

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO FAKULTETAS**

SOCIALINIŲ MOKSLŲ IR TAIKOMOSIOS INFORMATIKOS INSTITUTAS

MENO VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMA
KODAS 6211LX020

SANDRA UKTVERYTĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**SAVIVALDYBIŲ MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VEIKLOS
VERTINIMAS**

KAUNAS

2024

**VILNIAUS UNIVERSITETAS
KAUNO FAKULTETAS**

SOCIALINIŲ MOKSLŲ IR TAIKOMOSIOS INFORMATIKOS INSTITUTAS

MENO VADYBOS STUDIJŲ PROGRAMA
KODAS 6211LX020

SANDRA UKTVERYTĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

**SAVIVALDYBIŲ MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VEIKLOS
VERTINIMAS**

Darbo vadovas (-ė) _____
(parašas)

Doc. dr. Raminta Pučėtaitė
(mokslinis laipsnis, vardas pavardė)

Magistrantas (-ė) _____
(parašas)

Darbo įteikimo data _____

Registracijos Nr. _____

KAUNAS

2024

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	5
ĮVADAS.....	6
1. MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VERTINIMO KONCEPTUALUS MODELIS ...	10
1.1. Organizacijų socialinės atsakomybės vertinimo teoriniai aspektai.....	10
1.2. Viešojo sektoriaus organizacijų socialinės atsakomybės konceptualūs komponentai	18
1.3. Muziejų socialinę atsakomybę reglamentuojantys strateginiai dokumentai	21
1.4. Muziejų socialinės atsakomybės vertinimo modelis	29
2. SAVIVALDYBIŲ MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VEIKLOS VERTINIMO EMPIRINIS TYRIMAS	40
2.1. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo empirinio tyrimo metodologija.....	40
2.2. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo dokumentų analizės rezultatai	49
2.3. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo interviu analizės rezultatai	54
IŠVADOS.....	63
REKOMENDACIJOS.....	65
SANTRAUKA (užsienio kalba)	66
LITERATŪRA.....	67
PRIEDAI	77

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

DVT – Darnaus vystymosi tikslai

DVD – Darnaus vystymosi darbotvarkė

EBK – Europos Bendrijų Komisija

EK – Europos Komisija

ES – Europos Sąjunga

ESG – aplinkos apsauga, socialinė atsakomybė ir valdysena (angl. Environmental, Social and Governance)

ICOM – Tarptautinė muziejų taryba (angl. International Council of Museums)

ĮSA – įmonių socialinė atsakomybė

JT – Jungtinės Tautos

JTO – Jungtinių Tautų Organizacija

OSA – organizacijų socialinė atsakomybė

NEMO – Europos muziejinių organizacijų tinklas (angl. Network of European Museum Organizations)

NVO – nevyriausybinė organizacija

SA – socialinė atsakomybė

UNESCO – Jungtinių Tautų švietimo, mokslo ir kultūros organizacija (angl. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)

LENTELIŲ IR PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Lentelės:

1 lentelė Įmonių socialinės atsakomybės sąvokų įvairovė mokslo darbuose	78
2 lentelė Integruoto universitetų socialinės atsakomybės modelio dimensijos ir elementai	31
3 lentelė Dimensijos ir indikatoriai matuojantys muziejų socialinės atsakomybės kiekybinę ir kokybinę veiklą	80
4 lentelė Muziejaus socialinis atsakomybės modelio dimensijos ir susiję rodikliai.....	82
5 lentelė Tyrimo ir interviu klausimai muziejaus darbuotojams	42
6 lentelė Tyrimo ir interviu klausimai Klaipėdos rajono savivaldybės tarnautojai	43
7 lentelė Lietuvos savivaldybių muziejų sąrašas	86
8 lentelė Gargždų krašto muziejaus statistinių veiklos rodiklių palyginimas.....	50
9 lentelė Gargždų krašto muziejaus dokumentų analizė.....	88

Paveikslai:

1 pav. Įmonių darnumo ir socialinės atsakomybės modelis	11
2 pav. A. Carrol organizacijos socialinės atsakomybės piramidė.....	12
3 pav. Socialinės atsakomybės vertybės viešajame sektoriuje	19
4 pav. Kultūrinė dimensijos piramidė.....	20
5 pav. Jungtinių Tautų septyniolika Darnaus vystymosi tikslų	22
6 pav. Reikšmingiausios įmonių ESG sritys.....	25
7 pav. Muziejų reikšmingiausios ESG sritys	26
8 pav. Teorinis muziejų darnaus vystymosi modelis.....	30
9 pav. Pradinės integruoto universitetų socialinės atsakomybės modelio dimensijos.....	31
10 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo konceptualus modelis ..	33
11 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo dimensijos ir elementai.	39
12 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos požymiai atlikus empirinį tyrimą ..	62

IVADAS

Darbo aktualumas. Socialinės atsakomybės (toliau tekste – SA) sąvoka per pastaruosius kelis dešimtmečius tapo viena plačiausiai aptariamų verslo, mokslo, visuomenės raidos kontekste. Globaliame pasaulyje vykstantys ekologiniai, technologiniai, ekonominiai ir socialiniai pokyčiai daro spaudimą ne tik verslui, bet ir viešojo sektoriaus organizacijas permąstyti veiklą bei veiklos procesus iš socialinės atsakomybės perspektyvos. Nors SA tema nėra nauja, tačiau viešajame sektoriuje tema išlieka aktuali, ypač Jungtinių Tautų iškeltų darnaus vystymosi tikslų kontekste. 2015 m. Jungtinių Tautų Organizacija (toliau tekste – JTO) paskelbė Darnaus vystymosi tikslus (toliau tekste – DVT) kaip pasaulinę iniciatyvą, kuria yra siekiama panaikinti skurdą, saugoti aplinką ir skatinti gerovę visiems pasaulio gyventojams. DVT sudaro septyniolika tikslų, o jais siekiama spręsti iššūkius, su kuriais susiduria globalios visuomenės. Šie tikslai turėtų būti įgyvendinti iki 2030 m. (United Nations General Assembly 2015). Mokslininkai pripažįsta, kad DVT yra transformacinis procesas, apimantis ir kolektyvines ir individualias pastangas sprendžiant įvairius iššūkius, bet vis garsiau pripažįstama, kad šie tikslai nebus pasiekti iki 2030 m. (Lafont-Torio et al. 2024). DVT įgyvendinime savo misiją randa viešosios organizacijos, tame tarpe ir atminties institucijos. Tarptautinė muziejų asociacija ICOM nurodo kaip muziejai gali prisidėti prie DVT įgyvendinimo muziejų veiklose: saugoti materialų ir nematerialų kultūros, gamtos paveldą, remti ir taikyti mokslo tyrimus, įgalinti dalyvauti muziejų veiklose suinteresuotas bendruomenes, skatinti darnųjį turizmą, organizacijų valdymo praktikoje taikyti tvarius valdymo principus, glaudžiai bendradarbiauti siekiant DVT įgyvendinimo (ICOM 2022b).

Atminties institucijų socialinė atsakomybė viešosios politikos diskurse nėra dažnai minima. 2019 m. Tarptautinė muziejų taryba (angl. International Council of Museums, toliau tekste – ICOM) patvirtintoje rezoliucijoje iki 2030 m. pasaulio muziejams iškelti nauji tikslai per socialinę muziejų atsakomybę prisidėti prie darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo. Šie ICOM tikslai įvardijami kaip 5P – žmonės, planeta, gerovė, vieta ir bendradarbiavimas (angl. people, planet, prosperity, place, partnership) (ICOM 2019). Muziejai įpareigojami veikti aktualizuojant šiuos penkis principus kasdieninėje veikloje. Siekiant sumažinti ir eliminuoti tokius veiksnius, kaip aplinkos tarša, socialinės atskirties ir nelygybės mažinimas, muziejai skatinami tvariai vystyti, apsaugoti kultūros materialų ir nematerialų paveldą, taikyti netaršias šiuolaikines technologijas, skatinti ir palaikyti bendradarbiavimą dėl darnaus vystymosi su bendruomenėmis bei kitomis valstybėmis. Lietuvos muziejams taip pat keliami šie tikslai ir prisidėjimas juos įgyvendinant. Mokslininkai Feher et al. (2024) ir Gonzalez-Herrera et al. (2023) pažymi, kad svarbūs ne tik DVT ir darnumo politinės darbotvarkės, bet pati bazinė pasaulio muziejų prigimtis – išsaugoti kultūrinius išteklius

bendruomenėse ne tik dabartinėms, bet ir būsimoms kartoms. Gonzalez-Herrera et al. (2023: 8) akcentuoja, kad muziejai tapo ne tik kolekcijų saugojimo ir rodymo vieta, bet bendruomenės diskusijų, reflektavimo įvairiais gyvenimo klausimais vieta. Anot Sandahl (2019) anksčiau buvo manoma, kad pagrindinės muziejaus funkcijos ir socialinė muziejų atsakomybė yra du atskiri elementai, tačiau dabartinėje muziejų sistemoje į šiuos elementus vis dažniau žiūrima kaip į tarpusavyje susijusią visumą. Taigi muziejų socialinės atsakomybės vaidmuo pasislinko nuo pasyvaus kolekcijų kaupimo link aktyvaus veikimo įtraukiant įvairias auditorijas, skatinant mokymąsi visą gyvenimą, atliepiant besikeičiančias ekonomines, socialines, politines, ekologines gyvenimo sąlygas per bendruomenių balso įgalinimą ir jų lūkesčių patenkinimą.

Užsienio mokslininkai muziejų socialinės atsakomybės klausimus nagrinėja jau keletą dešimtmečių. Ypač mokslinių darbų SA temomis pagausėjo po 2015 m. kuomet JT priėmė DVT politinę programą. Daugiausia mokslo tyrėjų dėmesio sulaukia įvairūs muziejų darnumo aspektai kaip antai socialiniai, aplinkosauginiai, ekonominiai, kultūriniai, etiniai (Feher et al. 2024; Wang et al. 2024; Gonzalez-Herrera et al. 2023; Coffee 2022; Giliberto, Labadi 2022; Cerguetti, Montella 2021; Wickham, Lehman 2015; Stylianou-Lambert et al. 2014). Kiti mokslininkai Esposito, Ricci (2022), Sandahl (2019), Edwards (2007) organizacinę muziejų socialinę atsakomybę tyrinėja per įmonių socialinės atsakomybės ir suinteresuotųjų šalių elementus. Dažniausiai šie tyrimai susiję su nacionaliniais muziejais. Mažesnių, savivaldybėms priklausančių muziejų, SA tirta mažai. Žinios apie šio viešojo valdymo lygmens muziejų socialinę atsakomybę gali būti vertingos tiek praktiniu (pvz. tobulinant mažų muziejų vadybą, pritraukiant vertingus išteklius), tiek moksliniu požiūriu. Pavyzdžiui, žinant, kaip savivaldybių muziejai suvokia socialinę atsakomybę, kaip teikiamomis paslaugomis, kita veikla prisideda prie SA per organizacinės, socialinės, aplinkosauginės, etinės, kultūrinės, ekonominės SA dimensijų įgyvendinimo, galima prisidėti prie organizacijų socialinės atsakomybės teorijos plėtros. Tam svarbu adaptuoti įmonių ir kitų organizacijų kontekste naudojamus SA vertinimo modelius ir pasiūlyti kultūros organizacijoms pritaikytą SA vertinimo modelį.

Darbo mokslinis naujumas. Socialinės atsakomybės tema mokslinėje literatūroje plačiai analizuojama verslo sektoriuje kaip pelno siekiančios organizacijos suprata socialinę atsakomybę, jos svarbą ir poreikį, integruoja jos aspektus į savo veiklą. Pasaulyje SA verslo organizacijoms fundamentalius teorinius pagrindus sukūrė A. Smith, D. Ricardo, M. Friedman, R. Freeman, A. Carroll, F. Kotler ir kiti mokslininkai. Mokslininkai pabrėžė, jog įmonių socialinė atsakomybė (toliau tekste – ĮSA) turi įtakos įmonės ekonomikai, jos plėtrai, vadybos principų diegimui, aplinkosaugai ir visuomenei. Lietuvoje augant verslo sektoriui ir populiarėjant ĮSA idėjoms, daugiausiai ĮSA nagrinėjo N. Vasiljevienė ir A. Vasiljevas (2006), D. Štreimikienė ir D. Pušinitė (2009), R. Pučėtaitė (2009), V. Juščius (2007; 2009), J. Mauricienė ir I. Paužolienė (2013), V. Navickienė et al. (2016), D. Griškutė (2021). Tačiau viešojo sektoriaus organizacijų SA mokslo tyrėjų dėmesio sulaukia

mažiau. Pripažįstama, jog SA tyrimų paplitimas viešajame sektoriuje nuo verslo sektoriaus atsilieka (Vasiljevienė 2006, Tauginienė 2013). Viešųjų organizacijų SA kaip tyrimo objektas nuo XX a. 9 deš. tyrinėjamas aktyviau užsienio ir Lietuvos mokslininkų (Vasiljevienė, 2006; Doh, Guay 2006; Štreimikienė, Pušinaitė 2009; Daza 2009; Cheung et al 2010; Sandahl 2019). Socialinės atsakomybės vertinimas privačiame ir viešajame sektoriuje įvairiais aspektais taip pat atliekamas. Pavyzdžiui, nesertifikuojamas ISO 26000 standartas pateikia gana išsamias gaires organizacijoms, siekiančioms į(si)vertinti savo socialinės atsakomybės veiklas įvairių etinių principų ir suinteresuotųjų šalių požiūriu. Tarptautinėje rinkoje veikiančios įmonės gali būti vertinamos naudojant SA8000 standartą, globalios ataskaitų teikimo sistemos standartus ir kt. Vis dėlto mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad siekiant sistemingai ištirti viešojo sektoriaus organizacijų SA vis dar trūksta objektyvių vertinimo įrankių bei metodikų (Tauginienė 2013; Tauginienė, Pučėtaitė 2021).

Lietuvos muziejų veikla mokslininkų labiausiai tirta per paslaugos gavėjo prizmę ir teikiamas paslaugas (Laužikas 2020, Bagužaitė-Talačkienė 2020). Kalbant apie atminties institucijas yra mažai žinoma, kaip socialinė atsakomybė suvokiama, vertinama ir praktikuojama šiose meno organizacijose. Yra keletas mokslinių darbų (Nedzinskaitė 2023), kurie tyrinėja organizacijos SA viešosiose bibliotekose, muziejuose. Nustatyta, kad SA įgyvendinimas prisideda prie organizacijos įvaizdžio visuomenėje, gerina teikiamų paslaugų kokybę, prisideda prie JT DVT įgyvendinimo. Taip pat Lietuvos kultūros ir muziejų sritį reglamentuojantys politiniai teisės aktai seniai nėra atnaujinti, todėl nėra renkama jokių objektyvių rodiklių apie muziejų funkcijų atliekamą SA ar juo labiau bandoma įvertinti muziejų SA veiklą. Todėl siekiant, kad viešasis sektorius taip pat prisidėtų prie JT DVT įgyvendinimo ir užtikrinant efektyvų viešųjų finansų panaudojimą, svarbu analizuoti SA vadybą, pritaikyti SA veiklos vertinimo modelius ir kultūros sektoriaus organizacijoms, orientuojantis į savivaldos kontekstą.

Darbo objektas – savivaldybių muziejų socialinė atsakomybė.

Darbo tikslas – sukurti empiriškai pagrįstą savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo modelį.

