatósági szempontok leginkább az intézményi működés és az épületüzemeltetés terén jelennek meg markánsan**, míg a **produkciók létrehozása** során némileg **visszafogottabb** a gyakorlati **alkalmazásuk**. Különösen az **épület működtetésével** kapcsolatban érzékelhető az a tendencia, hogy konkrét, **megvalósítható intézkedések** mentén haladnak az intézmények, aminek egyik fő oka, hogy itt objektívebb, mérhetőbb és művészeti kérdésektől független területről van szó.

Ugyanakkor az is világossá válik, hogy a fenntartható működtetés elsősorban azoknál az intézményeknél valósulhat meg következetesen, amelyek rendelkeznek saját infrastruktúrával és döntési autonómiával. Az **eseti alkalmazás és a nem releváns válaszok** is rávilágítanak arra, hogy a **fenntarthatósági szempontokat intézménytípusonként, tulajdonosi és működtetési viszonyoktól függően eltérően kell értelmezni**.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

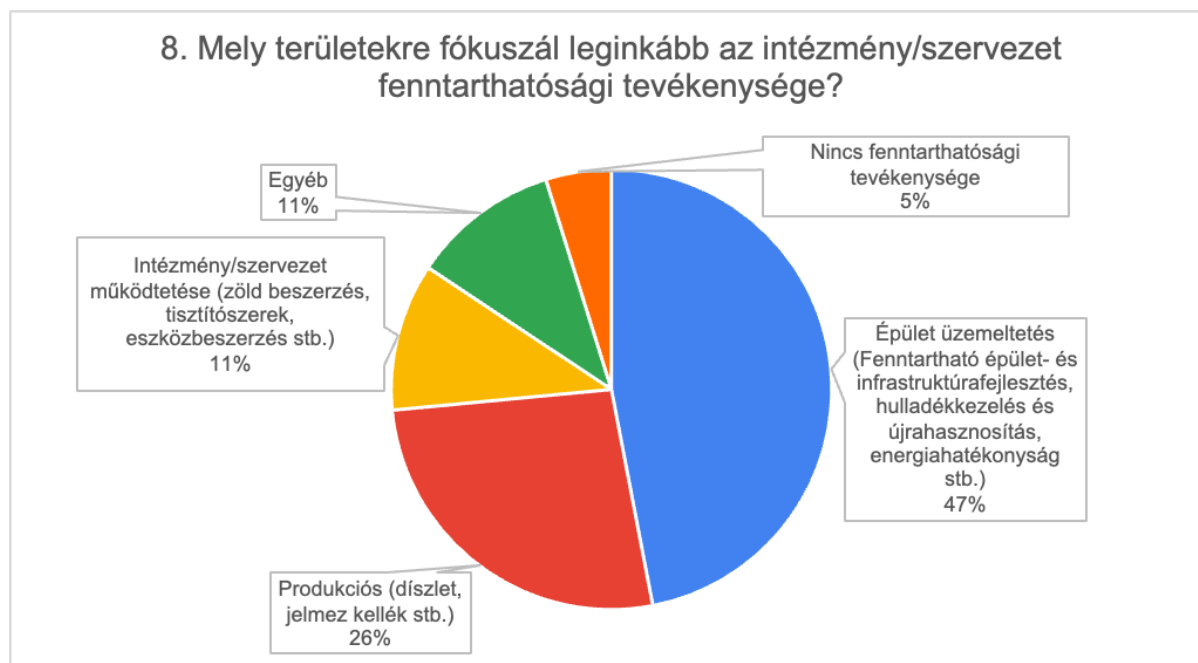
Elemzés:

A válaszadók jelentős része – **34 intézmény** – **nem rendelkezik még fenntarthatósági stratégiával, de tervezi a kialakítását**, ami erős jövőbeni elköteleződésre utal. Emellett **23 intézmény** számolt be **már meglévő fenntarthatósági kezdeményezésekről**, de ezek még nem egy átfogó, formális stratégia részei. **Hivatalosan meghatározott fenntarthatósági stratégiával vagy programmal** mindössze **11 intézmény** rendelkezik, tehát az ilyen típusú tudatos, intézményi szinten rögzített megközelítés még **ritka**. **13 válaszadó** jelezte, hogy **se stratégiája, se kezdeményezése nincs** ezen a területen, vagyis egyelőre nem foglalkozik fenntarthatósággal, **két intézmény** nem kívánt válaszolni.

Értelmezés és következtetés:

Az eredmények alapján megállapítható, hogy bár jelenleg csak kevés intézmény rendelkezik **hivatalos fenntarthatósági stratégiával**, a többség már gondolkodik a bevezetésén, vagy kisebb léptékű **kezdeményezésekkel** már meg is kezdte a fenntarthatóbb működés felé vezető utat. Ez **pozitív jelzés** arra, hogy a kulturális intézmények alapvetően nyitottak a fejlődésre, és a **megfelelő szakmai támogatás, erőforrások rendelkezésre állása** esetén sokan készek lennének stratégiai szintre emelni a fenntarthatóság kérdését.

Ugyanakkor a válaszokból az is egyértelművé válik, hogy **nincs egységes gyakorlat vagy módszertan**, amelyhez az intézmények igazodni tudnának. A jelenlegi helyzetet leginkább **széttagolt, egyedi kezdeményezések** jellemzik, amelyek sokszor **egyéni erőfeszítések** eredményeként jöttek létre. Ennek következtében a fenntarthatósági törekvések szintlépése **külső ösztönzők** – például **fenntartói elvárások**, for-profit partnerek támogatása vagy **dedikált szakmai segítség** – nélkül várhatóan **nehezen vagy egyáltalán nem fog bekövetkezni**. A **rendszerszintű változáshoz** tehát nemcsak szándék, hanem **célzott, intézményi és szektorszintű támogatás** is szükséges.



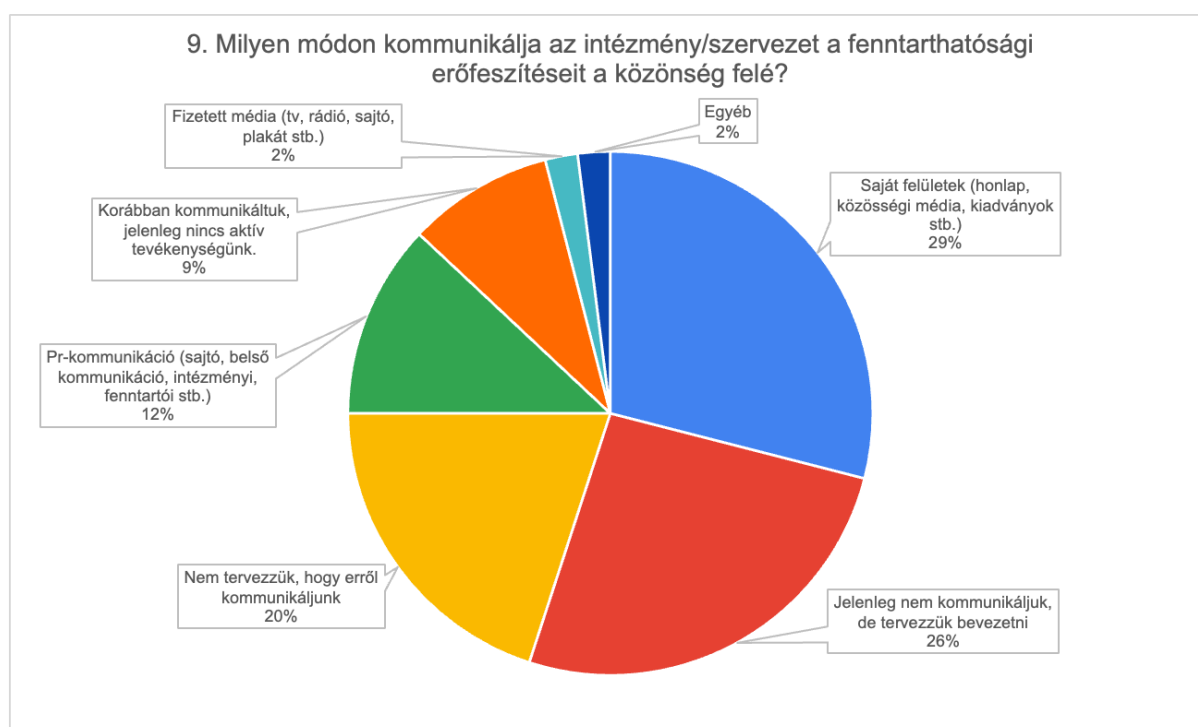
Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszok alapján az intézmények fenntarthatósági tevékenységeinek fő fókuszterülete egyértelműen az **épület üzemeltetése**, amelyet a válaszadók **47%-a** jelölt meg prioritásként. Ez arra utal, hogy a **hulladékkezelés, energiahatékonyság és infrastruktúrafejlesztés** tartozik a leginkább kézzelfogható és működés és költséghatékonyság szempontjából kulcsfontosságú fenntarthatósági témák közé. A **produkciós terület** (pl. díszlet, jelmez, kellék) szintén hangsúlyos, a válaszadók **26%-a** jelölte meg mint fő területet, ami azt jelzi, hogy egyre többen törekednek a körforgásos, újrahasznosításon alapuló alkotói gyakorlatokra. Az **intézményi működtetés** (pl. zöld beszerzés, tisztítószeres) csak **11%-ban** szerepelt önállóan fókusz-területként, ami alapján ez a dimenzió kevésbé tudatos vagy kevésbé látható a döntéshozatalban. Mindössze a válaszadók **5%-a** jelezte, hogy **egyáltalán nincs fenntarthatósági tevékenysége**, ez pozitívként értelmezhető. A „**egyéb**” válaszok között a válaszadók **11%-a** szervezet említett **komplex megközelítést**, amely egyszerre több területre is fókuszál (produkció, működés, épület), vagy egyedi megoldásokat alkalmaz, például zöld irodát, környezettudatos cateringet vagy társadalmi fenntarthatóságot. Többen hangsúlyozták, hogy a választott irány **a lehetőségektől és anyagi korlátoktól függően változik**.

Értelmezés és következtetés:

A fenntarthatósági tevékenységek leggyakoribb célterülete az **épületüzemeltetés**, ami összhangban áll a válaszadók korábbi nyilatkozataival is, és azt mutatja, hogy a **költséghatékonyság, energiafelhasználás és infrastruktúra** optimalizálása egyértelmű prioritás. Ez racionális lépés, hiszen ezen a területen jelentkeznek leggyorsabban **mérhető megtakarítások** és környezeti eredmények. A produkciós területek iránti fokozódó érdeklődés azt jelzi, hogy az **alkotási folyamatok újragondolása** is elkezdődött, különösen a vizuális, fizikai elemek újrahasznosítására és kreatív újraértelmezésére fókuszálva. Az intézményi működés fenntarthatóbbá tétele még kisebb figyelmet kap, holott ez a terület kulcsfontosságú a **mindennapi ökoszemlélet** szintjén. A komplex és többdimenziós válaszok előrevetítik, hogy sok intézmény **törekszik az integrált megközelítésre**, de még hiányzik az egységes szemlélet és az ehhez szükséges gyakorlati eszköztár.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

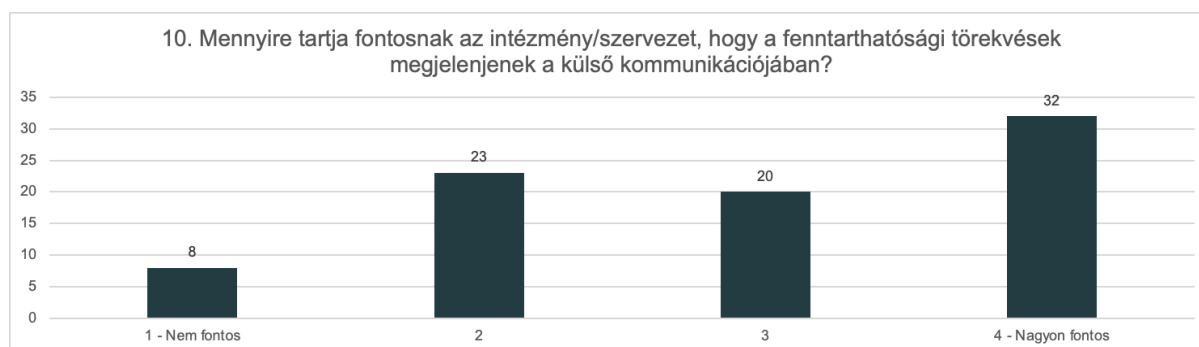
A válaszadók közül a legtöbben – **29%** előfordulási arányban – **saját kommunikációs** felületeiken (honlap, közösségi média, kiadványok) osztják meg fenntarthatósági törekvéseiket a közönséggel. **12%-uk** használ PR-kommunikációt (sajtó, fenntartói, belső kommunikáció), míg mindössze **2 válaszadó** alkalmaz **fizetett médiát** erre a célra. Összességében tehát a válaszadók **mintegy fele** valamilyen formában kommunikál a fenntarthatóságról.

26% jelezte azt, hogy **egyelőre nem kommunikál**, de tervezi a fenntarthatósági kommunikáció bevezetését. **9% korábban kommunikált**, de jelenleg nem aktív ezen a téren, míg a válaszadók **20%-a** azt jelezte, hogy **nem tervezi** fenntarthatósági törekvéseinek kommunikációját.

Az „egyéb” válaszokból kiderül, hogy egyes szervezetek **magától értetődő alapértéknek** tekintik a fenntarthatóságot, ezért nem tartják szükségesnek annak külön kommunikálását. Mások a **kiforratlan vagy rendszertelen gyakorlat** miatt nem tartják időszerűnek a kommunikációt.

Értelmezés és következtetés:

Mivel a 9. kérdés a fenntarthatósági törekvések **jelenlegi kommunikációs gyakorlatára**, a 10. kérdés pedig azok **megítélt fontosságára** kérdez rá, a két válaszor szoros összefüggésben értelmezhető, ezért az elemzést és az értelmezést a 10. kérdésnél, összevontan tárgyaljuk.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszadók körében a fenntarthatósági törekvések külső kommunikációban való megjelenésének fontossága megosztott képet mutat, de összességében enyhén pozitív irányba billen.

A válaszadók 62,6%-a (32 intézmény „nagyon fontos” + 20 intézmény „inkább fontos”) hangsúlyosan vagy közepesen fontosnak tartja, hogy a fenntarthatóság megjelenjen a külső kommunikációjukban. Ebből **32 intézmény** a legmagasabb, „4 – nagyon fontos” értéket jelölte meg, **20 intézmény** pedig a „3” értéket. Ugyanakkor, ha a válaszokat összevetjük a 9. kérdés eredményeivel, kirajzolódik egy érdemi eltérés a szándék és a gyakorlat között: **miközben 52,7% fontosnak tartja a témát, ugyanakkor a válaszadók 64%-a jelenleg nem folytat fenntarthatósági kommunikációt** (ld. 9. kérdés).

A válaszadók 37,3%-a (23 intézmény „2” + 8 intézmény „1”) kevésbé tartja fontosnak vagy egyáltalán nem tartja szükségesnek a fenntarthatóságról szóló kommunikációt. Ebből **23 intézmény** közömbös („2”), **8 válaszadó** pedig elutasító hozzáállást tanúsít.