Darbo uždaviniai:

1. Nustatyti konceptualius viešojo sektoriaus organizacijų socialinės atsakomybės komponentus.
2. Susisteminti žinias apie muziejų socialinę atsakomybę reglamentuojančius tarptautinius ir nacionalinius strateginius dokumentus kaip socialiai atsakingos veiklos veiksniais.

3. Konceptualiai pagrįsti muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo dimensijas.

Darbo metodai: teorinėje darbo dalyje taikyti mokslinės literatūros analizės ir sintezės metodai, empirinėje darbo dalyje renkant duomenis taikyta dokumentų analizė interviu metodai, kurie analizuoti taikant turinio analizės metodą.

Darbą sudaro dvi dalys. Pirmoje teorinėje darbo dalyje nagrinėjami moksliniai šaltiniai, siekiant išanalizuoti organizacijų socialinės atsakomybės sampratą, išskirti viešųjų organizacijų socialinės atsakomybės sritis ir jų vertinimo modelius. Taip pat analizuojami muziejų socialinę atsakomybę reglamentuojantys strateginiai dokumentai bei formuojamas muziejų SA vertinimo konceptualus modelis. Antrojoje empirinėje darbo dalyje aprašoma muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo metodologija ir atliekamas savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimas. Darbą sudaro 76 psl., pateiktos 9 lentelės, 12 paveikslų ir 7 priedai.

1. MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VERTINIMO KONCEPTUALUS MODELIS

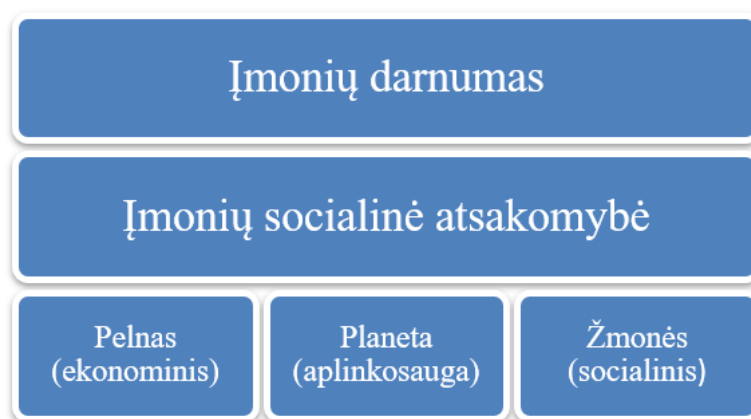
1.1. Organizacijų socialinės atsakomybės vertinimo teoriniai aspektai

Socialinė atsakomybė yra aktuali vadybos, ekonomikos, ekologijos, sociologijos ir kitų mokslų tyrimų sritis. Socialinės atsakomybės koncepcija susiformavo XIX-XX a. sandūroje, tačiau socialinės atsakomybės principai iki šiol nėra globaliai paplitę. Augantis visuomenės sąmoningumas, klimato kaitos iššūkiai, darnaus vystymosi tikslai daro stipresnę įtaką verslo ir viešojo sektoriaus organizacijų sprendimams ir jų veiklos standartams. Nuolat augant visuomenės reikalavimams ir lūkesčiams, organizacijos į savo strategijas ir kasdienę veiklą integruoja SA principus, kurių įgyvendinimo efektyvumą versle kontroliuoja rinkos mechanizmai, o viešajame sektoriuje – visuomenė (Marčinskas, Seiliūtė 2008: 70). SA taip pat yra tarpdiscipliniška sąvoka. Iš pradžių ji buvo suvokiama kaip etikos dalis, vėliau integravosi į vadybinius procesus dėl didėjančių verslo poreikių (Tauginienė 2013). Socialinės atsakomybės sąvoką sudaro ekonominė, teisinė, etinė ir socialinė dimensijos (Crane et al. 2014). Europos Komisija ĮSA apibrėžia kaip „įmonių atsakomybę už jų poveikį visuomenei“. Ši atsakomybė neatsiejama nuo galiojančių teisės aktų laikymosi ir socialinių partnerių kolektyvinių sutarčių. Kad galėtų visiškai prisiimti SA, įmonės turėtų integruoti aplinkosaugos, etinių, žmogaus teisių ir vartotojų teisių aspektus į verslo veiklą ir pagrindinę strategiją, glaudžiai bendradarbiaujant su suinteresuotaisiais subjektais (Europos Komisija 2011).

Mokslinių publikacijų analizė suponuoja mintį, jog iki šiol nėra sutariama dėl visuotinai pripažinto SA apibrėžimo. SA suvokimas formavosi skirtingai skirtingose šalyse (Crane et al. 2014). Europoje daug dėmesio skiriama įmonės darbuotojų bei vietos bendruomenėms. Tai praktikoje pasireiškia kaip įmonės (ypač korporatyvinės) prisiima anksčiau tik nacionalinėms vyriausybėms būdingą ekonominę, socialinę bei ekologinę atsakomybę už bendruomenių, kuriose vykdo savo verslą, socialinę gerovę (Crane, Matten 2005). Minėtų koncepcijų įgyvendinimo gairės išdėstytos įvairiuose normatyviniuose dokumentuose: Tarptautinės darbo organizacijos konvencijose, Europos Sąjungos Lisabonos ir Gotenburgo strategijose, Jungtinių Tautų Organizacijos Pasauliniame susitarime ir Tūkstantmečio tiksluose, kuriuos papildė atskirų pramonės šakų, pačių organizacijų susikurti etikos kodeksai bei įsipareigojimai būti geromis korporatyvinėmis pilietėmis (Crane, Matten 2005).

Iš mokslinės literatūros gausos akivaizdu, jog mokslininkai aktyviai tiria ĮSA. Teoriškai įvairiais aspektais analizuojant ĮSA mokslininkai remiasi plačiai paplitusia 3P verslo koncepcija. 3P

apima tris dimensijas: žmones (angl. People), planetą (angl. Planet) ir pelną (angl. Profit). Visos trys dimensijos glaudžiai susijusios, o jų vertę padidina pamatinė linija – tvarumas. D. Crowther ir G. Aras (Crowther, Aras 2008) pabrėžia, kad šiuolaikinių ĮSA remiasi į tvarumo koncepciją. Tvarumo arba darnaus vystymosi koncepcija įtvirtina nuostatą, kad jokie organizacijų ar individų veiksmai, kuriuos atlieka įmonė šiandien, neturi pakenkti ateities visuomenei. Mokslininkai pažymi, kad darni įmonė rinkoje išliks ilgiau su sąlyga jei atpažins aplinkosaugos ir socialinius iššūkius ir juos įtrauks į įmonės strateginį planavimą (Crowther, Aras 2008: 43). Taigi įmonės siekdamas ne tik teisėto pelno, bet norėdamas išlikti konkurencingos ateityje turi demonstruoti socialiai atsakingą elgesį ir darnumą. Crowther ir Aras nurodo, kad mokslas neretai ĮSA darnumą ir darnų vystymąsi traktuoja kaip sinonimus. Darnų vystymąsi apibrėžia trys aspektai: ekonominis, socialinis ir aplinkosauginis (Crowther, Aras 2008: 44-45). Matten ir Crane (2005) pradėjo naudoti ĮSA terminologiją ir sukūrė teorinį ĮSA modelį, kurį iki šiol plačiai naudoja kiti mokslininkai. D. Matten ir A. Crane ĮSA modelis apima 3P dimensijas (pelnas, planeta, žmonės), o SA veikia kaip tarpininkavimo įrankis, identifikuojantis įmonės gebėjimą subalansuoti 3P (1 pav.).



1 pav. Įmonių darnumo ir socialinės atsakomybės modelis

Sudaryta pagal Matten, D., Crane, A. 2005. Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, *The Academy of Management*, 30: 1, p. 167.

A. Carrol teigia, kad teisinių lūkesčių tenkinimas (laikytis įstatymų) taip pat yra svarbi ĮSA dalis. 1979 m. jis pasiūlė ĮSA apibrėžimą: „verslo objektų socialinė atsakomybė apima ekonominius, juridinius, etinius bei savarankiškos veiklos (filantropinius) visuomenės lūkesčius“ (Carrol 1991: 228). Nepaisant SA koncepcijų įvairovės A. Carrol pirmasis sukūrė ir pasiūlė vadinamą Carrol socialinės atsakomybės piramidę (2 pav.). Piramidę sudaro keturi lygmenys: ekonominė, teisinė, etinė ir filantropinė atsakomybės. Ekonominio lygmens atsakomybės apima pelno generavimą, konkurencingumą, sėkmingą investavimą. Juridinė atsakomybė apima teisinius vietos, regioninius ir tarptautinius teisinius verslo reguliavimus, įmonės sėkmė negali būti pasiekta pažeidžiant įstatymus.

Etinė atsakomybė apibrėžia ĮSA laikantis visuomenėje nusistovėjusių etikos normų, būti geromis pilietėmis, vystant verslą nekenkti visuomenei. Paskutinioji atsakomybė yra filantropinė, kuri apima veiklos integravimą derantį su filantropiniais visuomenės aspektais, prisidedant prie savanoriškos veiklos, pagalbos ir finansinės paramos teikimą gerinant visuomenės gyvenimą. Šis A. Carroll modelis buvo kritikuojamas dėl filantropinės atsakomybės kaip aukščiausios ĮSA išraiškos (pvz. E. A. Nielsen ir C. Thomsen, 2007). Klasikinis A. Carroll ĮSA modelis dabartinėje globalioje verslo praktikoje pasigenda suinteresuotųjų grupių, kurios įmones įtraukia į socialiai atsakingą veiklą.



2 pav. A. Carroll organizacijos socialinės atsakomybės piramidė

Sudaryta pagal Carroll, A. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, 34: 4, p. 41.

M. M. Rahim (2013) nurodo, kad ĮSA praktikos principai verslo įmonės lygmeniu reiškia pagrindą, kuriuo grindžiamas verslo įmonės ekonominis, socialinis, aplinkos ir suinteresuotųjų šalių požiūris. Įmonės vadovaujasi daugeliu šių keturių metodų principų. Rahim (2013) akcentuoja suinteresuotųjų šalių vaidmenį vertinant ĮSA praktikas. Pavyzdžiui, pagrindinis socialinio ĮSA požiūrio principas yra tas, kad verslo įmonės turėtų integruoti socialinius klausimus į savo vidines strategijas ir atsižvelgti į visapusišką pagarbą bendruomenėms kuriose veikia (Rahim 2013: 49–52). McWilliams et al (2006) teigia, kad ĮSA turi būti reguliuojami ne vien tik šalies įstatymais, nes įstatymų laikosi visi piliečiai, įmonės turi pasiūlyti piliečiams kur kas daugiau, negu numato įstatymas.

Crane et al. (2014) išanalizavę įvairias tarptautinių organizacijų ĮSA definicijas mokslininkų darbuose, pažymi, jog ĮSA sudaro šešios pagrindinės dimensijos – savanorystė, išoriniai veiksniai, orientacija į daugumą suinteresuotųjų šalių, socialinė ir ekonominė lygybė, praktika ir vertybės, filantropija (Crane et al. 2014: 20). Visi šie aspektai turėtų būti aptinkami ne tik įmonėse, bet ir viešojo sektoriaus organizacijose. Autoriai taip pat akcentuoja, kad daugelį metų verslas ir mokslo

tyrėjai ĮSA siejo tik su didelėmis korporacijomis ir jų socialine atsakomybe. Tačiau SA aktuali yra viešojo sektoriaus organizacijoms, ką suponuoja pati socialinė viešųjų organizacijų (mokyklos, ligoninės, universitetai, muziejai ir kt.) prigimtis.

ĮSA daug dėmesio skiria įvairios tarptautinės organizacijos ir sąjungos. Europos Komisija ĮSA apibrėžia kaip „ĮSA yra sąvoka, kurią pasitelkdami verslininkai savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosauginius klausimus į savo įmonių veiklą ir į santykius su suinteresuotosiomis šalimis“ (Europos Komisija 2006). Europos Komisija komunikate pažymi, kad ĮSA suteikia galimybę didelėms ir mažoms įmonėms kartu su suinteresuotosiomis šalimis derinti ekonominius, socialinius ir aplinkosaugos tikslus. ĮSA tampa vis svarbesne sąvoka tiek visame pasaulyje, tiek pačioje ES, nes ji yra diskusijos apie globalizaciją, konkurencingumą ir tvarumą dalis (Europos Komisija 2006).

ĮSA terminas į Lietuvą atėjo iš Vakarų, kuomet atkūrus Nepriklausomybę pasikeitė ekonominė orientacija, pradėjo plūsti mokslo žinios, radosi naujų formų verslo praktikos. Lietuvoje tik XXI a. pradedami diegti socialinės atsakomybės principai ir standartai (Marčinskas, Seiliūtė 2008: 71). ĮSA vieningo termino nebuvimas pastebimas analizuojant Lietuvos mokslininkų darbus (Vasiljevienė, Vasiljevas 2006; Šimanskienė, Paužuolienė 2010). ĮSA raidą Lietuvoje nagrinėjo V. Juščius (2007, 2009). Remiantis V. Juščiaus atliktomis mokslinėmis įžvalgomis, galima išskirti du vyraujančius požiūrius į įmonėms tenkančią SA. Pirmasis – jog vienintelė verslui tenkanti socialinė atsakomybė – pelno didinimas. Antrasis požiūris teigia, kad korporacijos ir jų vadovai turi būti atsakingi už savo veiksmus ir elgtis etiškai (Juščius et al. 2009b: 176). R. Pučėtaitė (2009) pažymi, kad plečiantis globalizacijai, vystantis technologijoms, verslo poveikis visuomenei išaugo, iš verslo organizacijų imta reikalauti prisidėti prie darnaus vystymosi koncepcijos įgyvendinimo, derinant ekonomikos, ekologijos, etikos veiklas. J. Seiliūtė daktaro disertacijoje akcentuoja, kad Lietuvoje socialinė vertė menkai integruojama į organizacijos kasdienę veiklą dėl mažos organizacijų brandos, kuri lemia lėtus SA įgyvendinimo procesus ir menką SA įgyvendinimo pažangą (Seiliūtė 2013). ĮSA įgyvendinimas reikalauja nemažų finansinių išteklių, ir jie pirmiausia skiriami toms programoms, kurios padeda įgyvendinti organizacijos misiją ir dera prie neatidėliotinų įtakingiausių suinteresuotųjų grupių lūkesčių (Juščius 2009: 267).