Értelmezés és következtetés:

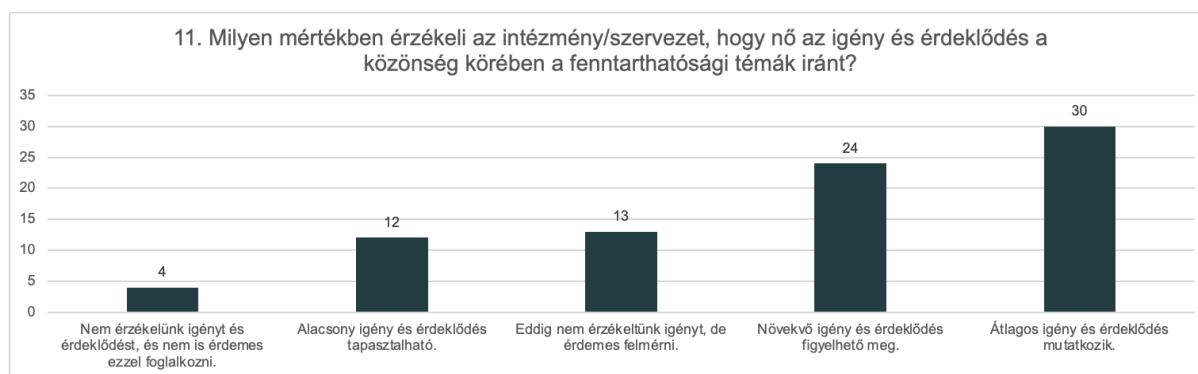
A 9. és 10. kérdések összevetése komoly ellentmondásra világít rá a szándék és a gyakorlat között. A válaszadók több mint fele (52,7 %) fontosnak vagy nagyon fontosnak tartja, hogy a fenntarthatósági törekvések megjelenjenek a külső kommunikációban, ugyanakkor a válaszok szerint **a szervezetek 66,2 %-a jelenleg egyáltalán nem kommunikál aktívan ebben a témában.** Ez azt jelenti, hogy számos intézmény **tudja, hogy fontos lenne**, de mégsem tesz semmit – ez a szakadék a gondolkodás és a cselekvés között jelenleg az egyik legnagyobb kihívás.

A válaszok alapján tehát a fenntarthatósági törekvések kommunikációja **egyelőre nem vált általánosan elismert és következetesen alkalmazott gyakorlattá**. A legmagasabb pontszámot (4 – nagyon fontos) választók aránya ugyan biztató, de sok esetben ez a fontosság csak deklarált értékrendi szinten jelenik meg, gyakorlati lépések nélkül. A kommunikációs szándék és a tényleges aktivitás közötti szakadék mögött nemcsak kapacitáshiány sejlik fel, hanem az is, hogy sok szervezet **nem tartja feladatának a közönség felé történő szemléletformálást**, vagy nem látja, hogyan illeszkedik ez intézményi identitásába.

Ez a hiány különösen problémás lehet a társadalmi szemléletformálás, a hitelesség, és a közönséggel való kapcsolat szempontjából. Hiszen **a példamutatás egyik alapfeltétele éppen a transzparens és követhető kommunikáció**. Az a 20 intézmény, amely deklaráltan nem is tervezi fenntarthatósági törekvéseinek kommunikációját, külön figyelmet igényel: náluk célzott érzékenyítésre és mentorálásra van szükség, amely megmutatja, hogy a fenntarthatósági üzenetek erősíthetik az intézmény társadalmi beágyazottságát és hosszú távú pozícióját is.

Az eredmények arra utalnak, hogy **a kulturális szektor kommunikációs gyakorlata ma még elsősorban produkciós és értékesítési fókuszú**, míg a márkaértékek – köztük a fenntarthatóság – ritkábban és kevésbé tudatosan jelennek meg.

Ahhoz, hogy ez a helyzet megváltozzon, **nemcsak információra, hanem szemléletváltásra is szükség van**. A fenntarthatóság kommunikációja nem pusztán adminisztratív vagy PR-feladat, hanem a társadalmi felelősségvállalás egyik kulcspillére. A jelenlegi állapot azt mutatja, hogy a szektor még nem építette be ezt a dimenziót az identitásába – de a válaszadások alapján már megvan az alapvető nyitottság ahhoz, hogy ez a folyamat elinduljon.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A kérdésre adott válaszok alapján az intézmények körében **senki nem érzékelt nagyon erős közönségigényt**, ami azt mutatja, hogy a fenntarthatóság témája a kulturális fogyasztói elvárások között még nem tartozik az elsődleges szempontok közé.

A legtöbb válaszadó számára nincsenek megbízható visszajelzések, ami arra utal, hogy sok intézmény **nem végez rendszeres közönségkutatást**, és hiányoznak a direkt információk a látogatói elvárásokról.

Mindössze **24 intézmény** észlel **növekvő közönségigényt**. Ezzel szemben **55 intézmény** nem érzékeli ilyen tendenciát: közülük 30 intézmény átlagos szintű érdeklődést jelzett, 12

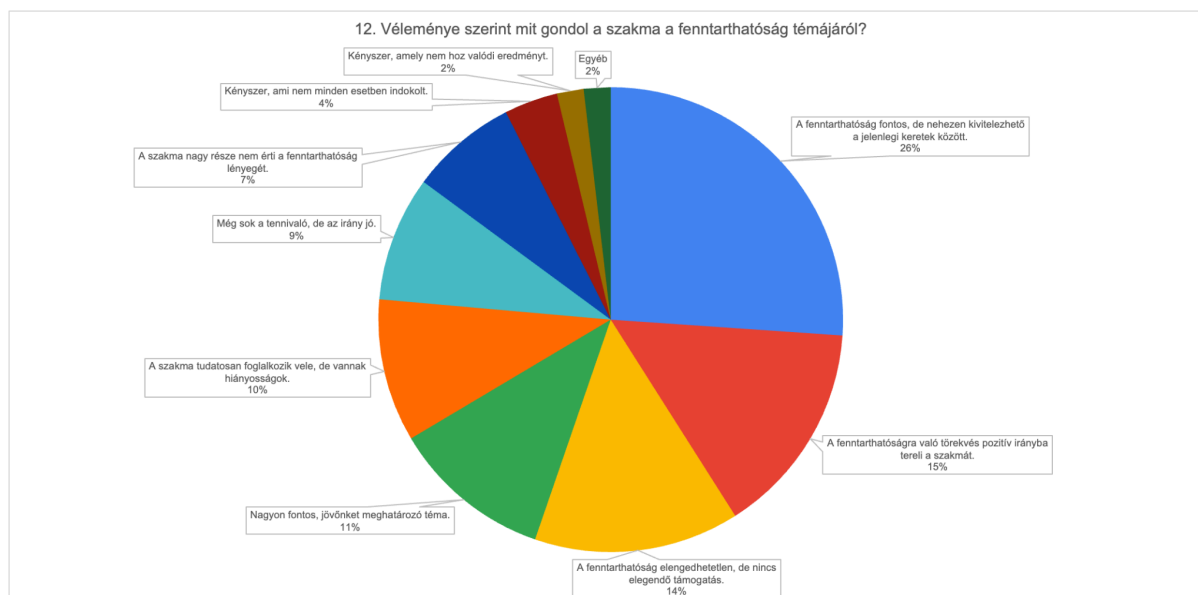
intézmény alacsony érdeklődést tapasztal, 13 intézmény még nem észlelt érdeklődést, de fontosnak tartaná a közönség felmérését. Mindössze **4 intézmény** szerint **egyáltalán nincs igény**, és nem is tartják fontosnak ezzel foglalkozni.

Értelmezés és következtetés:

A válaszok alapján az intézmények körülbelül **kétharmada** érzékeli, hogy a közönség körében jelen van a fenntarthatóság iránti érdeklődés, legalább átlagos szinten (65%) növekvő vagy átlagos érdeklődést észlel). Ez azt mutatja, hogy a fenntarthatóság témája **már jelen van a kulturális fogyasztói gondolkodásban**, még ha nem is tekinthető egyelőre tömeges vagy meghatározó igénynek.

Ezzel szemben a válaszadók **egyharmada (35%)** alacsony érdeklődést érzékel, vagy még nem rendelkezik érdemi információval a közönség fenntarthatósághoz való viszonyáról. Ez arra utalhat, hogy az intézmények egy jelentős része **nem végez rendszeres közönségkutatást**, és **nem rendelkezik friss piaci információkkal**, vagy valóban nem fogalmazódik meg igény a közönség részéről.