ĮSA terminas aptinkamas Lietuvos vyriausybės dokumentuose, tyrimų ataskaitose, vyriausybinių ir nevyriausybinių organizacijų vykdomuose projektuose (Šneiderienė 2017: 24). Lietuvos Respublikos Vyriausybės (2010) nutarime ĮSA apibrėžiama kaip „įmonių politika ir praktika, kai jos, laikydamosi įstatymų, tarptautinių susitarimų ir sutartų elgsenos normų, į savo veiklos vidinius procesus ir išorinius santykius savanoriškai integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidraus verslo principus“. Įmonės yra skatinamos valstybinių lygmeniu kartu su visuomeniniais ir valstybinio sektoriaus partneriais ieškoti socialinių, aplinkosaugos ir platesnių ekonominės gerovės problemų sprendimų (Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2010). 2016 m. LR Socialinės apsaugos ir

darbo ministrės įsakyme „Dėl įmonių socialinės atsakomybės 2016-2020 metų veiksmų plano patvirtinimo“ ĮSA apibrėžiama kaip cit „įmonių atsakomybė už jų poveikį aplinkai ir visuomenei bei pabrėžiama, kad įmonės kartu su visuomeniniais ir valstybinio sektoriaus partneriais ieško novatoriškų sisteminių socialinių, aplinkosaugos ir platesnių ekonominės gerovės problemų sprendimų“ (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija 2016). Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ įmonių socialinė atsakomybė ir jos įgyvendinimas suvokiama kaip šiuolaikinė verslo praktika, kurios įgyvendinimas prisidės prie sumanios visuomenės ir sumanios ekonomikos sukūrimo (Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2011). LR socialinės apsaugos ir darbo ministerijos puslapyje nurodoma, kad ĮSA „įmonės atsakomybė už jos poveikį aplinkai ir visuomenei. Tvariai įmonės veiklai svarbiausios dimensijos: socialinė – atsakingai elgtis su suinteresuotomis šalimis: darbuotojais, partneriais, tiekėjais, klientais, vartotojais – visais, kuriems vykdoma veikla gali turėti įtakos; aplinkosauginė – mažinti neigiamą poveikį aplinkai; ekonominė – prisidėti prie šalies ekonomikos ir gerovės“ (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija 2024). LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija pažymi cit. „įmonė, prisiimdama socialinę atsakomybę, savo noru prisiima papildomus įsipareigojimus, ne tik finansiniams rezultatams užtikrinti, bet ir įdiegti modernias vadybos bei verslo modernizavimo, žmoniškųjų išteklių technologijas. Skatina savo veikloje naudoti gamtą bei jos išteklius tausojančias technologijas, žmogaus sveikatai nekenksmingas medžiagas bei gamybos procesus, kuria savo verslo strateginius planus, kurie pagelbėtų nuo neigiamo poveikio gamtinei bei socialinei aplinkai, harmonizuoja darbo santykius bei aktyviai dalyvauja socialiniame dialoge“ (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija 2024).

Apibendrinant nacionalinius teisinius dokumentus galima pastebėti, jog ĮSA turi keletą bendrų aspektų – ekonominį, socialinį, aplinkosauginį (darnus vystymasis), filantropinį, teisinį, savanorišką, suinteresuotųjų šalių (1 priedas 1 lentelė). Ekonominis aspektas paliečiama analizuojant įmonių pelną ir konkurencingumą; socialinis aspektas pasireiškia per socialinę atsakomybę vietos bendruomenei, plačiajai visuomenei. Aplinkosauginis aspektas išskirtinai apima įmonių veiklos poveikį ekologijai; filantropinis aspektas minimas kalbant apie ĮSA per labdarą, socialinę paramą bendruomenei. Taip pat analizuojami aspektai kaip legalus, teisės aktų ir įstatymų besilaikantis verslas, skatinantis savanorystę ir pats prie jos prisidedantis; vidiniai ir išoriniai suinteresuotieji analizuojami per darbo santykius, tiekėjus, valstybės institucijas ir kt. Apibendrinant mokslininkų darbuose minimas SA ir ĮSA sąvokas, galima daryti išvadą, kad anksčiau dominavęs suvokimas, kad vienintelė verslui tenkanti SA yra įmonės ir akcininkų pelno didinimas pakeičiamas į socialiai atsakingą įmonių veiklą. Dabar pabrėžiama įmonių SA kuomet reikia elgtis etiškai, laikytis įstatymų, kurti socialinę gerovę vidus ir išorės suinteresuotiesiems. Skirtingi autoriai nurodo skirtingas SA dimensijas, tačiau galima identifikuoti jog socialinės atsakomybės apibrėžimą sudaro keletas

pagrindinių dimensijų: ekonominė, socialinė, etinė, filantropinė, suinteresuotųjų šalių. Mokslininkai taip pat akcentuoja, kad daugelį metų verslo sektorius ĮSA siejo tik su didelėmis korporacijomis ir jų socialine atsakomybe. Tačiau SA aktuali ir vidutinėms, mažoms įmonėms bei viešojo sektoriaus organizacijoms.

Aptarus SA koncepcijas, mokslinėje literatūroje sutinkama bei nagrinėjama viešojo sektoriaus organizacijų SA. Šiuo metu viešųjų organizacijų SA samprata tampa viena iš esminių šiuolaikinės vadybos koncepcijų (Paužolienė, Mauricienė 2009). Viešojo sektoriaus, kurio prigimtis yra tarnauti visuomenei, vertybės vis daugiau sulaukia mokslininkų dėmesio. N. Vasiljevienė ir A. Vasiljevas (2006), vertindami SA tyrimus viešajame sektoriuje, pripažįsta, kad šis sektorius atsilieka nuo privataus. Anot L. Tauginienės naujų viešojo sektoriaus vaidmenų analizė sudaro prielaidą nagrinėti tolimesnę SA raidą (Tauginienė 2013: 23). J. P. Doh ir T. Guay (2006) sukūrė viešojo sektoriaus vaidmenų verslo atžvilgiu tipologiją: įpareigojimų vykdymas, palengvinimas, partnerystė ir pritarimas. Vyriausybės per nacionalinius teisės aktus legitimiai įpareigoja verslą taikyti inovacijas ir geriausią vadybinę praktiką, kad jis mažintų neigiamą pramonės poveikį aplinkai, visuomenei.

Viešojo sektoriaus institucijos gali skatinti įsitraukimą į SA (pavyzdžiui, skirdamos finansavimą tyrimams arba informacijos rinkimui ir sklaidai, mokymams ar informuotumo didinimui). Viešojo sektoriaus įstaigos taip pat gali sukurti arba remti tinkamas ĮSA valdymo priemones ir mechanizmus, įskaitant savanoriškas produktų ženklinimo schemas, apdovanojimus, įmonių valdymo sistemų arba ataskaitų teikimo gaires. Taip pat svarbus žingsnis yra politinė parama SA koncepcijai ir su SA susijusioms iniciatyvoms, įskaitant politikos dokumentus, viešųjų pirkimų ar viešojo sektoriaus valdymo praktikos poveikį arba tiesioginį atskirų įmonių pripažinimą ir apdovanojimą (Doh, Guay 2006: 4753). Cheung et al. (2010) organizacijų socialinės atsakomybės sritį apibendrina kaip galimų interesų konfliktų tarp skirtingų suinteresuotųjų šalių valdymą ekonominiais, aplinkosaugos, socialiniais ir etiniais klausimais. Daza (2009) pažymi, kad viešųjų organizacijų SA koncepcija remiasi įmonės ir visuomenės įmonių socialinės atsakomybės tarpusavio priklausomybe ir kintamaisiais, turinčiais įtakos šiems santykiams. Šia prasme atsiranda keletas sąveikų: įmonės ir vyriausybės, verslas ir bendruomenės turtas, verslas ir tvarus vystymasis, verslas ir šalies konkurencingumas (Daza 2009: 284–285). Analizuojant SA veiklos vertinimą viešosiose organizacijose reikia paminėti JTO pasaulinį susitarimą. Jo tikslas – skatinti įmones veikti atsakingai. Nedaryti žalos aplinkai, bendruomenei, kitiems verslams ir bendromis pastangomis su JTO, valdžios institucijomis ir nevyriausybiniėmis organizacijomis dalyvauti sprendžiant socialines ir aplinkos apsaugos problemas, prisidėti prie visuomenės raidos ir ekonomikos augimo (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ministerija 2024).

Štreimikienė, Pušinaitė (2009) pažymi, kad Lietuvoje LR socialinės apsaugos ir darbo ministerija yra pagrindinė institucija, atsakinga už valstybės politikos formavimą SA srityje

(Štreimikienė et al. 2009: 57). SA plėtra Lietuvoje būtina siekiant įgyvendinti ir tarptautinių įsipareigojimų keliamus tikslus (JTO Pasaulinis susitarimas, Darnaus vystymosi tikslai, Lisabonos strategija), kurie integruoja SA į valstybės gyventojų užimtumą ir konkurencingumą, viešosios politikos skaidrumą, darbo etiką, tvarų ir darnų vystymąsi. I. Rybniakova ir R. Toleikienė (Rybniakova, Toleikienė (2015) išskiria keturis elementus, kuriuose atsispindi, kaip viešasis sektorius gali skatinti SA. Tai reikalavimai, skatinimas, partnerystė ir režimas. Reikalavimai apima įstatymus, kontrolę už nacionalinių ir kitų teisės aktų nesilaikymą, dialogo skatinimas tarp suinteresuotųjų grupių ir organizacijų, SA kūrimas, partnerystė tarp viešųjų ir verslo organizacijų, jų resursų sujungimas, siekiant įgyvendinti ĮSA ir spręsti kylančias socialines problemas, nuolatos akcentuoti socialiai atsakingas praktikas išskyrimas, informacijos sklaida, viešasis skatinimas ir gerojo pavyzdžio demonstravimas (Rybniakova, Toleikienė 2015: 28–30). Mokslininkės pažymi, kad viešojo valdymo praktikose, skatinančiose socialinę viešojo sektoriaus institucijų atsakomybę, įtraukiami viešieji pirkimai, kuriuose taikomi žaliųjų, socialinių, darniųjų pirkimų kriterijai, užtikrinantys viešųjų pirkimų skaidrumą. Taip pat viešųjų organizacijų rodomas pavyzdys, kaip galima taupiai naudoti išteklius.

Remdamosi H. Ward nustatytais viešojo sektoriaus vaidmenimis SA atžvilgiu, D. Štreimikienė ir R. Pušinaite (2009) atliko tyrimą. Pagrindinis viešajame sektoriuje atliktos apklausos tikslas buvo atskleisti ĮSA supratimą ir sąmoningumą šalies valstybės institucijose bei įvertinti jų supratimą apie ĮSA naudą verslui ir bendruomenei, taip pat išreikšti nuomonę apie ĮSA vystymąsi Lietuvos viešajame sektoriuje, SA sampratą, kas padeda vystyti SA ir kokie yra SA apribojimai. Klausimai buvo parinkti taip, kad atskleistų respondentų nuomonę apie SA, ĮSA naudą visuomenei, verslui ir vietos tvariam vystymuisi. Gauti rezultatai atskleidė, kad viešasis sektorius vietinės valdžios lygmenyje SA suvokia siaurai, nežino apie jo svarbą visuomenėje ir jos sąveikos su privačiu sektoriumi. Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus, tyrėjos siūlo didinti viešojo sektoriaus įsitraukimą į SA plėtrą, aktyvinti informacijos sklaidą, didinti sąmoningumą, kadangi šis sektorius vaidina didelį vaidmenį skatinant SA kitose organizacijose. Pagrindinis trūkumas SA sklaidai yra informacijos apie SA, ĮSA prieinamumas, žmoniškųjų ir administracinių gebėjimų trūkumas savivaldoje, siekiant ugdyti SA lyderius viešajame sektoriuje.

Panašus tyrimas, kuriame analizuojamas SA įgyvendinimas valstybės institucijose, buvo atliktas tyrėjų J. Paužolienės ir I. Mauricienės (Pauzoliene, Mauriciene 2013). Autorės tyrime pabrėžia, kad viešojo sektoriaus organizacijų kontekste SA turėtų būti vertinama kaip verslo vykdymo būdas, leidžiantis paskirstyti įmonės pelną, siekiant pagerinti suinteresuotųjų šalių padėtį, įgyvendinant ir integruojant etines sistemas ir tvaraus valdymo praktiką (Pauzoliene, Mauriciene 20: 141–142). Tyrėjos kelia klausimus „Kaip viešasis sektorius gali prisidėti prie socialinės atsakomybės ugdymo? Kokį pavyzdį verslui ir visuomenei gali parodyti viešasis sektorius?“ (Pauzolienė,

Mauriciene 2013: 143). Tyrimu aiškintasi, kuriose srityse, Klaipėdos apskrities savivaldybių darbuotojų nuomone, viešojo sektoriaus įstaigos demonstruoja tinkamiausią pavyzdį verslui ir visuomenei. Gauti duomenys patvirtino teiginius, jog svarbiausias valstybės institucijų vaidmuo visuomenėje, kurį jos gali atlikti diegiant socialinės atsakomybės principus kiekvienoje organizacijoje, yra demonstravimas t. y. pavyzdžio rodymas, kaip ir kiek atsakingai yra vykdoma organizacijos veikla. Valstybinės institucijos gali rodyti pavyzdį taupiai naudodamos išteklius, motyvuodamos dirbančius darbuotojus atsakingai vykdyti jiems skirtas funkcijas, užtikrindamos skaidrumą viešuose pirkimuose, diegdamos „žaliuosius pirkimus“, priimamuose sprendimuose savivaldos lygiu ir kt. Savivaldybės taip pat gali įtraukti verslą, visuomenę į socialinių ir aplinkosauginių problemų sprendimą, kelti SA suvokimą tarp vartotojų ir investuotojų (Pauzoliene, Mauriciene 2013: 150–151).

Kultūros ir kūrybinės industrijose muziejai užima svarbią poziciją tarp kitų, toje pačioje erdvėje veikiančių industrijų. Muziejai kuria kultūrinę vertę, išsaugodami ir aktualindami kultūros paveldą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis (Bagužaitė-Talačkienė 2020a). Muziejai, kaip ne pelno siekiančios viešosios įstaigos, savo prigimtini yra socialiai atsakingos organizacijos, pasiryžusios tenkinti bendruomenių poreikius per teikiamas paslaugas, įsitraukiant į diskusijas su suinteresuotomis šalimis. Muziejai gali padėti siekiant įveikti diskriminaciją, ekstremizmą, klimato kaitą, skatinant sveiką gyvenimo būdą, gerinant psichinę sveikatą, mažinant socialinę atskirtį (Ambrose, Paine 2022).

Kalbant apie muziejų sritį ir muziejų, kaip viešųjų atminties institucijų SA, užsienio publikacijose daugiausia minimi aspektai liečiantys darnumą ir tvarų vystymąsi bei šių principų laikymąsi, jų skleidimą suinteresuotosioms šalims. Mokslininkai ir tyrėjai akcentuoja, jog šių dienų muziejai susiduria su intensyviais pokyčiais: jie jau nėra suprantami kaip vien tik materialinės, dvasinės kultūros ir atminties saugojimo vietos. Iš jų tikimasi aktyvios bendruomenių edukacijos svarbiais klausimais kaip lygybės, įtraukumo, demokratijos, tvarumo, migracijos. Muziejams keliami tikslai ir uždaviniai, kad be pagrindinių veiklų saugoti, tirti ir eksponuoti, taptų socialiai atvira ir visiems prieinama, bendradarbiaujanti bei dalyvavimu grįsta institucija.