Az adatok alapján világos, hogy a fenntarthatósági igények növekedésének érzékelése **erősen függ az intézmények saját aktivitásától**: ahol a téma már megjelenik a kínálatban vagy a kommunikációban, ott a közönség is jobban reagál. Ahol viszont hiányzik az aktív tematizálás, ott kevesebb visszajelzést kapnak az intézmények.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

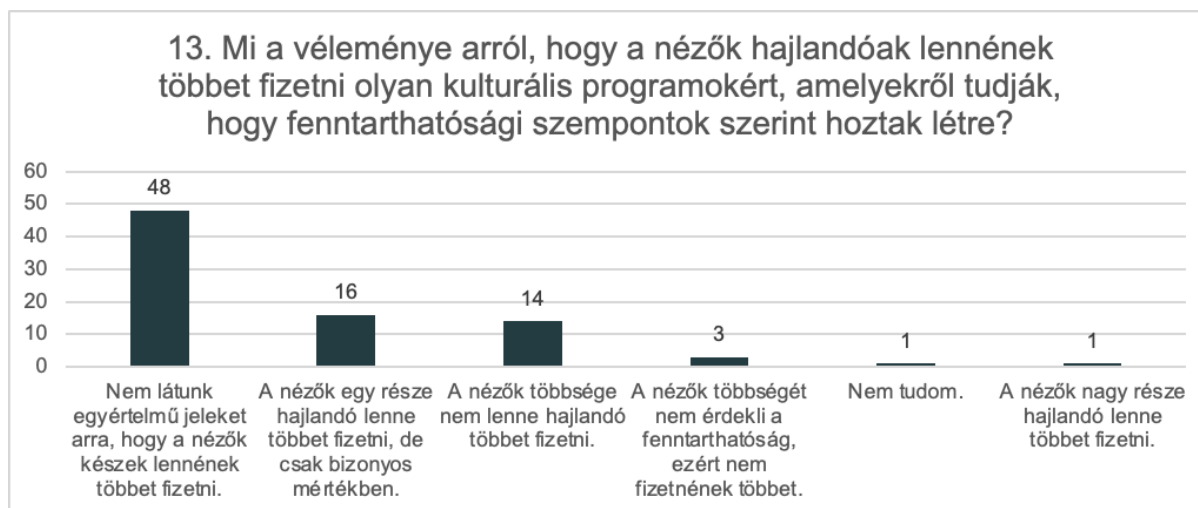
Elemzés:

A válaszok alapján a szakma fenntarthatósághoz való viszonya **összetett és ellentmondásos** képet mutat, de az összkép inkább **pozitív és nyitott** irányba mutat. A legtöbben – a válaszadók **41%** előfordulási aránnyal – úgy vélik, hogy a fenntarthatóság **fontos, de a jelenlegi intézményi és gazdasági keretek között nehezen kivitelezhető**, ami az erőforrás- és infrastruktúra-hiány komoly gátló hatására utal. **15%** optimistábban nyilatkozott, szerintük a fenntarthatósági törekvések **pozitív irányba terelik a szakmát**, míg **14%** szerint **elengedhetetlen, de nincs elegendő támogatás** mögötte. Jelentős az a csoport is (**11%**), akik szerint a fenntarthatóság **jövőnkét meghatározó, kiemelten fontos**

téma. Ugyanakkor **10%** úgy nyilatkozott, hogy bár van szakmai tudatosság, **hiányosságok is akadnak.** Kritikusabb hangok is megjelentek: a válaszadók közül **7%** úgy véli, **a szakma nem érti igazán** a fenntarthatóság lényegét, míg **4% kényszernek, ami nem minden esetben indokolt, 2%** pedig **valódi eredményt nem hozó, kényszernek** tartja. Az „egyéb” válaszokban megfogalmazott gondolatok – például a művészi szabadság elsőbbsége vagy a napi túlélés prioritása – szintén azt tükrözik, hogy **a fenntarthatóság nem mindig illeszkedik zökkenőmentesen** az intézmények gyakorlatába.

Értelmezés és következtetés:

A fenntarthatóság témája a szakmán belül **egyre hangsúlyosabb, de még nem általánosan integrált** gondolkodásmód. A válaszadók többsége szerint **a cél jó, az irány helyes,** de megvalósítása jelenleg **szervezeti, anyagi vagy szemléletbeli akadályokba ütközik.** A nagyobb arányú válasz, amely szerint a fenntarthatóság fontos, de nehezen megvalósítható, azt jelzi, hogy **sürgős támogatási, kapacitásfejlesztési és információs igények merülnek fel,** amelyeket az intézmények maguktól nem tudnak kezelni. A pozitív hozzáállás ellenére a válaszadók nagy része úgy látja, hogy a fenntarthatóságot gyakran **gazdasági nyomásként vagy nehézségként élik meg,** ezért az ezt segítő ösztönzők, támogatások, valamint edukációs programok kritikus fontosságúak lehetnek a jövőben. Emellett fontos lenne **a fenntarthatóság és a művészi kreativitás kapcsolatát** hangsúlyozni, hogy ne a művészi szabadság akadályaként, hanem annak **integrált, támogató részeként** jelenjen meg a témakör. A válaszok alapján egyértelműen kirajzolódik, hogy a szakma jelenleg egy átmeneti időszakban van, és jelentős támogatásra, szemléletformálásra van szükség a fenntartható működés valódi eléréséhez.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszok alapján az intézmények többsége **szkeptikus** a közönség fenntarthatósági törekvésekkel kapcsolatos **fizetési hajlandóságát** illetően. Összesen **65 intézmény** úgy látja, hogy a közönség **nem** lenne hajlandó többet fizetni fenntarthatósági szempontok alapján létrehozott programokért (ebből 48-an nem látnak erre jelet, 14-en kifejezetten tagadják, 3-an érdektelenséget érzékelnek).

Ezzel szemben **17 intézmény** érzékeli, hogy **legalább egy kisebb közönségcsoport** nyitott lenne a többletfizetésre (16 intézmény korlátozott mértékben, 1 intézmény szerint

széles körben). Mindössze **egyetlen kitöltő** nem tudott véleményt formálni. A számok azt mutatják, hogy az intézményi percepció szerint a fenntarthatóság **nem piaci értéknövelő tényező** jelenleg.

Értelmezés és következtetés:

A kutatás ezen kérdésére adott válaszok azt jelzik, hogy **a fenntarthatóság piaci értéke a kulturális szektorban jelenleg alacsony**, vagy legalábbis az intézmények így érzékelik. **Fontos azonban kiemelni**, hogy ezek a válaszok **többnyire feltételezéseken alapulnak**, mivel a legtöbb esetben **nem áll rendelkezésre közvetlen közönségkutatási adat**. Ez jelentős bizonytalanságot hordoz a megítélésben. Az eredmények arra utalnak, hogy a fenntarthatóság jelenleg **nem vásárlási szempont** a kulturális közönség többségénél, és az intézmények sem számítanak arra, hogy e téren **bevételnövekedés** vagy **jegyár-kompenzáció** érhető el rövid távon. Ez megerősíti, hogy a fenntartható működés egyelőre **elsősorban intézményi felelősségvállalásként**, nem pedig közönség által ösztönzött piaci igényként jelenik meg. Ugyanakkor felmerül a kérdés: **ha a fenntarthatóság társadalmilag hangsúlyos ügyként jelenne meg** (pl. közösen tematizálva mint társadalmi érték), akkor változna-e a közönség hozzáállása? Elképzelhető, hogy **a társadalmi fenntarthatóság hangsúlyozása** erősebb azonosulást és így **nagyobb fizetési hajlandóságot** válthatna ki a nézőkből.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