Europos muziejinių organizacijų tinklo (toliau tekste – NEMO) vykduojantis pirmininkas D. Vuillaume (2020) pažymi, kad muziejai gali turėti svarų indėlį į socialinę sanglaudą, jeigu savo veikloje daugiau dėmesio skirtų XXI a. iššūkiams spręsti – lygybės, įtraukumo, klimato kaitos, demokratijos. Šios temos reikalauja ne tik gilesnio išmanymo, bet ir konkrečių veiksmų norint būti įsitraukusia institucija į sociopolitinius klausimus (Vuillaume 2020: 8). Muziejai šiandieninėje ekonominėje, socialinėje, geopolitinėje perspektyvoje turi mokytis iš kitų organizacijų ir geriau suvokti savo auditorijų poreikius bei juos atliepti. Muziejų organizacijos turėtų būti atviros naujoms

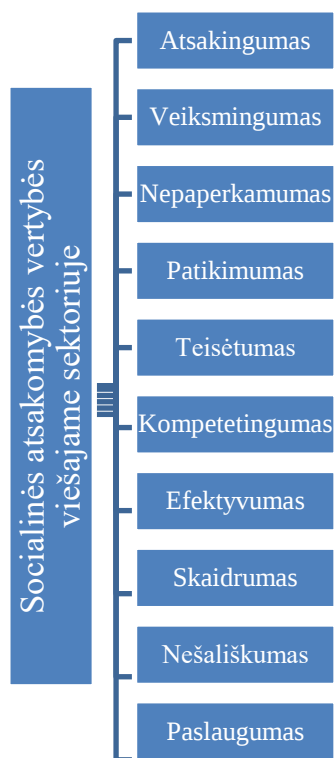
idėjoms ir besikeičiančiai visuomenei. Muziejai gali veikti kaip socialiai atsakingos ir tvarios organizacijos. Tą iliustruoja ir atnaujinta tarptautinė muziejaus sąvokos definicija (ICOM 2022a).

Išanalizavus viešojo sektoriaus SA ir apibendrinant mokslininkų tyrimus, galima daryti išvadą, kad viešojo sektoriaus SA mokslinių studijų pagausėjimą lėmė naujoji viešoji vadyba, viešojo sektoriaus reforma Lietuvoje. Taip pat SA diskusijų ir tyrimų objektu atsirado kuomet išryškėjo privataus ir viešojo sektoriaus partnerystės būtinybė ir nauda. Nereikia pamiršti tarptautinių susitarimų daromos įtakos SA plėtrai viešajame sektoriuje, ypač tai pasakytina apie tarptautinius aplinkosauginius aspektus ir institucijų įsipareigojimą elgtis socialiai atsakingai. Viešasis sektorius savo rodomu SA pavyzdžiu per priimamus politinius sprendimus, skaidrius viešuosius pirkimus, dialogą su visuomene ir verslu sprendžiant kylančias aplinkosaugines, darnumo problemas gali didinti organizacijos SA atsakomybę ir jos suvokimą visuomenėje. Tuo tarpu muziejai gali veikti kaip socialiai atsakingos ir tvarios viešosios organizacijos.

1.2. Viešojo sektoriaus organizacijų socialinės atsakomybės konceptualūs komponentai

Kalbant apie viešųjų organizacijų SA, vienas aktualiausių mokslinių klausimų yra kaip reikėtų įvertinti jų socialinę atsakomybę. Mokslinėje literatūroje nėra apibrėžtos vienos SA poveikio organizacijai ir jos interesų grupėms vertinimo metodikos ir modelio (Seiliūtė 2013). Seiliūtė (2013) įvardija, kad akcentuojamas dažniausiai pats SA prisiėmimo faktas arba gaunama nauda. Nagrinėjant viešojo sektoriaus OSA veiklos vertinimą mokslinėje literatūroje dažniausia sutinkami kriterijai sukurti, ĮSA vertinimo pagrindu. ĮSA vertinimo kriterijų, metodų, modelių yra sukurta ir validuotų įvairių. Norint pamatuoti ne verslo sektoriaus, o kultūros ir kūrybines organizacijas susiduriama su keblumais aptinkant tokius vertinimo kriterijus ir praktikas (Slapikaitė 2017: 22–23). Įvairūs autoriai siūlo skirtingas vertinimo metodikas ir konceptualius modelius. Vieni vertina pagal patiriamą naudą organizacijos lygmenyse (McWilliams et al. 2000; Šimanskienė, Paužuolienė 2010), kiti pagal naudą, kurią patiria suinteresuotos šalys (Cheung et al. 2010).

L. Tauginienė (2013) disertacijoje atliko viešojo ir privataus sektoriaus lyginamąjį tyrimą apie ĮSA, kurį atliko Z. van der Wal et al. (2008) Nyderlandų Karalystėje. Šis tyrimas parodė, kad SA vertybes lemia ne amžius, lytis, darbo patirtis ar buvusi darbovietė kitame sektoriuje, o būtent sektoriaus tipas (Tauginienė 2013: 24–25). Be to, Z. van der Wal et al. atliktas tyrimas apie privataus ir viešojo sektorių SA išreiškiamas vertybes parodė, kad privačiame sektoriuje SA pabrėžia tokias viešojo sektoriaus vertybes kaip darnus vystymasis, (socialinė) atsakomybė, atskaitingumas, korporatyvinis sąžiningumas, empatija, solidarumas, patikimumas ir dorumas (3 pav.). Tyrimo metu ranguojant vertybes, pažymėtina, kad viešajam sektoriui būdingos šios trys vertybės kaip pačios svarbiausios: teisėtumas, nešališkumas ir nepaperkamumas. Taip pat buvo nustatyta, kad abiem

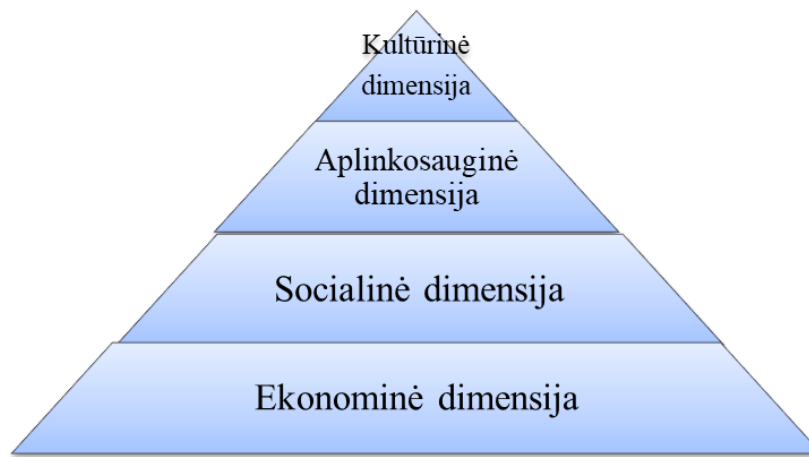


3 pav. Socialinės atsakomybės vertybės viešajame sektoriuje

Sudaryta pagal Tauginienė, L. 2013. *Socialinė atsakomybė universiteto mokslinės veiklos valdyme*. Daktaro disertacija. Mykolo Romerio universitetas: Vilnius, p. 25.

sektoriams būdingos šios vertybės: atskaitingumas, patikimumas, efektyvumas ir kompetencija (Tauginienė 2013: 24–25). D. Štreimikienė ir N. Vasiljevienė (2004) akcentuoja, kad svarbus SA vertinimo aspektas yra darnaus vystymosi siekis. Jos išskiria tris dimensijas: ekonominę, ekologinę, socialinę.

Mokslinėje literatūroje nurodoma, jog kultūros organizacijų SA vertinimas apima keletą dimensijų – kultūrinę, ekonominę, socialinę, aplinkosauginę, etinę, organizacinę. M. Cerquetti et al. (2024) išanalizavę mokslinius šaltinius apimančius muziejų SA, kultūrinę dimensiją išskiria kaip pagrindinę iš kitų dimensijų. Kultūra yra mediatorius tarp kitų elementų. Taikant tokį metodologinį požiūrį muziejų SA, kultūrinė dimensija išsiskiria kaip skersinė dimensija persmelkianti, įžeminanti ir apimanti kitas likusias dimensijas. Mokslininkės sukūrė kultūrinės dimensijos piramidę (4 pav.). Muziejų veikloje socialinė SA dimensija yra glaudžiai susijusi su muziejų misija, prieinamumu ir įtraukumu, lygybe ir skirtingumu, bendruomenės įtraukimu ir vystymusi, mokimusi visą gyvenimą, darbuotojų ir lankytojų gerove ir pasitenkinimu. Ekonominė dimensija muziejų SA apima efektyvų ir tvarų valdymą, steigėjus, rėmėjus, privatų ir valstybinį finansavimą, partnerystes, darbuotojų įdarbinimą ir darbo užmokestį. Aplinkosauginė dimensija užtikrina atsakingą energijos išteklių



4 pav. Kultūrinė dimensijos piramidė

Sudaryta pagal Cerquetti, M., Sardanelli, D., Ferrara, C. 2024. Measuring museum sustainability within the framework of institutional theory: A dictionary-based content analysis of French and British National Museum's annuls reports, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, John Wiley & Sons, 31:3, p. 2262.

naudojimą (pvz. atsinaujinantys energijos šaltiniai, rūšiavimas), perdirbimą, aplinkai draugiškų statinių statybą ar renovaciją (Cerquetti et al. 2024: 2262). NEMO atliktas tyrimas siekiant išsiaiškinti muziejų aplinkosauginę SA (tirti 578 Europos muziejai iš 38 šalių) atskleidė, kad 80 proc. muziejų strateginiuose veiklos dokumentuose deklaruoja aplinkosauginę SA dimensiją, tačiau tik 8,9 proc. realiai analizuoja aplinkosauginius rodiklius ir vertina SA poveikį. Tokie rezultatai pagrindžiami nepriklausomai nuo muziejaus dydžio nepakankamu finansavimu, darbuotojų kompetencijų stoka SA aplinkosaugos srityje (NEMO 2023: 17-19).

Muziejų SA veiklos matavimas yra komplikotas ne vien tik dėl pačios organizacijos prigimties, bet ir valstybėse galiojančių įstatymų. Viešųjų organizacijų SA tyrėjai pažymi, kad SA veiklos ataskaitos, jų vertinimas labiau paplitęs anglosaksiškose valstybėse – JAV, Australijoje, Naujoje Zelandijoje (Wickham, Lehman 2015: 1011). Europos kontekste muziejų SA veiklos pateikimas ir pats vertimas labai skirtingas. Kaip pabrėžia M. Cerquetti et al. (2024) tai lemia skirtinga nacionalinių valstybių teisinė bazė, net ir ES priklausančios šalys narės skirtingai teikia arba apskritai neteikia SA veiklos ataskaitų, todėl SA veiklos matavimo mokslinius tyrimus Europos lygmeniu yra įgyvendinti sudėtinga, negalima daryti generalizuotų išvadų, rekomendacijų. J. K. Nielsen (2015) pabrėžia, kad muziejų SA priklauso nuo paties fakto svarbumo tiek organizacijai, tiek muziejaus lankytojams. Jis muziejaus lankytojų pasitenkinimo tyrimus SA veiklos klausimais laiko esmingais faktoriais, siekiant muziejaus kaip socialiai atsakingos organizacijos įvaizdžio visuomenėje. Autorius tiria, kaip įvairios muziejų veiklos gerina lankytojų patirtį, prisideda prie darnumo koncepcijos įgyvendinimo. Kaip ir J. K. Nielsen, mokslininkės M. Cerquetti ir M. Montella (2021) nurodo tokios SA muziejų veiklos, kaip darnumas, įgyvendinimo praktinius aspektus. Remdamosi muziejų teikiamomis socialinėmis ataskaitomis, mokslininkės ištyrė Italijos muziejų

prisidėjimą įgyvendinant nacionalinius JT Agenda 2030 darnaus vystymosi tikslus. Italijos muziejai labiausiai prisideda per kultūros vertybių išsaugojimą, bendruomenių įtraukimą ir energijos išteklių taupymą (Cerquetti, Montella 2021: 144).

Analizuojant muziejų mokslinį SA veiklos vertinimą ir kriterijus pagal kuriuos vertinama SA, galima daryti prielaidą, jog nėra konkrečiai muziejų sričiai sukurtų vertinimo įrankių, jie yra perimami iš kitų mokslo sričių (švietimo, sociologijos, vadybos, ekonomikos ir kt.). Lietuvoje apskritai mažai tiriama muziejų laukas. Tokio tipo tyrimų užsienyje atliekama nepalyginamai daugiau. Vienas naujausių mokslinių tyrimų atliktas Wang et al. (2024) matuojant Kinijos muziejų darnumą pritaikant DSR modelį. Autorių sukurtas DSR modelis, nustato tris kokybinius muziejaus tvarumo rodiklius: poreikius (D), būseną (S) ir atsaką (R). Toliau naudojamas FF-PSI-SWARA-MARCOS metodu pagrįstas QFD modelis, kad būtų sukurta kiekybinė matematinio vertinimo sistema, naudojant anksčiau minėtus rodiklius. Tyrimas parodė, kad tvaraus vystymosi praktika ir strategijos įvairių tipų muziejuose gali labai skirtis. Kinijoje muziejų tvaraus vystymosi lygis yra glaudžiai susijęs su lankytojų poreikiais, siekiant atliepti lankytojų poreikius reikėtų pagerinti kolekcijas, edukacijas, darbuotojų profesionalumą (Wang et al. 2024: 11–12).

Apžvelgus mokslininkų darbuose SA koncepcijas, akivaizdu, jog SA prasmė ir turinys per dešimtmečius yra kintantis, prisitaiko prie aktualaus laikmečio, aplinkos, iškeliant naujus SA klausimus organizacijose. Tiek įmonių tiek viešųjų organizacijų SA sampratos yra panašios. Nors mokslinėje terminijoje nėra galutinio SA apibrėžimo, tačiau daugelis jų apima šias pagrindines dimensijas: organizacinę, ekonominę, aplinkosauginę, socialinę, etinę, suinteresuotųjų ir savanoriškąją. Galima daryti išvadą, kad organizacijų SA yra etiškas, darnus ir savanoriškas organizacijos elgesys, kai į organizacijos veiklą ir uždavinius įtraukiami klausimai anksčiau buvę būdingi tik nacionalinėms vyriausybėms kaip pvz. ekonominiai, socialiniai, aplinkosauginiai. Muziejai, kaip ne pelno siekiančios organizacijos, savo prigimtimi yra orientuoti į socialinę atsakomybę. Socialinė atsakomybė ir SA veikla akcentuojama naujoje ICOM priimtoje tarptautinėje muziejaus definicijoje.