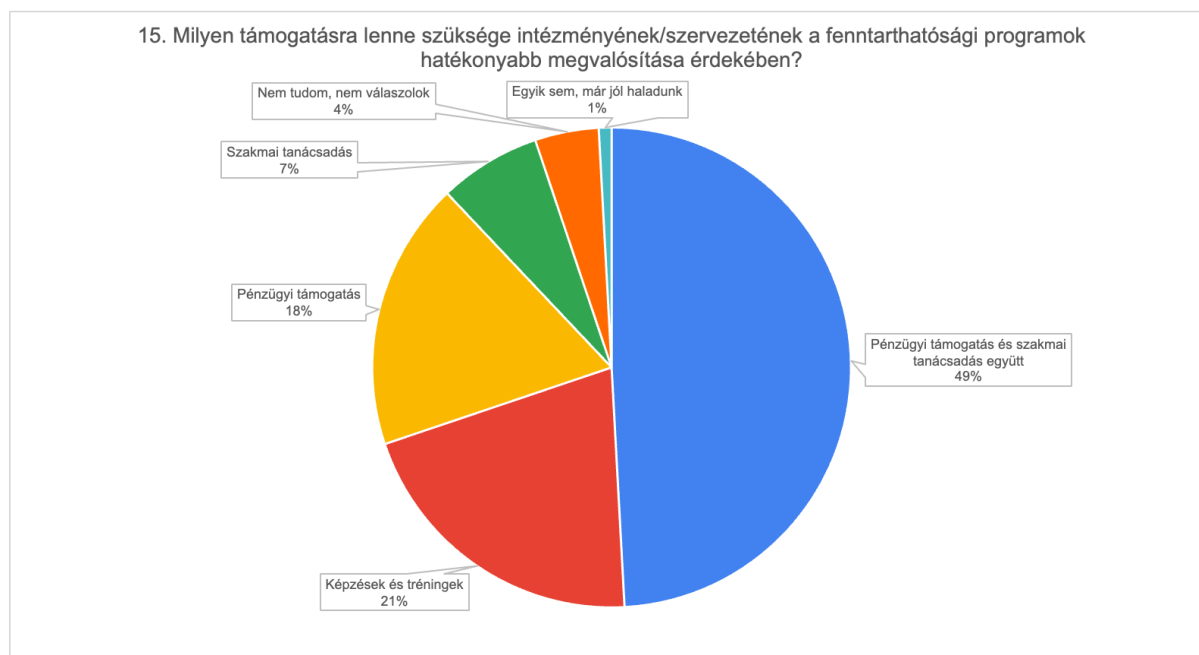
Elemzés:

A válaszok alapján a legnagyobb kihívás a fenntarthatósági kezdeményezések bevezetésében egyértelműen a **költségvetési források hiánya**, amelynek előfordulási aránya **45%** – ez messze a leggyakrabban említett akadály. Emellett **technikai problémákat** is sokan tapasztalnak: **17%** szerint a meglévő infrastruktúra vagy technológia

nem alkalmas a fenntartható működésre. Jelentős nehézségként szerepel a **hiányzó információk (11%)** és a **személyzeti ellenállás vagy humánerőforrás-hiány (11%)** is. **9%** jelezte, hogy **eddig egyáltalán nem foglalkozott** a fenntarthatóság kérdésével. Mindösszesen **5%** nyilatkozott úgy, hogy **nem szembesül akadályokkal**, tehát a túlnyomó többség számára a fenntarthatóság bevezetése konkrét kihívásokkal jár. Az „egyéb” kategóriában említett akadályok – például **szemléleti gátak** és **könyvelési/számviteli problémák** – rámutatnak arra, hogy a nehézségek nem csak fizikai vagy pénzügyi természetűek, hanem **strukturális és gondolkodásbeli** tényezők is szerepet játszanak.

Értelmezés és következtetés:

A fenntarthatóság bevezetésének legfőbb akadálya az intézmények szerint **az anyagi források szűkössége**, ami nemcsak az új technológiák vagy megoldások megvalósítását, hanem a meglévő rendszerek átalakítását is gátolja. Emellett a technikai és információs hiányosságok azt mutatják, hogy a kulturális szektor **nincs felkészülve az átállásra**, és sok intézménynek nincs elegendő tudása, kapacitása a fenntartható működésre való áttéréshez. A személyi és szervezeti akadályok arra is rámutatnak, hogy a **belső szemléletformálás és képzés** legalább olyan fontos, mint az infrastruktúra fejlesztése. Összességében világos, hogy a kulturális intézményeknek **többirányú támogatásra van szüksége**: finanszírozási lehetőségekre, szakmai iránymutatásra, valamint a döntéshozók és munkatársak edukációjára.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszok alapján az intézmények túlnyomó többsége **komplex, kombinált támogatást** tart szükségesnek a fenntarthatósági programok hatékony megvalósításához, a válaszadók **49%** előfordulási aránnyal jelezték, hogy **egyszerre van szükség pénzügyi forrásokra és szakmai tanácsadásra**. Ez a válasz jól mutatja, hogy a fenntarthatósági célok eléréséhez nem elegendő a pénz, a szervezetek irányított szakmai tudást, mentorálást és útmutatást is igényelnek.

Ha a kizárólag pénzügyi támogatást kérő intézményeket (18%) is ide számítjuk, akkor összességében a válaszadók közel **70%-a** jelölte meg a **pénzügyi támogatás szükségességét**.

Emellett a válaszadók **21%** előfordulási aránnyal a **képzések, tréningek** iránti igényét hangsúlyozták, ami a szervezeti szintű szemléletformálás és készségfejlesztés szükségességére utal. Csupán **7%** említette, hogy elsősorban **szakmai tanácsadásra** lenne szüksége. Egyetlen intézmény válaszolta, hogy **jól haladnak, és nincs szükségük további támogatásra**, míg a szervezetek **4%-a** nem adott választ, vagy nem tudott állást foglalni a kérdésben.

Értelmezés és következtetés:

A válaszok egyértelműen jelzik, hogy a kulturális intézmények számára a fenntarthatóság **nem elutasított cél**, hanem **olyan fejlesztési terület**, amelyhez jelenleg **hiányoznak az eszközeik**. A legnagyobb arányban kért **kombinált támogatás** (pénzügyi forrás + szakmai tudás) azt mutatja, hogy a szektor nyitott a fejlődésre, de a megvalósítás **struktúrába ágyazott, rendszerszintű akadályokba ütközik**.

Az, hogy **tízből hét intézmény pénzügyi támogatást tart elsődlegesnek**, rávilágít a forráshiány súlyosságára. Ugyanakkor a **képzések iránti igény** is hangsúlyos, ami azt mutatja, hogy a fenntarthatósági átálláshoz nemcsak infrastruktúra, hanem **szervezeti tudás, készségfejlesztés és szemléletformálás** is szükséges – vezetői és munkatársi szinten egyaránt.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

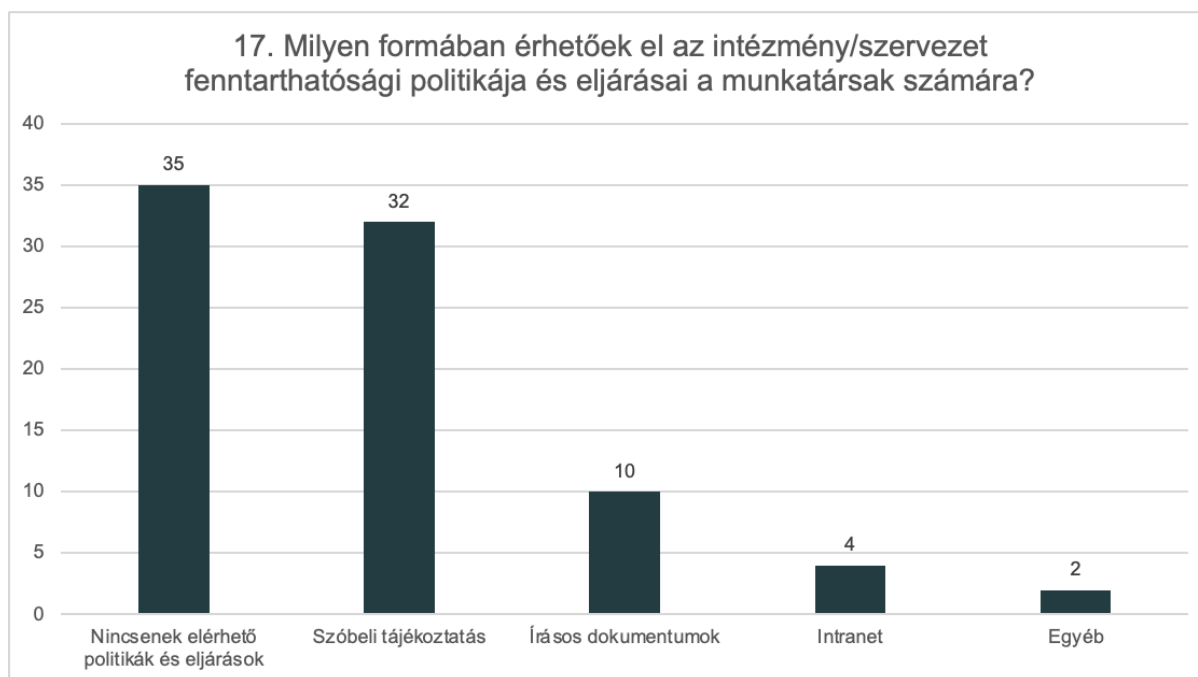
A válaszadók többsége jelenleg **nem elkötelezett vagy bizonytalan** a fenntarthatósági fejlesztések jövőbeni bővítését illetően. A válaszok alapján a fenntarthatósági tevékenységek jövőbeni bővítését illetően az intézmények megosztottak. **39 intézmény** jelezte, hogy pozitív irányba mozdulna, **34 intézmény** tervezi a bővítést, **5 intézmény** pedig már el is indította. Ezzel szemben **44 intézmény** nem tervez bővítést vagy bizonytalan, **37 intézmény** még nem tud dönteni, **7 intézmény** pedig egyértelműen nem tervezi a bővítést.