1.3. Muziejų socialinę atsakomybę reglamentuojantys strateginiai dokumentai

Kaip išanalizuota ankstesniame skyriuje, mokslininkai SA vertina per kultūrinę, socialinę, ekonominę, aplinkosauginę, etinę dimensijas. Šios dimensijos taip pat glaudžiai sąveikauja su tarptautiniais ir nacionaliniais strateginiais dokumentais. ICOM atnaujintoje muziejaus definicijoje apibrėžiama pakitusi muziejų misija būti atviriems, įtraukiams ir tvariems cit: „Muziejus – nuolat veikianti pelno nesiekianti, visuomenei dirbanti institucija, kuri tiria, kaupia, saugo, interpretuoja ir eksponuoja materialųjį ir nematerialųjį paveldą“ (ICOM 2022a). Atviri ir įtraukūs muziejai skatina

kultūrinę įvairovę ir tvarų vystymąsi. Savo veiklą ir komunikaciją jie grindžia etišku bendravimu, profesionalumu, vietos bendruomenių dalyvavimu. Siūlo įvairių patirtį, skirtą edukacijai, apmąstymams, mėgavimuisi ir žinių dalijimuisi. Šių muziejų sąvokos ir veiklos modelio atsinaujinimą inspiravo didelis tarptautinis dėmesys aplinkosaugai ir klimato kaitai. 1992 m. Rio de Žaneire darnaus vystymosi koncepcija buvo formalizuota kaip esminė sąlyga sėkmingam visuomenės ekonominiam, socialiniam ir politiniam augimui. Taigi nuo pat 1992 m. aplinkos darnumo dimensijai suteikiamas vis didesnis svoris. Lietuvoje DVT įgyvendinimas vykdomas dviem lygiagrečiomis kryptimis: DVT įgyvendinimas Lietuvoje ir parama DVT įgyvendinimui besivystančiose šalyse. Už Darnaus vystymosi darbotvarkės 2030 įgyvendinimą nacionaliniu lygiu atsakingos visos ministerijos pagal kompetenciją, pagrindinės koordinuojančios institucijos yra Aplinkos ministerija, Užsienio reikalų ministerija koordinuoja DVT 2030 įgyvendinimą vystomojo bendradarbiavimo aspektu (5 pav.). Kaip anksčiau minėta šiame darbe, tarptautinės muziejų organizacijos taip pat reaguoja į darnaus vystymosi kryptis bei formuluoja naują pasaulio muziejų misiją. 2022 m. ICOM įtraukė tvarumą kaip naują elementą muziejaus apibrėžime. Nuo 2015 m. kai buvo patvirtinti DVT tarptautinė muziejų bendruomenė vis dažniau tvarumą ir darnų vystymąsi laiko kaip pagrindinį socialiai atsakingos organizacijos bruožą (Brown 2019: 1–2). K. Brown (2019) suponuoja mintį, kad būtent tvarus vystymasis galėtų būti konceptualus atskaitos taškas, kuris galėtų padėti pertvarkyti muziejų vaidmenį ir potencialą (Brown 2019). Be to, COVID-19 pandemija paspartino muziejuose skaitmeninių technologijų taikymą, o tai leido pasiekti platesnę auditoriją, sumažinti fizinį vartojimą



5 pav. Jungtinių Tautų septyniolika Darnaus vystymosi tikslų

Šaltinis: Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. 2024. *DVT darbotvarkė*.

ir pagerinti prieinamumą išlaikant švietimo ir kultūros įsitraukimą (Laužikas, Bagužaitė-Talačkienė 2021; Hamdy, Nagib 2022).

Įvairovė, teisingumas, prieinamumas ir įtrauktis taip pat bendruomenės įtraukimas yra temos, kuriomis muziejai vis labiau rūpinasi įgyvendindami savo tvarumo iniciatyvas (Giliberto, Labadi 2022). Muziejai yra paveldo ir kultūrinio turizmo, kultūros ir kūrybinių industrijų sektoriaus katalizatoriai. Todėl muziejų tvarumas yra labai svarbus siekiant užtikrinti atsakomybę aplinkai, išsaugoti kultūros paveldą, šviesti visuomenę, skatinti socialinį teisingumą, išlaikyti ekonominį augimą, įkvėpti teigiamus pokyčius ir padaryti juos svarbiomis kultūros institucijomis (Giliberto, Labadi 2022). 2019 m. ICOM parengė direktyvą, kurioje apibrėžiami su muziejais susiję DVT tikslai muziejų veiklai. Šie tikslai įvardijami kaip 5P – žmonės, planeta, gerovė, vieta, bendradarbiavimas (angl. people, planet, prosperity, place, partnership) (ICOM 2019). Muziejai įpareigojami veikti aktualizuojant šiuos penkis principus kasdieninėje veikloje, siekiant sumažinti ir eliminuoti faktorius, tokius kaip aplinkos tarša, socialinės atskirties ir nelygybės mažinimas, skatinami tvariai vystyti ir apsaugoti kultūros materialų ir nematerialų paveldą, taikyti netaršias šiuolaikines technologijas, skatinti ir palaikyti bendradarbiavimą dėl darnaus vystymosi su bendruomenėmis ir kitomis valstybėmis. Žymiausi pasaulio muziejai jau veikia proaktyviai į organizacijų vidinę ir išorinę veiklas inkorporuodami DVT ir tvarumo veiksmų planus bei prisidedami prie pasaulinių tvarumo tikslų siekimo (pvz. Australijos nacionalinis muziejus, TATE, Singapūro nacionalinis muziejus). Italijos nacionalinė muziejų sistema taiko darnaus vystymosi rodiklius kaip muziejų vertinimo kriterijus (Cerquetti, Montella 2021: 126). ICOM naujasis muziejaus termino apibrėžimas ir pirmą kartą įtrauktas terminas „tvarumas“ laikomas itin svarbiu užtikrinant aplinkos ir ekologinę atsakomybę, išsaugant kultūros paveldą, šviečiant visuomenę, skatinant socialinę atsakomybę (ICOM 2022). Tačiau termino „tvarumas“ įtraukimas į naują muziejaus apibrėžimą tarptautinėje muziejų bendruomenėje sutinkamas nevienareikšmiškai, tvarumo politikos vykdymas taip pat suprantamas ir įgyvendinamas skirtingai (Arenas, Medina 2021: 114).

ES valdymo lygmenyje kitas svarbus strateginis dokumentas ir socialiai atsakingos korporatyvinės politikos kryptis – Europos žaliasis kursas. Tai Europos augimo strategija, kuri pagerins piliečių gerovę ir sveikatą iki 2050 m. ir padarys Europos Sąjungą neutralią klimatui, saugos ir didins ES gamtos kapitalą bei biologinę įvairovę (European Commission 2021: 2). EK patvirtintame 2021 m. balandžio 21 d. komunikate išdėstyti tikslai ir priemonė šiai strategijai įgyvendinti. Visas dėmesys kreipiamas į ES valstybių narių įmones ir finansų sektorių. Investicijų, reikalingų būtiniams pokyčiams, mastas Europos finansų sektoriui atsiras tvaraus ir visa apimančio ekonomikos atsigavimo po COVID-19 pandemijos ir ilgalaikio tvaraus Europos ekonomikos vystymosi pagrindas. ES ėmėsi svarbių žingsnių, kad sukurtų tvarią finansų ekosistemą. ES taksonomijos reglamentas, Tvaraus finansų atskleidimo reglamentas ir lyginamojo indekso

reglamentas sudaro skaidrumo didinimo pagrindą ir suteikia investuotojams įrankius, leidžiančius nustatyti tvaraus investavimo galimybes (European Commission 2021:8). EK pasiūlė ir patvirtino naują įmonių tvarumo ataskaitų teikimo direktyvą (angl. Corporate Sustainability Reporting Directive) Remiantis direktyva, būtų peržiūrėtos galiojančios ataskaitų teikimo taisyklės, nustatytos Nefinansinės atskaitomybės direktyva. Įmonių tvarumo ataskaitų teikimo direktyva būtų nuoseklaus informacijos apie tvarumą srauto finansinės vertės grandinėje ir kitiems suinteresuotiesiems subjektams pagrindas. Taigi įmonių atskleista informacija būtų prieinama bankų, draudimo bendrovių, turto valdymo analitikams įmonėms ar kredito reitingų agentūroms, galutiniams investuotojams ir nevyriausybinėms organizacijoms bei kitoms suinteresuotosioms šalims, norinčioms geriau priversti įmones atsiskaityti už savo socialinį ir aplinkos poveikį (European Commission 2021:8-7).

Įsigaliojus Europos žaliojo kurso strategijai ir atsižvelgiant į kurso tikslus, ES įmonės nuo 2022 m. turi pranešti apie savo verslo poveikį pereinant prie tvarios ir klimatui neutralios ekonomikos. EK yra numačiusi, kad klimatui neutrali ekonomika turėtų būti pasiekta iki 2050 m. Dabar verslo įmonės teikia informaciją apie visus su jų verslu susijusius aplinkos, socialinius ir valdymo klausimus. Ši informacija dar vadinama tvarumo ataskaita, kuri apima tris pagrindines sritis: aplinkosauginę, socialinę ir valdymo (angl. Environmental protection, Social responsibility and Governance). Kalbant apie tvarumo ataskaitas visuotinai vartojamas angliškas sutrumpinimas ESG. ESG ataskaitos tikslas – užtikrinti organizacijos ESG veiklos skaidrumą ir įvertinti jos tvarumą, kad suinteresuotosios šalys, pvz., investuotojai, vartotojai ir NVO, galėtų priimti geriau pagrįstus sprendimus (European Commission 2021:10). ESG apima tokią įmonės informaciją kaip priverstinis suaugusių žmonių ir vaikų darbas, ar atitinka tarptautiniu mastu pripažintus principus ir sistemas dėl lygių teisių, nediskriminavimo, darbo vietos saugos ir sveikatos užtikrinimo darbe, įmonės skaidrus valdymas, CO₂ metinės emisijos ir kt. Teikiama informacija ESG ataskaitoje atsispindi 6 paveiksle (6 pav.). Sekdamos ES pavyzdžiu įmonių tvarumo ataskaitų teikimą privalomu nuo 2022 m. nacionaliniu lygiu patvirtino JAV, Kanada, Kinija, Malaizija, Pietų Korėja, nuo 2023 m. Naujoji Zelandija ir Australija.

Europos Komisijos priimta įmonių tvarumo ataskaitų teikimo direktyva yra taikoma apie 50 000 tūkst. verslo įmonių t., y. ataskaitų teikimo reikalavimai taikomi visoms didelėms įmonėms ES. Iki 2030 m. įmonių skaičius, kurios privalės teikti ataskaitas, viršys 100 000 tūkst. atitinkamai mažėjant įmonės dydžiui (iki 50 darbuotojų) ir įtraukiant ne pelno siekiančias įmones, viešojo sektoriaus įstaigas ir jų valdomas įmones. Lietuvoje nuo 2023 m. įsigaliojo Įmonių informacijos apie tvarumą teikimo direktyva už kurią atsakinga LR finansų ministerija. LR finansų ministerija yra

Aplikosaugos sritis	Socialinės atsakomybės sritis	Valdysenos sritis
• Atsakingas resursų naudojimas • Klimato kaitos stabdymas • CO₂ emisijos mažinimas • Atliekų mažinimas • taršos mažinimas	• Darbo teisė • Darbuotojų gerovė ir sveikata • Žmogaus teisės • Produktų sauga • Vertė bendruomenėms • Lygios galimybės	• Verslo etika • Skaidrumas • Atitiktis • Duomenų saugumas • Skaidri struktūra • Atskaitomybė

6 pav. Reikšmingiausios įmonių ESG sritys

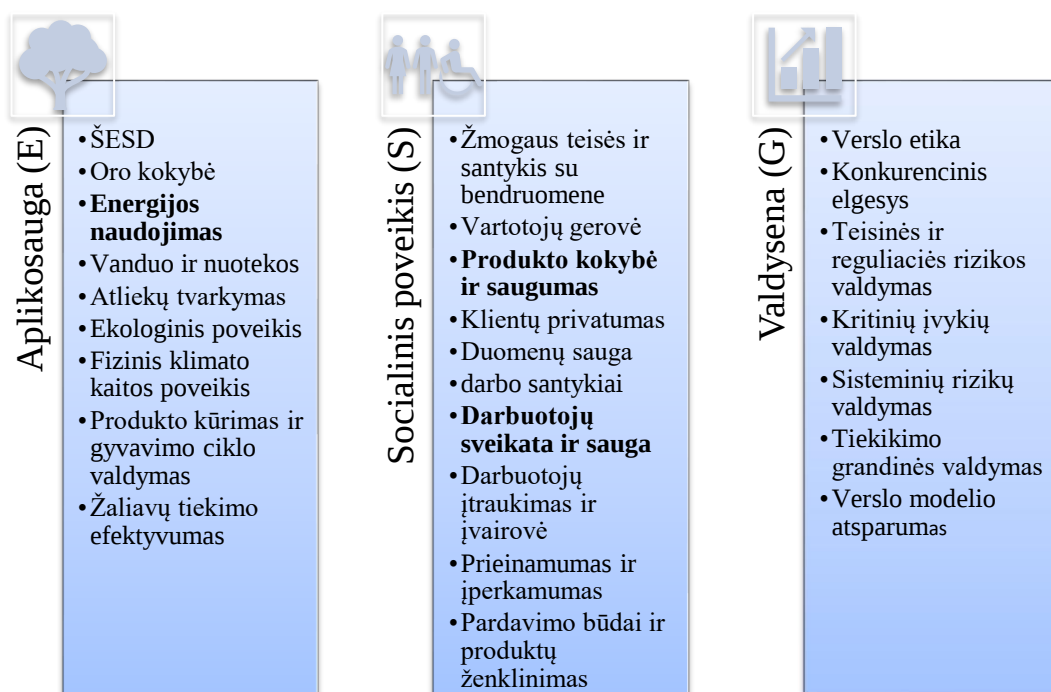
Sudaryta pagal European Commission. 2021. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions EU Taxonomy, Corporate Sustainability Reporting, Sustainability Preferences and Fiduciary Duties*. Directing finance towards the European Green Deal. Brussels. p. 1–12.

parengusi įstatymų pakeitimus pagal kuriuos numatoma ESG ataskaitų teikimo tvarka pvz. už 2024 m. tvarumo informaciją turės teikti didelės viešojo intereso įmonės, finansų sektoriau, valstybės, savivaldybių įmonės (>500 darbuotojų), už 2025 m. ESG turės teikti įmonės, kurios atitiks ne mažiau kaip du iš nurodytų kriterijų (>250 darbuotojų, apyvarta >50 mln. eur.), nuo 2026 m. ES listinguojamoms vidutinėms ir mažoms įmonėms, o vėlesniais laikotarpiais raportuoti turėsiančių įmonių ratas bus dar labiau plečiamas (Lietuvos Respublikos finansų ministerija 2024). Išanalizavus LR finansų ministerijos patvirtintą ESG ataskaitų teikimo tvarką galima daryti prielaidą, kad ir šalies savivaldybių muziejai kaip biudžetinės įstaigos iki 2030 m. turės naują prievolę teikti steigėjui ESG tvarumo ataskaitą. ESG ataskaita bus įtraukta į bendrąją savivaldybės ESG ataskaitą. Taip pat savivaldybių muziejai susidurs su nauju iššūkiu pasirenkant tvarumo strategijas. Neturint tvarumo strategijos šios įstaigos vėluos pateikti tvarumo ataskaitas, taip pat surinkti ESG duomenys neatspindės realios situacijos. ESG strategijos turėjimas net ir mažoms įstaigoms (iki 5 darbuotojų) visuomenėje bus suvokiamas kaip organizacijos SA veikla ir brandumas valdant organizacijos poveikį aplinkai, visuomenei ir ekonomikai.

Savo prigimtimi muziejai atrodo yra toli nuo verslo pasaulio, tačiau klimato kaitos iššūkiai verčia permąstyti muziejų veiklos strategijas, tapti dar labiau socialiai atsakingomis viešosiomis organizacijomis ir, kaip verslo sektoriui, būti patraukliais išorės investuotojams. Vieni pirmųjų pasaulyje muziejų, kurie pradėjo teikti ESG tvarumo ataskaitas yra JAV muziejai ir iš esmės dėl išorės suinteresuotųjų. Amerikos muziejų aljansas akcentuoja, kad muziejai, kurie yra stiprūs aplinkosauginėmis, socialinėmis ir valdymo iniciatyvomis, drąsiau priima ir integruoja į organizacijos verslo modelį ir strategiją ESG sritis. Tai padeda siekti ilgojo laikotarpio darnumo

tikslų, kurie visų pirma grindžiami materialine nauda organizacijai (American Alliance of Museums 2023). Pavyzdžiui JAV Phipps konservatorija ir botanikos sodas (angl. Phipps Conservatory and Botanical Garden) į muziejaus veiklą nuo 2017 m. intensyviai integruoja aplinkai draugiškus sprendimus. Šios aplinkosauginės, socialinės iniciatyvos ir realūs valdysenos veiksmai muziejui leido lengvai priimti ESG tvarumo politiką ir pasirengti teikti skaidrią ESG ataskaitą (Phipps conservatory 2024). Standartizuojant verslą, viešųjų organizacijų paslaugas, pasaulyje yra priimtas bendras ISO 26000 standartas. Tai socialinės atsakomybės rekomendacijų standartas. Šis tarptautinis standartas nustato gaires, rekomendacijas apie socialinę atsakomybę užtikrinančius principus, socialinės atsakomybės pripažinimą, suinteresuotųjų šalių įtraukimą, pagrindines socialinės atsakomybės sritis, iššūkius ir būdus, kaip integruoti socialiai atsakingą elgesį visos organizacijos mastu (International Organization for Standardization 2024).

Lietuvos bankai aktyviai komunikuoja tvarumo politiką ir ESG. Pasinaudojus UAB „Swedbank“ sukurtu ESG įsivertinimo įrankiu muziejų sektoriui nustatytos trys reikšmingiausios ESG sritys (7 pav.), kurios gali būti pritaikytos ir muziejų SA veiklos vertinimui. Aplinkosaugos



7 pav. Muziejų reikšmingiausios ESG sritys

Sudaryta pagal UAB „Swedbank“. 2024. Tvarumo centras. Prieiga: <https://blog.swedbank.lt/tvarumo-centras/esg-irankis-suzinokite-reikšmingiausias-jusu-imones-tvarumo-sritis>

srityje – energijos naudojimas, socialinio poveikio srityje – produkto kokybė ir saugumas, darbuotojų sveikata ir sauga. Energijos naudojimas apima energetinio efektyvumo ir intensyvumo, skirtingų energijos šaltinių panaudojimo, tinklo patikimumo klausimus. Vertinami gamybos procesai, energijos sunaudojimas įmonėms reikmėms. Produkto kokybė ir saugumas susijęs su nenumatytomis produktų ar paslaugų savybėmis, dėl kurių gali kilti pavojus vartotojų sveikatai ar saugumui. Produkto kokybė taip pat apima įmonės gebėjimą pasiūlyti produktus ir paslaugas, atitinkančius klientų lūkesčius produktų saugumo ir poveikio sveikatai srityse. Darbuotojų sveikata ir sauga apima įmonės gebėjimą sukurti ir palaikyti saugią darbo aplinką be traumų, nelaimingų atsitikimų ir ligų. Tai pasiekama įgyvendinant saugos ir sveikatos planus, taikant darbų saugos reikalavimus darbuotojams ir rangovams bei reguliariai atliekant savo ir rangovų darbo auditą (UAB „Swedbank“ 2024). Į šias dvi sritis savivaldybių muziejai turėtų atkreipti didžiausią dėmesį ir jau dabar imtis priemonių jų įgyvendinimui.

Muziejų sistemą Lietuvoje sudaro nacionaliniai muziejai, valstybiniai muziejai, savivaldybių muziejai, kiti muziejai ir muziejų kompetencijų centrai (Lietuvos Respublikos Seimas 2023). Lietuvoje muziejai veikia kaip nepelno siekiantys viešieji juridiniai asmenys. 2023 m. šalyje veikė 110 muziejų. Iš jų: 4 nacionaliniai, 16 respublikinių, 54 savivaldybių, 11 nevalstybinių ir 25 žinybiniai muziejai (Lietuvos Respublikos kultūros ministerija 2024). Lietuvos kultūros strateginiuose dokumentuose muziejus ilgą laiką buvo apibrėžiamas tik kaip saugojimo ir švietimo institucija. S. Bagužaitė-Talačkienė (2020b) muziejų sritį apibrėžia kaip tarnaujančią visuomenei bei jos tobulėjimui skirtą instituciją, tikslingai ir sistemingai atrenkančią tam tikrus tikrovės gamtinius ir kultūrinius objektus ir su jais susijusius dokumentus, juos įsigyjanti, saugojanti, tyrinėjanti ir komunikuoianti mokslo, studijų, laisvalaikio tikslais ir taip užtikrinanti materialaus ir nematerialaus paveldo tolesnį naudojimą šiuolaikinėje kultūroje (Bagužaitė-Talačkienė 2020b: 3). Tam postūmį suteikė ir darnaus vystymosi principų įgyvendinimo priemonių poreikis valstybės institucijose. 2015 m. išleistas Lietuvos Respublikos kultūros ministro įsakymas dėl muziejų plėtros strateginių kryptių patvirtinimo (Lietuvos Respublikos kultūros ministras 2015). 2019 m. buvo įregistruotas Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas, kuriuo siekiama įtvirtinti nuostatas, apimančias bendrą kultūros lauką ir jame veikiančias institucijas, kartu derinant anksčiau patvirtintus pagrindinius teisės aktus. Pagal 2018 m. parengtą Nacionalinę muziejų koncepciją pagal tvaraus vystymosi principus, formuluojama nauja muziejaus vizija „šiuolaikinio muziejaus vizija – kūrybiška, atvira pasaulio pažinimo erdvė“ (Lietuvos Respublikos kultūros ministras 2018). Muziejus, be kultūrinės vertės, kuria ir mokslinę, ekonominę, socialinę ir aplinkosauginę vertę.

Vadovaujantis parengta koncepcija 2023 m. buvo atnaujintas Lietuvos muziejų įstatymas. Muziejaus definicija priartėjo prie tarptautinės, ją išplečiant nuo veiklos kryptių iki muziejų misijos suteikti visuomenei pažinimo, ugdymo, studijų, kūrybiškumo sklaidos ir kokybiško laisvalaikio

galimybes (Lietuvos Respublikos Seimas 2023). Vienas esmingesnių dokumentų yra Nacionalinė muziejų koncepcija pagal tvaraus vystymosi principus (Lietuvos Respublikos kultūros ministras 2018). Šis dokumentas apibrėžia darnaus vystymosi kryptis ir strategiją. Koncepcijoje muziejui suteikiama misija, kurioje vadovaujamosi vertybėmis: atsakomybė, atvirumas, kompetencija, kūrybiškumas, pagarba. Šiuolaikinio muziejaus vizija – kūrybiška, atvira pasaulio pažinimo erdvė (Lietuvos Respublikos kultūros ministras 2018). Palyginus su ankstesniu muziejų įstatymu (1995) atsiranda sąvoka kaip vertės kūrimas, kuomet muziejai kuria pridėtinę vertę valstybei kultūros, švietimo, mokslo, ekonomikos, aplinkosaugos, socialinėje ir kultūrinės diplomatijos srityse. Koncepcijos turinys aiškiai orientuotas į muziejų, kaip viešųjų institucijų, atliekamą vaidmenį skatinant ir įgyvendinant SA. Koncepcijos 10.6. punktas pabrėžia muziejų socialinę vertę: muziejai kuria socialinę vertę, būdami patrauklia socialinio bendrabūvio ir komunikacijos erdve. Nacionalinės muziejų koncepcijos pavyzdžiu 2023 m. atnaujintas ir Lietuvos muziejų įstatymas.

Tačiau situacija muziejų srityje nuo patvirtintos Nacionalinės muziejų koncepcijos yra kitokia. Ne Kultūros ministerijos pavaldumo muziejai iki šiol nesulaukia deramo vietos valdžios dėmesio, balansuoja ant išlikimo ribos, negali veikloje įdiegti šiuolaikinių pažangių technologijų, neturi kokybiškų priemonių, patalpų edukuoti lankytojus, neužtenka žmogiškųjų gebėjimų ir profesionalių darbuotojų, kurių mažesniuose šalies rajonuose apskritai trūksta. Muziejų vystymosi potencialas yra sukaupęs nacionalinių ir respublikinių muziejų lygmenyje didžiuosiuose šalies miestuose Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje. Savivaldybių įsteigti muziejai jaučia įvairiapusį (ekonominį, vadybinį, socialinį, technologinį) atotrūkį nuo šių muziejų. Dėl šių priežasčių regioniniai muziejai sulaukia mažesnio lankytojų susidomėjimo ir įsitraukimo, sukuria mažą pridėtinę vertę, nors potencialo ir turi (Laužikas, Bagužaitė-Talačkienė 2020). Šios problemos identifikuojamos ir 2021-2030 metų Lietuvos Respublikos Kultūros ministerijos kultūros ir kūrybingumo plėtros programoje (Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2021). Kaip viena iš priemonių kultūros ir kūrybingumo plėtros programos įgyvendinimui 2019 m. parengta kultūros politikos strategija „Kultūra 2030“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2019). Strategijoje aiškiai yra orientuojamasi į kultūros ir kūrybinių industrijų kūrybingumo stiprinimą, įtraukimo ir lygiateisiškumo užtikrinimą, darnios visuomenės bei vertės kūrimą.

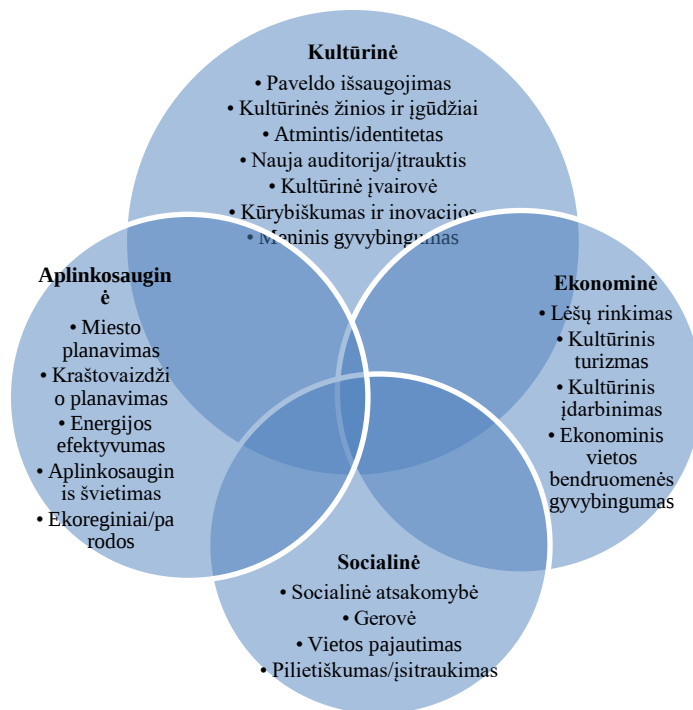
Apibendrinant poskyrį galima teigti, jog pasaulio muziejų misija pasikeitė iš saugotojo vaidmens į socialiai atsakingą, atvirą, įtraukią ir tvarią organizaciją. Pasauliniai politiniai teisės aktai, darbotvarkės ir Lietuvos teisės aktai taip pat prisideda prie muziejų veiklos modelio atsinaujinimo, kuomet išreiškiamas svis didesnis dėmesys aplinkosaugai, klimato kaitai, bendruomenių gerovės didinimui. Parengtoje nacionalinėje muziejų koncepcijoje ir jos pagrindu atnaujintame LR muziejų įstatyme muziejui suteikiama nauja misija ir socialinė atsakomybė kaip atvirumas, kompetencija, kūrybiškumas, pagarba visiems. Lietuvos muziejų lauko tyrėjai pažymi, kad

tarp šalies muziejų yra didelis organizacinis, technologinis, kultūrinis, ekonominis atotrūkis (nacionalinių – savivaldybių), todėl vieningai muziejų SA veiklą vertinti gana sudėtinga.

1.4. Muziejų socialinės atsakomybės vertinimo modelis

Apžvelgus viešųjų organizacijų SA veiklos mokslinius vertinimus, konstatuotina, jog iki šiol mokslo tyrėjų nėra sukurta konceptualizuoto empirinio modelio, kuris būtų adaptuotas atminties institucijų SA veikloms matuoti ir vertinti. Augant mokslo bendruomenės susidomėjimui viešųjų organizacijų SA kaip tyrimo objektu, pastarąjį dešimtmetį Europoje vyraujanti tyrėjų praktika muziejų SA vertinti per oficialius organizacijų pateikiamus dokumentus: metinės veiklos ataskaitos, COVID-19 padarinių ataskaitos, finansinės ataskaitos, ESG ataskaita (Cerquetti et al. 2024:2260–2261). Muziejai yra ne pelno siekiančios organizacijos, todėl jų SA veikla turėtų būti vertinama kitaip negu pelno siekiančių verslo organizacijų – per socialinį poveikį bendruomenei (Arvidson, Lyon 2014: 870). Kuomet kalbama apie muziejų SA, dažniausiai išskiriamos darnumo, tvarumo, klimato kaitos dimensijos, su kuriomis susiduria muziejai ir muziejų bendruomenės. Šios dimensijos įprastai analizuojamos ir yra vertinamos per oficialius muziejų pateikiamus dokumentus (NEMO 2023: 10).

Stylianou-Lambert et al. (2014) analizuodami Kipro muziejų SA politiką ir kultūrinį tvarumą, pabrėžia, kad muziejai yra laikomi vietos materialaus ir nematerialaus kultūros paveldo pateikėjais ir atspindėtojais. Tai ką įvairaus profilio muziejai (meno, kraštotyros, etnografijos, memorialiniai, technikos, botanikos ir kt.) renka, saugo ir eksponuoja, yra mokslininkų įvardijama kaip apčiuopiami ryšiai tarp praeities ir dabaties arba kaip kultūros tvarumo pagrindas (Stylianou-Lambert et al. 2014: 566–567). Stylianou-Lambert et al. muziejų SA svarbiausia dimensija įvardija kultūrą šalia kitų ašinių dimensijų – ekonomikos, aplinkosaugos ir socialinės (8 pav.). Anot autorių, įvesti pastarąją dimensiją skatina plačios mokslininkų, muziejų asociacijų diskusijos apie daugiakultūriškumą, įtrauktį ir bendruomenės dalyvavimą muziejų veikloje. Mokslininkai pasiūlė konceptualų teorinį modelį, kuris prisideda prie darnaus ir socialiai atsakingo muziejaus kūrimo ir veikimo (8 pav.). Šis modelis yra orientuotas į esminę dimensiją – kultūrą. Konceptualų modelį sudaro keturios dimensijos: ekonominė, aplinkosauginė, socialinė ir kultūrinė. Stylianou-Lambert et al. pabrėžia, kad keturios dimensijos nėra izoliuotos, tačiau susikertančios. Pavyzdžiui, elementai kaip kultūrų įvairovė ir kultūrų dialogas, įtraukti į kultūros dimensiją yra glaudžiai susiję su aktyviu pilietiškumu ir dalyvavimu, kuris identifikuojamas ir socialinėje dimensijoje. Taigi į visus elementus reikėtų atsižvelgti muziejų kultūros politikos rengėjams, siekiant tikslaus muziejų SA veiklos vertinimo (Stylianou-Lambert et al. 2014: 570). Autoriai pažymi, kad šį teorinį modelį praktikoje gali būti suku realizuoti visa apimtimi muziejų praktikoje, tačiau jis gali pasitarnauti kaip gairės kultūros politikos strategijos kūrėjams ir muziejų profesionalams (Stylianou-Lambert et al. 2014: 571).