Értelmezés és következtetés:

Bár a korábbi kérdések alapján egyértelműen kirajzolódik a szakmai nyitottság és pozitív hozzáállás a fenntarthatóság iránt, a válaszokból világosan látszik, hogy **a tevékenységek**

bővítésére vonatkozó szándék egyelőre nem domináns a kulturális szektorban. A válaszadók többsége (53%) vagy nem tervezi a bővítést, vagy nem tud még dönteni, ami az intézmények jelentős részénél bizonytalanságot, erőforráshiányt vagy stratégiai irányok hiányát tükrözi. Bár közel 40% már tervezi vagy meg is kezdte a fenntarthatósági lépések bővítését, ez a csoport jelenleg kisebbségben van.

A válaszok egyértelművé teszik, hogy **a szándék önmagában nem elegendő**: a jövőbeli előrelépéshez biztonságot nyújtó környezet, megvalósítható lépések és **konkrét támogatási formák vagy külső ösztönzők** kellene ahhoz, hogy a fenntarthatóság elvi támogatása gyakorlati cselekvéssé váljon.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszadók közül a legtöbben – **35 intézmény** – jelezték, hogy **nem rendelkeznek semmilyen elérhető fenntarthatósági politikával vagy eljárással**. Ez azt mutatja, hogy a fenntarthatósággal kapcsolatos belső szabályozás vagy teljesen hiányzik, vagy nem hozzáférhető a munkatársak számára.

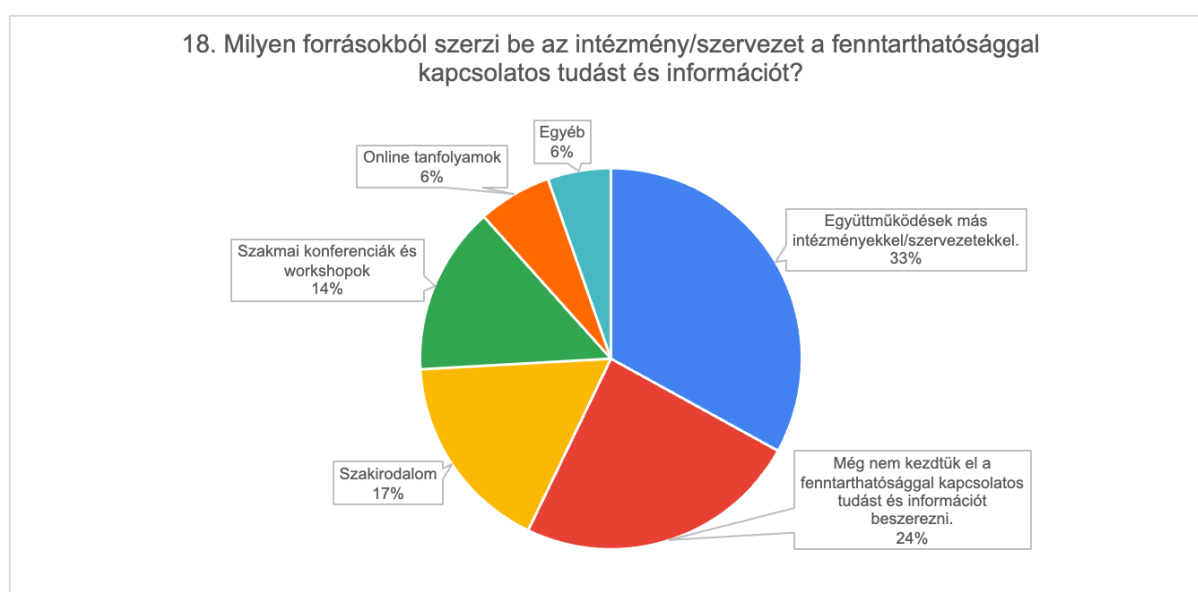
Ezzel szemben a többség valamilyen formában mégis tájékoztatja a munkatársait **32 intézmény** szóbeli tájékoztatás útján, **10 intézmény** írásos dokumentum formájában, **4 intézmény** intraneten keresztül.

Az „egyéb” válaszokban szereplő példák (pl. közös workshopok, projektek) arra utalnak, hogy egyes intézmények **kreatív, közösségalapú megközelítésekkel** próbálják megosztani a fenntarthatósággal kapcsolatos tudást, de ezek ritkán biztosítanak egységes, hosszú távon is követhető rendszert.

Értelmezés és következtetés:

A válaszokból jól látszik, hogy az intézményi szinten strukturált fenntarthatósági működéshez szükséges **belső dokumentáció és tudásmegosztás rendszere** még

nagyrészt **hiányzik** vagy **informális**, és ez gátja lehet a következetes és mérhető működésnek. A szóbeli tájékoztatás dominanciája azt jelzi, hogy sok esetben **a vezetői attitűdön és közvetlen emberi kommunikáción** múlik, milyen szinten valósul meg a fenntarthatósági elkötelezettség. Ez azonban kockázatot jelenthet a **tudás elvesztésére, az intézményi folytonosság megszakadására** és az egyenlőtlen informáltságra is. Az a tény, hogy a válaszadók több mint 40%-a semmilyen elérhető politikával nem rendelkezik, azt mutatja, hogy az intézmények jelentős része **még nem építette be a fenntarthatóságot a működésük adminisztratív vagy szervezeti rendszerébe**. Ennek megváltoztatásához olyan egyszerű, alkalmazható **sablonokra, iránymutatásokra és mintadokumentumokra** lenne szükség, amelyek segítenek egységesíteni a belső kommunikációt, és biztosítani a munkatársak aktív és tájékozott részvételét a fenntarthatósági folyamatokban.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n = 83