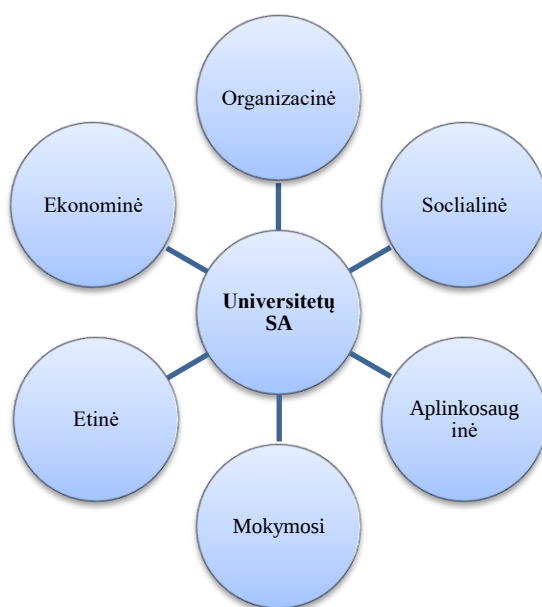


8 pav. Teorinis muziejų darnaus vystymosi modelis

Sudaryta pagal Stylianou-Lambert, T., Boukas, N., Christodoulou-Yerali, M. 2014. Museum and Cultural Sustainability: Stakeholders, Forces and Cultural Policies, *International Journal of Cultural Policy*, 20: 5, p. 570.

Muziejams keliama socialinė atsakomybė kaip ir verslo sektoriui, tačiau validuotų mokslinių įrankių kaip išmatuoti atminties institucijų SA veiklą iki šiol stokojama. Mokslininkai muziejų SA veiklos matavimui taiko skirtingas koncepcijas ir metodus, perimtus iš kitų mokslo sričių (verslo, ekonomikos, švietimo, gamtos mokslų ir kt.). Kalbant apie Lietuvos muziejų SA vertinimą, tinkamo konceptualaus modelio reikia ieškoti susijusiuose sociokultūriniuose kontekstuose kaip pvz. švietimas. Lietuvos muziejai yra glaudžiai susiję su šalies švietimo įstaigomis, teikdami į bendrojo ugdymo turinį integruotas papildomas neformalaus švietimo paslaugas (Laužikas 2020).

Muziejų SA artimą konceptualų SA modelį pateikia L. Tauginienė ir R. Pučėtaitė (2021). Išanalizavusios mokslinius darbus, tiriančius ir vertinančius universitetų SA, identifikavo septynias viešųjų organizacijų SA dimensijas: organizacines, aplinkosaugines, pedagogines, ekonomines, etines, kognityvines ir socialines. Universitetų SA dimensijos atspindi autorių sukurtame SA integruotame vertinimo modelyje (9 pav.). Šios dimensijos aprėpia 24 unikalius elementus ir 143 indikatorius. Atlikusios išsamią dimensijų analizę, kognityvinę dimensiją atmetė, kadangi ši dimensija persidengė jau su kitomis egzistuojančiomis dimensijomis kaip socialinė ir organizacinė (Tauginienė, Pučėtaitė 2021: 33). Sudarytas universitetų SA struktūrinis modelis apima šešias



9 pav. Pradinės integruoto universitetų socialinės atsakomybės modelio dimensijos

Šaltinis: Tauginienė, L., Pučėtaitė, R. 2021. Managing Social Responsibility in Universities. *Palgrave macmillan*, p. 35.

dimensijas: organizacines, socialines, aplinkosaugines, mokymosi, etines ir ekonomines (Tauginienė, Pučėtaitė 2021: 35). Inicijuodamos naują matavimo instrumentą socialiniam reiškiniui matuoti autorės atliko indikatorių atitikimo skaičiavimus, naudojantis Thomas ir Lucas (2019) 3 taškų atsakymų skalę. Atlikti skaičiavimai padėjo patobulinti 10 unikalių elementų į 20 elementų. Pavyzdžiui elementas „rūšiavimas“ buvo padengtas kitais dvejais elementais kaip pvz. „atliekų valdymas“ ir „atsakingas vartojimas“. Po atliktos konsultacijos su atrinktais ekspertais sudarytas galutinis rinkinys iš 16 indikatorių matuojančių universitetų SA (2 lentelė). Tai yra pagrindiniai indikatoriai, skirti universitetų SA matavimui. Mokslininkės pabrėžia, kad integruotas modelis universitetų SA vertinimui turi apribojimų, nes vertina tiesioginius SA elementus, tačiau orientacija

2 lentelė

Integruoto universitetų socialinės atsakomybės modelio dimensijos ir elementai

Dimensija	Dimensijos apibrėžimas	Elementai
Organizacinė	Vidinė darbo vadybos praktika suinteresuotųjų šalių atžvilgiu.	Užtikrinimas lygybės ir nediskriminavimo, atstovų dalyvavimas priimant sprendimus, valdymo skaidrumas visuose vadybos lygmenyse, socialinis įsipareigojimas (pvz. savanoriavimas, socialiniai tinklai), organizacijos socialinės atsakomybės komunikacija.

Dimensija	Dimensijos apibrėžimas	Elementai
Socialinė	Informavimo ir socialinė veikla su vidaus ir išorės suinteresuotosiomis šalimis.	Socialiai remtinų grupių rėmimas, tyrimų socialinis aktualumas, reikalavimų darbo vietoms išpildymas, akademinis aktyvizmas.
Aplinkosauginė	Aplinkosaugos veiksmai, kurių imasi ir kurie yra skirti vidinėms suinteresuotosioms šalims.	Atliekų valdymas, atsakingas vartojimas, pirkimai ir įsigijimai, susiję su sąžininga prekyba, aplinkos saugumu.
Mokymosi	Mokymosi ir mokymo veikla, skirta vidaus ir išorės suinteresuotosioms šalims.	Tarpdisciplininių žinių ir įgūdžių vystymas, mokymosi visą gyvenimą skatinimas, tinklaveika.
Etinė	Etikos praktikos įtvirtinimas organizacijoje.	Etinė infrastruktūra, komunikacija.
Ekonominė	Vidaus suinteresuotųjų šalių ekonominės sąlygos demonstruoti atvirumą visai visuomenei.	Tvarumas, skaidrumas, reagavimas.

Šaltinis: Tauginienė, L., Pučėtaitė, R. 2021. Managing Social Responsibility in Universities. *Palgrave macmillan*, p. 36.

į ilgojo laikotarpio poveikį SA išlieka neatskleista. Pasiūlytas integruotas modelis ir indikatoriai, matuojantys universitetų SA, turėtų būti suvokiami kaip nebaigtinis socialinis aktas tolimesniam moksliniam universitetų SA kontekstualizavimui (Tauginienė, Pučėtaitė 2021: 40–41). Autorės, atlikdamos tolimesnius skaičiavimus patikrinti turinio pagrįstumo koeficientui, identifiko galutinius turinio pagrįstumo koeficientus, kurie yra esminiai universitetų SA indikatoriai (Tauginienė, Pučėtaitė 2021: 38–40).

Kaip buvo minėta ankstesniuose skyriuose, tvarumo temos tapo labiausiai aktualiomis pasaulio muziejų srityje ypač po COVID-19 pandemijos. Tokie iššūkiai kaip klimato kaita paliečia nematerialaus ir materialaus kultūros paveldo apsaugą. ICOM aktualizuoja tamprų muziejų vaidmenį diskusijoje dėl klimato kaitos. Pabrėžiama, kad šiuolaikinio muziejaus misija yra glaudžiai susieta su darnumu, kaip organizacijų, kurios gyvuoja jau daugelį dešimtmečių ir kurių priedermė tarnauti šiandienos bei ateities visuomenėms (ICOM 2022b). Toliau darbe remiantis Tauginienės ir Pučėtaitės (2021) universitetų SA veiklos vertinimo modeliu bei Stylianou-Lambert et al. (2014) keturių dimensijų muziejų modeliu konstruojamas savivaldybių SA veiklos vertinimo konceptualus modelis (10 pav.). Muziejų SA veiklos empiriniame vertiniame, remiantis tarptautiniais bei nacionaliniais teisės aktais, yra išskiriamos aktualiausios ir mokslo dažniausiai analizuojamos dimensijos: aplinkosauginė, socialinė, ekonominė ir kultūrinė. Šios dimensijos tarpusavyje yra susijusios ir kai kuriais aspektais persidengiančios. ICOM (2022b) pabrėžia, kad muziejai specifiškai gali dalyvauti ir prisidėti prie klimato kaitos problemų sprendimų per institucijų išteklių valdymą, edukacines ir rinkinių mokslines tyrimo programas. Tokiu būdu muziejus išlieka atsakingas ne tik už aplinkosauginių problemų sprendimą, tačiau ir už lankytojų edukavimą klimato kaitos klausimais.



10 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo konceptualus modelis

Sudaryta pagal Tauginienė, L., Pučėtaitė, R. 2021. Managing Social Responsibility in Universities. *Palgrave macmillan*, p. 36; Stylianou-Lambert, T., Boukas, N., Christodoulou-Yerali, M. (2014). Museum and Cultural Sustainability: Stakeholders, Forces and Cultural Policies. *International Journal of Cultural Policy*, 20: 5, p. 566-587.

Muziejai per rinkinius, parodas, edukacines ir savanorystės programas turi galimybę formuoti atsakingą lankytoją ir jo sąmoningą požiūrį į aplinkosaugines problemas, kurias jis galėtų spręsti ir atstovauti klimato kaitos iššūkių sprendimams savo gyvenamojoje aplinkoje. Kitos trys aktualios SA veiklos matavimo dimensijos yra kultūrinė, socialinė ir organizacinė. Cerquetti et al. (2024) tyrime akcentuoja, kad išskirtinai gamtos muziejai ir mokslo centrai, botanikos muziejai ir sodai yra arčiausiai aplinkosaugos klausimų per pateikiamas kolekcijas, tyrimus, kasdieninę veiklą. Jie per muziejaus objektus ir natūralią aplinką paveikia edukuoja lankytojus klimato kaitos klausimais. Šių muziejų rolę klimato kaitos aktyvizme dar 2016 m. pažymėjo UNESCO (Cerquetti et al. 2024: 22–65). Muziejai ne tik kalba apie aplinkosaugines problemas, bet ir savo pavyzdžiu aktyviai veikia siekdami nulinių emisijų, gerindami organizacinę ir socialinę aplinką. Pavyzdžiui JAV Phipps konservatorija ir botanikos sodas (angl. Phipps Conservatory and Botanical Garden) į muziejaus veiklą nuo 2017 m. intensyviai integruoja aplinkai neutralius sprendimus tokius kaip: 100 proc. atsinaujinančių energijos šaltinių vartojimas, toksiškų pesticidų augalų priežiūrai atsisakymas, plastiko sumažinimas ir jo visiškai eliminavimas iki 2025 m., maisto atliekų kompostavimas ir antrinis panaudojimas augalų priežiūrai, atsisakymas lankytojų maitinimui naudoti gyvulių mėsą užaugintą didelėse fermose, atsinaujinantis vandens suvartojimas. Taip pat socialiai atsakingas požiūris į darbuotojas moteris, kuomet yra pagerinamos darbo sąlygos jaunoms motinoms ir prisidėjimas prie motinystės išmokų iš organizacijos gaunamo pelno (Phipps conservatory 2024).

Kalifornijos mokslo akademija (angl. California Academy of Science) kaip ekologiškai tvari organizacija, kurios misija – regeneracija ir bioįvairovės išsaugojimas, iš esmės atnaujino akademijos pastatus, kurie generuotų nulines taršos emisijas. Akademija yra pirmasis pasaulyje dvigubos platinos LEED sertifikuotas muziejus ir didžiausias dvigubos platinos pastatas planetoje. Jis veikia beveik po žeme, kur kalvos ir pievos dengia 87 proc. pastatų, teritorijoje laisvai gyvena vietinė Kalifornijos flora ir fauna. Žolinė stogo danga sumažina išlaidas šildymui ir vėsinimui, 100 proc. surenka lietaus vandenį. Kalvose veikia beveik 50 000 integruotų saulės baterijų, kurios aprūpina tvaria elektra visą kompleksą. Muziejus siūlo daugybę muziejinių edukacijų ir mokymosi programų natūralioje Kalifornijos gamtoje. Kaip viešoji kultūros institucija, skirta tyrimams, tyrinėjimams ir švietimui, akademija sprendžia struktūrinės nelygybės ir neteisybės klausimus, skatindama įvairovę, teisingumą, įtrauktį ir prieigą visuose organizacijos lygiuose (California Academy of Science 2024).

Kitas tvarumo pavyzdys Europos kontekste yra Didžiosios Britanijos mokslo muziejų grupės (angl. Science Museums Group) priimta darnumo politika ir įsipareigojimas pasiekti nulines emisijas iki 2033 m. visiškai eliminuojant CO₂ sunaudojimą. Ši politika grindžiama Paryžiaus susitarimu (2015) sumažinti klimato atšilimą iki 1,5 C° iki industrinio laikotarpio lygio (Science Museum Group 2024). Stylianou-Lambert et al. (2014) pažymi, kad egzistuoja akivaizdus ryšys tarp muziejų, kultūros ir darnumo. Mokslininkai pasiūlė darnių muziejų teorinį modelį papildyti kultūros dimensija, šalia esančių ekonominės, aplinkosauginės ir socialinės dimensijų.

Feher et al. (2024) tiria muziejų kultūrinio darnumo reikšmę ir prisidėjimą prie JT politikos ir ESG tikslų įgyvendinimo per tokius muziejų veiklos elementus kaip įtrauktis, lygios galimybės, mokymasis visą gyvenimą. Autorės tyrime pažymi, kad meno muziejai ir menininkai yra tiriami nepakankamai, tačiau šie muziejai aktyviai reflektuoja socialines, ekologines problemas, taip įgalindami meno muziejus prisidėti prie ESG tikslų siekimo, įvairios auditorijos pritraukimo ir įsitraukimo (Feher et al. 2024: 166). Tokiu pavyzdžiu gali būti šiuolaikinio meno muziejus „Ludwig“ Budapešte, Vengrijoje (Ludwig museum 2024). Muziejus lankytojams pristato naują modelį, kuris grįstas didesniu auditorijos įsitraukimu į šiuolaikinį meną per aktyvias instaliacijas, edukacijas, parodas. Lankytojas yra skatinamas reflektuoti šiuolaikinio gyvenimo problemas, siūlyti galimus sprendimus per šiuolaikinio meno įrankius.

Darnaus energijos taupymo ir ekonominio reagavimo pavyzdys gali būti Luvro konservavimo centras, įsikūręs Liévin, Prancūzijoje (pranc. Centre de conservation du Louvre à Liévin). Pastatas, pastatytas 2019 m., kaip didžiausia Luvro muziejaus kolekcijų saugykla, kuriame saugoma apie 250 000 tūkst. meno kūrinių. Ši saugykla turi garantuoti, kad kolekcijos išliks saugios bet kokiomis klimato kaitos sąlygomis ir muziejus nepatirs milžiniškų ekonominių nuostolių. Pastatas išskirtinis tuo, jog suprojektuotas taip, kad nebūtų apsemtas potvynių ar stichinio lietaus. 75 proc. pastato konstrukciją pagaminti iš perdirbtų medžiagų, 18,000 m² žaliasis stogas suprojektuotas iš keleto

sluoksnių ir absorbuoja vandenį, o vertybių saugyklose integruotas bioklimatinis šildymo ir vėdinimo sprendimas, kuris metų eigoje palaiko pastovią 20 C° temperatūrą (ICOM 2023).