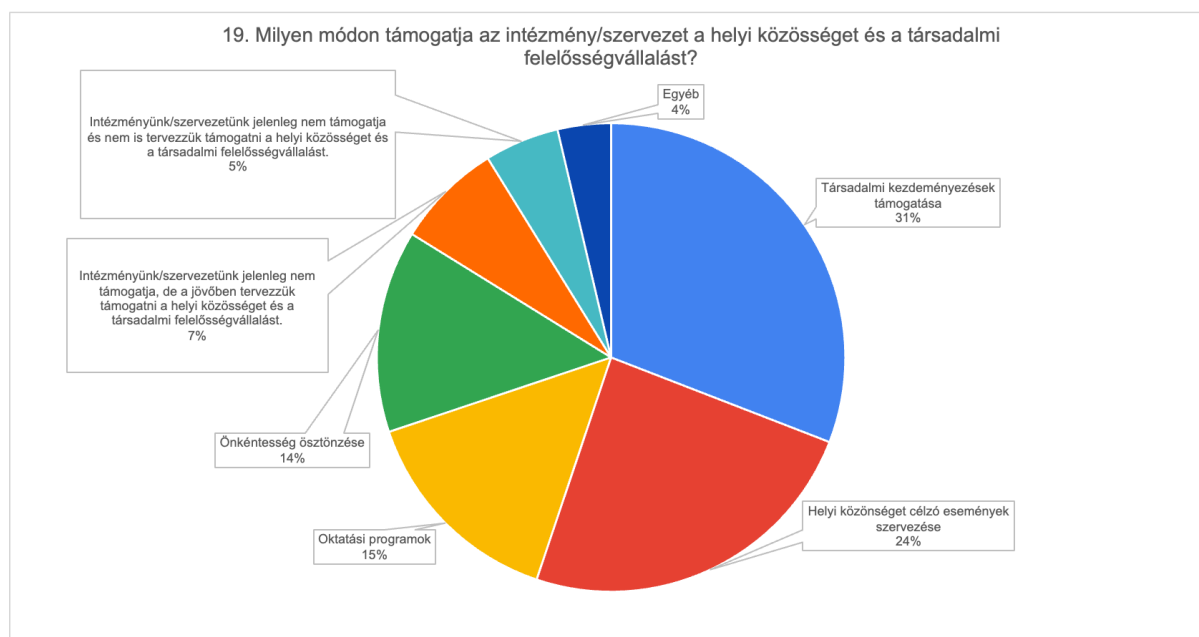
Elemzés:

A válaszok alapján az **intézmények** a fenntarthatósági ismereteket leggyakrabban más szervezetekkel és intézményekkel való **együttműködések révén** szerzik be – ezt a válaszadók **33%** előfordulási arányban említették, ami jól mutatja a **gyakorlatorientált, kapcsolat alapú tanulás** jelentőségét a kulturális szektorban. A **szakirodalom (17%)** és **szakmai konferenciák/workshopok (14%)** szintén fontos forrásként jelennek meg, bár ezek aránya jóval alacsonyabb. Az **online tanfolyamokat** mindössze **6%** említette, ami arra utal, hogy ez a formátum még nem terjedt el széles körben, vagy nem elég célzott a szektor igényeihez. Ugyanakkor aggasztó, hogy **24%** szerint **az intézményük még nem kezdett el aktívan fenntarthatósági tudást gyűjteni** – ez a válasz az intézményi felkészültség hiányára utal. Az „egyéb” válaszok alapján van, aki **belső tudásra, tapasztalt kollégákra**, vagy **saját utánajárásra** épít, illetve néhányan említettek konkrét projekteket (pl. *Life Bauhaus*ing), amelyek keretében információhoz jutnak.

Értelmezés és következtetés:

Az eredmények egyértelműen rámutatnak arra, hogy a kulturális intézmények körében a fenntarthatósági tudás jelenleg **elsősorban informális, kapcsolati alapú csatornákon**

keresztül áramlik – ez hatékony, de korlátozott elérési és eléggé rendszertelen forma. A szakirodalom és a konferenciák szerepe továbbra is fontos, de ezek eléréséhez és feldolgozásához időre, kapacitásra, és sokszor nyelvtudásra is szükség van, ami nem mindenhol áll rendelkezésre. A válaszokból az is kiderül, hogy a fenntarthatósági információgyűjtés **sok esetben még nem rendszerszintű**, és sok intézmény egyáltalán nem kezdte el.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

Az intézmények többsége valamilyen módon részt vesz a helyi közösségek vagy társadalmilag fontos célok támogatásában. Ha összevonjuk a **helyi közösséget célzó eseményeket (24%)**, a **társadalmi kezdeményezések támogatását (31%)**, valamint az **oktatási programokat (15%)**, akkor látható, hogy **a válaszadók több mint kétharmada (70%-os előfordulási arány) aktív ilyen formában.**

Ezzel szemben az **önkéntesség biztosítása (14%)**, illetve az „egyéb” kategóriában említett konkrét programok (faültetés, ismeretterjesztés, médiatámogatás) már **jóval ritkábbak**, akárcsak a **társadalmi támogatással nem foglalkozók (5%)**. További **7%** pedig jelenleg **nem aktív**, de **tervezi a bekapcsolódást.**

Értelmezés és következtetés:

A kulturális intézmények válaszai azt mutatják, hogy **a társadalmi fenntarthatóság területén már most is jelentős tevékenység zajlik**, még ha sokszor **nem formalizált vagy nem tudatosított formában**. A legtöbb intézmény **valamilyen módon hozzájárul** a közösségépítéshez, az oktatáshoz, vagy a társadalmi érzékenyítéshez – ezek **önmagukban is a társadalmi fenntarthatóság legfontosabb eszközei**. Az, hogy a társadalmi kezdeményezések támogatása és a közösségi események ilyen magas arányban jelennek meg, azt mutatja, hogy ezek a szervezetek **többek egy művészeti szereplőnél: közösségformáló és edukációs erő is képviselnek.**

Fontos lenne ezt **keretbe helyezni és tudatosítani**: a kulturális műfaj, különösen a

közönséggel közvetlen kapcsolatban lévő intézmények munkája **a társadalmi jólét alapvető pillére**, és így **a legmagasabb rendű társadalmi fenntarthatósági hozzájárulások közé tartozik**.



Forrás: Kérdőíves megkérdezés alapján, 2025, n= 83

Elemzés:

A válaszok alapján az intézmények döntő többsége **nem részesül fenntarthatósági célú támogatásban vagy pályázati forrásban: 70 szervezet** válaszolta azt, hogy **nem kap ilyen típusú támogatást**. Csupán **11 intézmény** jelezte, hogy **alkalmanként sikerült forráshoz jutnia**, míg **mindössze 2 válaszadó** nyilatkozott úgy, hogy **rendszeresen részesül fenntarthatósági célú pályázati támogatásban**.

Értelmezés és következtetés:

A válaszok megerősítik, hogy a kulturális intézmények körében **a fenntarthatósági törekvések egyik legnagyobb akadálya a megfelelő pénzügyi támogatás hiánya**. Az, hogy szinte alig akad olyan intézmény, amely rendszeresen hozzájutna ilyen forrásokhoz, egyértelműen rámutat arra, hogy a kulturális intézmények számára **a fenntarthatóságot célzó forrásokhoz való hozzáférés erősen korlátozott**, vagy ezekről az intézmények nem rendelkeznek megfelelő információval, kapacitással vagy pályázati háttérrel. Az is valószínűsíthető, hogy a meglévő pályázati konstrukciók **nem kifejezetten az előadó-művészeti vagy kulturális szektorra szabottak**, így a releváns támogatások kihasználtsága alacsony marad.

Következtetések és javaslatok

A kutatás eredményei alapján megállapítható, hogy a kulturális intézmények körében a fenntarthatóság elvi támogatása széles körben jelen van, ugyanakkor a gyakorlati megvalósítás terén jelentős eltérések és akadályok tapasztalhatók. Az alábbiakban a kutatási kérdések mentén összegezzük a főbb következtetéseket, és javaslatokat fogalmazunk meg a szektor szereplői, döntéshozók és támogató szervezetek számára.

K1 – A fenntarthatóság jelenléte az intézményi működésben, produkcióban és kommunikációban

Következtetés:

A fenntarthatóság leginkább az épületüzemeltetés és az intézményi működés szintjén jelenik meg, míg a produkciós gyakorlatokban és a kommunikációban visszafogottabb a jelenléte. A szervezetek többsége törekszik környezetbarát működésre, de még csak kisebb részük rendelkezik átfogó, tudatos fenntarthatósági gyakorlattal.

Javaslat:

Szükséges a produkciós és kommunikációs területek célzott fejlesztése, jó gyakorlatok megosztása, valamint olyan eszközök biztosítása, amelyek segítik a komplex, de kivitelezhető fenntarthatósági intézkedések bevezetését a művészeti, produkciós munkában is.

K2 – Stratégiák, intézkedések és kommunikációs gyakorlatok

Következtetés:

Csak az intézmények szűk kisebbsége rendelkezik hivatalos fenntarthatósági stratégiával vagy írásos szabályozással. A kommunikáció rendszertelen és gyakran a szándék szintjén megmaradó elvként jelenik meg, nem pedig tudatos márkaértékként.

Javaslat:

Szükség van egyszerű, adaptálható mintadokumentumokra (stratégia, belső eljárásrend, kommunikációs sablon stb.), valamint képzésekre és mentorprogramokra, amelyek segítik az intézményeket saját fenntarthatósági rendszerük kialakításában és a közönséggel való hiteles kommunikációban.

K3 – Akadályok és gátló tényezők

Következtetés:

A legnagyobb akadály a forráshiány, de emellett jelentős technikai, információs és szervezeti korlátok is fennállnak. Sokan nem rendelkeznek elegendő tudással vagy kapacitással a fenntartható működés bevezetéséhez, és a fogalmi bizonytalanság is gyakori.

Javaslat:

Komplex támogatási rendszer kialakítása szükséges, amely pénzügyi forrásokat, technológiai fejlesztéseket és humánerőforrás-fejlesztést is biztosít. Emellett a fogalmi és módszertani tisztázás érdekében célzott edukációs programokra van szükség.

K4 – Támogatási igények

Következtetés:

Az intézmények döntő többsége kombinált támogatást tart szükségesnek: pénzügyi források mellett szakmai tanácsadásra, képzésekre és fejlesztési útmutatókra is igényt tartanak. Egyértelmű, hogy a szektor önerejéből nem képes rendszerszintű változást elérni.

Javaslat:

A fenntarthatósági programokat támogató pályázatok célcsoportjai között a kulturális szektor kapjon kiemelt figyelmet. Különösen fontos a kisebb, vidéki, vagy kevésbé strukturált intézmények elérése célzott támogatási konstrukciókkal és személyre szabott tanácsadással. Javasolt a for-profit szektor jógyakorlatainak tanulmányozása, releváns implementálása.

K5 – A közönség szerepe

Következtetés:

A közönség oldaláról jelenleg nem érzékelhető erős, tudatos fenntarthatósági igény. Ugyanakkor azok az intézmények, amelyek kommunikálnak erről, több visszajelzést is kapnak, és nagyobb nyitottságot tapasztalnak. (A közösségépítés, a hűségprogramok működtetése, az inkluzivitás stb. elősegítik, jövedelmezőbbé és hatékonyabbá teszik a működést.) A fejlesztések finanszírozásához szükséges kiadások miatti esetleges jegyár-emeléssel kapcsolatos hajlandóság alacsony, de nem elutasító.

Javaslat:

A közönségtájékoztatás fejlesztése, érzékenyítő kampányok és közösségi részvétel erősítése szükséges, hogy a fenntarthatóság ne csupán intézményi, hanem társadalmi szinten is értékként jelenjen meg.

K6 – Attitűd és jövőbeli szándékok

Következtetés:

A szektor szereplői alapvetően nyitottak a fenntarthatóság iránt, de jelentős a bizonytalanság és az elakadás a megvalósítás szintjén. A válaszokból kirajzolódik, hogy sok intézmény szándékai pozitívak, ugyanakkor a bővítést és fejlesztést egyelőre csak néhányan tervezik.

Javaslat:

Rendszeres kutatások, monitoring és tudásmegosztás szükséges annak érdekében, hogy a fejlődés iránya követhető és mérhető legyen. Az intézményi vezetők célzott támogatása (vezetői képzések, benchmarking programok) kulcsszerepet játszhat a szándék cselekvéssé formálásában.

Összegzés - Vezetői összefoglaló

A ReStageGroup által kezdeményezett jelen kutatás az első olyan átfogó vizsgálat Magyarországon, amely kifejezetten a kulturális intézmények – elsősorban előadó-művészeti szervezetek – fenntarthatóságához való viszonyát, gyakorlatait és akadályait térképezi fel. Célunk nemcsak az aktuális állapot feltárása volt, hanem egy olyan bázis-kutatás megvalósítása, amelyhez a jövőben elvégezhető újramérések viszonyíthatók, és amely alapjául szolgálhat a szektor stratégiai szintű fejlesztésének.

A kutatás eredményei azt mutatják, hogy a fenntarthatóság elvi szinten már erőteljesen jelen van a kulturális intézmények gondolkodásában: a válaszadók közel 85%-a szerint fontos, vagy nagyon fontos a fenntarthatóság, és igyekeznek figyelembe venni a szempontjait. Ugyanakkor a gyakorlati megvalósítás mértéke erősen eltérő, sokszor esetleges, és az alkalmazott megoldások nem mindig tudatos vagy rendszerszintű módon jelennek meg. A kommunikáció és az intézményi stratégiák szintjén még ritka az egységes, átfogó megközelítés.

Jelentős különbségek mutatkoztak a válaszadók között földrajzi elhelyezkedés, intézménytípus, méret, erőforrás-ellátottság és szervezeti autonómia tekintetében is. A fővárosi és nagyobb intézmények dominanciája érzékelhető, a vidéki és kisebb szervezetek alulreprezentáltsága pedig arra utal, hogy a fenntarthatósági kérdések kapcsán *„a kihívások és lehetőségek is jelentősen eltérnek földrajzi elhelyezkedés szerint”* – ahogy azt a területi eloszlásról szóló elemzés is kiemelte.

A kutatás megerősítette, hogy számos intézmény szándékai pozitívak, de a megvalósítást akadályozza a pénzügyi forráshiány, a technikai és infrastrukturális nehézségek, valamint az információ és belső tudás hiánya. Különösen nagy a bizonytalanság a fenntarthatóság fogalmi megértésében, illetve abban, hogy a fenntarthatóság miként illeszthető össze a művészi és szervezeti célokkal. Az intézmények döntő többsége ezért nemcsak pénzügyi támogatást, hanem szakmai tanácsadást és képzéseket is szükségesnek tart – ezt a kutatás során többször is egyértelműen megfogalmazták.

A közönség szerepét illetően egyelőre mérsékelt az észlelt igény, de azok az intézmények, amelyek kommunikálnak a fenntarthatóságról, több visszajelzést tapasztalnak. A válaszadók több mint fele fontosnak tartja a fenntarthatóság megjelenítését a külső kommunikációban, miközben kétharmaduk jelenleg nem él aktív kommunikációval ezen a téren – ami rámutat a szándék és a gyakorlat közötti szakadékra.

A kutatás következő fázisában a leglényegesebb megállapításokat egy fenntarthatósági munkacsoportba jelentkező szakemberekből álló fókuszcsoporthoz segítségével kívánjuk validálni. Ez a módszer lehetővé teszi, hogy az adatok mögötti tapasztalatokat és összefüggéseket mélyebben megértsük, és még pontosabban azonosítsuk a fejlesztési irányokat.

Összességében a kutatás egyik legfontosabb tanulsága, hogy a fenntarthatóság a kulturális szektorban nem csupán környezeti kérdés, hanem az intézményi működés, a társadalmi szerepvállalás és a közönséggel való kapcsolat újragondolásának komplex folyamata. A fenntarthatóbb működésre való törekvés jelen van, de a szektor önmagában nem képes áttörni a strukturális akadályokat. Ahhoz, hogy a kulturális intézmények

hitelesen, hatékonyan és hosszú távon is fenntarthatóan működhessenek, elengedhetetlen a rendszerszintű támogatás, a célzott ösztönzők, a szakmai iránymutatás és a tudásmegosztás.

A jelen tanulmány e folyamat első lépése kíván lenni – olyan alap, amelyre a kulturális szektor szereplői, döntéshozók és fejlesztők egyaránt építhetnek a fenntartható jövő irányába tett közös út során.

*A felmérés a Magyar Turisztikai Program Alapítvány megbízásából készült.
Szakmai együttműködő partner a Jövő Nézőiért - Zöld Színház Projekt.
2025.*

További információ:

www.restagegroup.com

hello@restagegroup.com