Kalbant apie muziejų SA veiklos organizacinę ir ekonominę dimensijas bei jų vertinimo įrankius, mokslininkai ir muziejus vienijančios organizacijos (Rivero et al. 2020; Palumo 2022; Cerquetti et al. 2024; NEMO 2023; ICOM 2022a; ICOM 2022b) tirdamos COVID-19 pasekmes muziejų sričiai, pažymėjo jog kultūros institucijos tapo pažeidžiamos dėl užsidarymo, negalėjo užtikrinti tinkamos kultūros paveldo apsaugos. Pandemijos kontekste R. Palumbo (2022) identifikavo, jog iš esmės pasaulio muziejai pakeitė savo verslo modelį, kuris garantuotų darnų konkurencingumą, kurtų vertę postpandeminėje rinkoje. Tam pasitarnavo staigus skaitmeninių priemonių ir įrankių diegimas muziejų veikloje, įgalinant dalyvauti muziejų lankytojus bei užtikrinti kultūros paveldo apsaugos stabilumą. Įdomų ekonominės ir aplinkosauginės SA dimensijų sąveikos aspektą atkleidžia Versalio rūmų pavyzdys (pranc. Château de Versailles's). Rūmus per dieną vidutiniškai aplanko 18 000 tūkst. lankytojų. Muziejaus rinkinių kuratoriai pastebėjo, kad didelis lankytojų srautas per metus daro neigiamą poveikį eksponuojamoms vertybėms, ypač trapiems juvelyrikos kūriniams, rūbų nėriniams. Muziejus karalienės miegamajame ir buduare išbandė ir pritaikė naujausius energijos taupymo ir oro valymo sprendimus kaip pvz. neaptinkamus UV ir infraraudonųjų spindulių filtrus, kurie gali blokuoti beveik 40 proc. gaunamos saulės energijos. Šią sistemą sujungė su užuolaidomis ir kambarių apmušalais. Rezultate gautas išlaikytas natūralus estetiškas kambario apšvietimas ir komfortiškas oras lankytojams, temperatūra ir drėgmė nekenkia eksponuojamoms vertybėms (ICOM 2023). Taigi muziejus įgalinamas per valdomą vertybių apsaugą spręsti su klimatu, lankytojų aptarnavimu susijusius iššūkius, taip neprarandant pelno.

Ypatingą vietą muziejų SA veiklos vertinime užima etikos dimensija. Muziejai, kaip atminties institucijos, aktyviai įsitraukia ir bendradarbiauja su esama auditorija bei pritraukia naują, įvairią auditoriją. Seniausia pasaulyje Muziejų asociacija, įkurta dar 1889 m. Didžiojoje Britanijoje, pabrėžia muziejų etikos svarbą. Priimtas etikos kodeksas įpareigoja muziejus laikytis profesinės etikos ir elgtis su visais suinteresuotaisiais vienodai, sąžiningai, pagarbiai, teikti ir generuoti tikslą, faktais grįstą informaciją visuomenei, užtikrinti žodžio laisvę ir diskusijas aktualiais klausimais. Naudoti sukauptas kolekcijas visuomenės švietimo, įtraukimo ir estetinio gėrėjimosi tikslais bei išsaugoti kolekcijas ateities kartoms (Museums Association 2024). Kodekse pažymima, kad elgtis su kolekcijomis kaip su reikšmingais kultūrai, mokslui, istorijai rinkiniais, o ne pelno generavimo elementais (Museums Association 2024). JAV meno tyrėjas M. Berger (2020) nurodo, kad didžiausias meno organizacijas slegiantis dalykas yra rasizmas. Jis atkreipia dėmesį, kad JAV dauguma lankytojų, menininkų, kuratorių, meno žurnalų, meno muziejų valdybos narių ir vadovybės yra baltaodžiai vyrai. Instituciniu lygmeniu muziejams, orientuotiems į spalvotojų žmonių paveldą ir istoriją ilgainiui nepavyko tinkamai atstovauti jų balso, nes buvo remiamasi kolonijine praeitimi ir

istorija pateikiama per baltojo žmogaus žiūros tašką. Tokie etikos dimensijos aspektai kaip minėtas rasizmas, lygybė, nediskriminavimas etniniu pagrindu keičiasi, tačiau išlieka itin aktualus JAV. M. Wróblewska (2021) tyrinėdama muziejų kolonijinę praeitį įvardija, kad skaidrumas ir etiškas elgesys yra tie kritiniai aspektai, kurių tikimasi iš atviros visuomenės ir socialiai atsakingos šiuolaikinės atminties institucijos. Lietuvos muziejams aktualūs etikos klausimai, tačiau tokios problemos kaip kolonijinė praeitis, rasizmas, rasinis išnaudojimas nėra tokios reikšmingos, kaip kitiems didžiųjų pasaulio valstybių muziejams (pvz.: JAV, Australija, Didžioji Britanija, Ispanija, Rusija, Kinija). Skaidrumas taip pat susijęs su muziejų politika tokių kaip vertybių įsigijimas, vertybių valdymas ir skaidrus veiklos finansavimas.

Socioetiniiais muziejų klausimais išsamiai diskutuoja K. Coffee (2022). Jis teigia, kad muziejų SA turi būti objektyviai vertinama per keturias prizmes: muziejų įtrauktis ir sociokultūrinis aktyvizmas visuomenėje; dialogo skatinimas ir palaikymas su suinteresuotomis šalimis; aktyvaus dalyvavimo teisių užtikrinimas socialinę atskirtį patiriančioms grupėms, kurios istoriškai buvo stigmatizuojamos; visa muziejaus veikla turi šalinti istoriškai susiklosčiusį postkolonijinį požiūrį ir suvokimą apie rasę, klasę, lytį, kilmę, nusavinimą, išnaudojimą ir pavergimą (Coffee 2022: 1). ICOM 2006 m. priėmė Muziejų etikos kodeksą, kuris nustato svarbiausias muziejų ir muziejininkų profesinės veiklos ir elgesio normas. Jis apibrėžia ICOM Statute muziejams priskiriamą įstaigų etiką (Lietuvos nacionalinis muziejus 2018: p. 56). Taigi etikos sritis integraliame muziejų valdyme yra svarbi kaip socialinė ar aplinkosauginė sritys, kadangi etikos aspektai apima tokias kertines muziejų veiklos gaires kaip kolekcijų įsigijimas, vertybių išsaugojimas ateities kartoms, autorių teisės, prigimtinė nuosavybė, kolonijinė praeitis, vertybių replikavimas ir vagystės.

Kultūra yra dinamiška sąvoka, kurios reikšmė skiriasi priklausomai nuo įvairios geopolitinės sanklodos, ją veikia socialiniai ir ekonominiai kontekstai, taip pat yra skirtingai interpretuojama skirtingų žmonių grupių (Stylianou-Lambert et al. 2014: 569). Kultūrinė dimensija moksliniame muziejų kontekste suprantama ir nagrinėjama kaip materialaus ir nematerialaus paveldo išsaugojimas, jo eksponavimas, meninė produkcija, įvairių auditorijų įtraukimas į diskusijas (Feher et al. 2024: 167). Kultūra veikia plačią socialinę, ekonominę, ekologinę aplinką, kur tam tikri asmenys, grupės turi įrankius ir galimybes pristatyti savo artefaktus ir kultūrines vertybes kitiems (Stylianou-Lambert et al. 2014:569). Stylianou-Lambert et al. (2014) teoriškai nagrinėja koks yra kultūros vaidmuo darnaus vystymosi plėtroje ir kaip kultūros politikos formuotojai gali sukurti tvarią kultūrą. Anot Feher et al. (2024) XXI a. muziejai matomi kaip gyvos kultūros institucijos, kurios stimuliuoja vietos bendruomenės vystymąsi, skatina asmenines lankytojų interakcijas su menininkais, kolekcijomis ir taip yra supažindinami su aktualiais socialiniais, ekologiniais klausimais. Gonzalez- Herrera et al. (2023) muziejus apibrėžia kaip socialinius agentus su socialine atsakomybe. Jau 1990 m. muziejai siekdami pritraukti platesnes auditorijas yra socialiai atsakingi

kultūros lauko dalyviai, užtikrinantys kultūros tvarumą, kadangi kultūra yra visų žmonių universali teisė. Šią teisę muziejai turi matyti kaip įtraukia į prieinamą visoms socialinėms grupėms ar kitoms suinteresuotosios šalims (Gonzalez-Herrera et al. 2023: 2). Kultūrinę dimensiją kaip kultūros prieinamumą plačiai auditorijai regi ICOM (2022a). ICOM priimta nauja muziejaus sąvoka pabrėžia, kad lankytojo patirtis turi apimti edukaciją, pasitenkinimą, refleksiją, dalijimąsi žiniomis (ICOM 2022a). Mokslininkai Pop, Borza (2016) išskiria meno muziejams būdingus kokybinius ir kiekybinius indikatorius, indikuojančius organizacinę, socialinę, ekonominę, kultūrinę, etinę ir aplinkosauginę dimensiją (2 priedas 3 lentelė). Pagal pateiktus indikatorius įvertinus muziejaus SA galima sužinoti ar muziejus veikia socialiai atsakingai.

Palyginus universitetų ir muziejų conceptualius modelius, jų elementus ir indikatorius galima daryti prielaidą, kad muziejų SA veiklos organizacinė dimensija organizacijos viduje gali pasireikšti per sprendimų priėmimą, organizacijos veiklos vadybą ir valdymo skaidrumą įvairiais lygiais, bendradarbiavimą tarp organizacijų (3 priedas 4 lentelė). Pavyzdžiui kaip muziejus geba užtikrinti lygybės ir nediskriminavimo principus, kaip įtraukiami darbuotojai priimant aktualius sprendimus, kaip laikomasi šalies teisės aktų, ar muziejaus valdymas vyksta skaidriai.

Socialinė dimensija gali pasireikšti per organizacijos įsipareigojimas vidaus ir išorės suinteresuotiesiems. Muziejaus kaip ne pelno siekiančios organizacijos veikla yra susijusi ne tik su kultūrine, bet ir socialine dimensija. Muziejaus socialinė misija apima socialinę atskirtį patiriančių socialinių grupių įtraukimą per edukacinę, kultūrinę veiklą, kultūros prieinamumo užtikrinimą visoms socialinėms grupėms, psichosocialinių rizikos veiksnių šalinimą ir mažinimą per ugdymą kultūra. Taip pat svarbus elementas yra darbuotojų socialinė gerovė, jų teisėtų lūkesčių darbo vietoje užtikrinimas, įsitraukimas į sprendimų priėmimą. ICOM muziejus suvokiamas kaip svarbus socialinis partneris, todėl muziejui svarbu palaikyti tarpsektorinį bendradarbiavimą su įvairiomis organizacijomis, aktyviai veikti įgyvendinant socialinius projektus. Nacionalinėje muziejų koncepcijoje taip pat pabrėžiama muziejų socialinė vertė, kuomet muziejai kuria socialinę vertę, būdami patrauklia socialinio bendrabūvio ir komunikacijos erdve. Socialinėje dimensijoje kaip pavyzdžius galima paminėti Lietuvos nacionalinį ir Lietuvos jūrų muziejus kurie įgyvendina ne mažą skaičių socialinių projektų skirtų neįgaliesiems, senjorams, vaikams iš socialinės rizikos šeimų.

Aplinkosauginė dimensija ypač pabrėžiama mokslininkų, ICOM šiai sričiai taip pat teikia daug dėmesio. Aplinkosauginė dimensija atminties organizacijose vykdoma per klimato kaitos prevenciją. Šioje dimensijoje galima veikti priimant tvarius, ilgalaikius žaliuosius sprendimus kuomet įsigyjamos prekės, paslaugos, darbai, projektuojami nauji ar renovuojami seni pastatai. Taip pat muziejai gali skatinti savo viduje aplinkai draugiškų, tvarių sprendimų įgyvendinimą susijusį su energijos, vandens išteklių taupymu, atliekų rūšiavimu ir perdirbimu, atsinaujinančių energetinių

išteklių naudojimą. Aktyvizmas aplinkosauginėje dimensijoje savivaldybių muziejuje reiškiasi ir per steigėjo priimtus sprendimus, nubrėžiamą diskursą savivaldybės aplinkosaugos srityje.

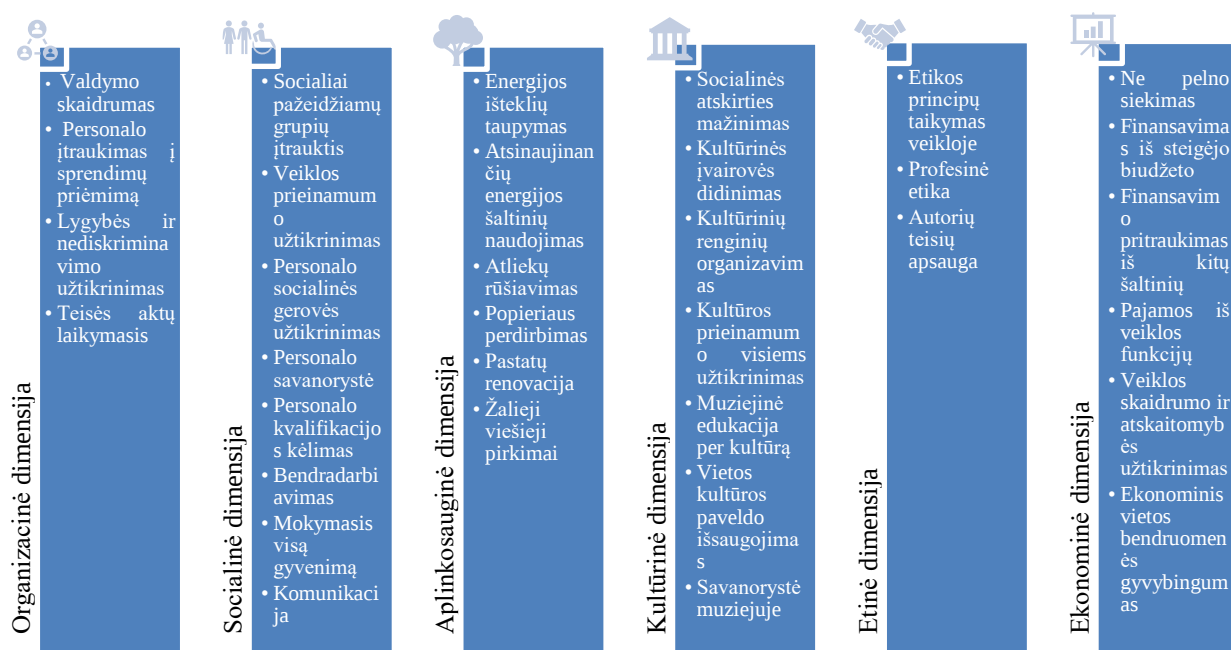
Kultūrinė dimensija susijusi su įvairovės užtikrinimu, nutolusių auditorijų balsų įgalinimu ir įtraukimu. Ši nuostata atsiranda iš JTO dokumentų. Muziejai per SA veiklą gali įgalinti socialinių grupių patirtis, mažinti atskirtį, aktualizuoti tautinių mažumų kultūros paveldą, kad tokios mažumos būtų išgirstos, geriau suprantamos, priimamos visuomenėje. Muziejai per parodas, ekspozicijas, renginius bei kitas meno raiškos formas gali suteikti galimybę būti išgirstoms įvairioms socialinėms grupėms. Socialinių grupių balsų įgalinime aktyviai veikia Lietuvos nacionalinis dailės muziejus, Mo muziejus, Lietuvos jūrų muziejus. Taip pat šioje dimensijoje muziejui tenka kultūrinė misija išsaugoti materialų ir nematerialų kultūros paveldą ateities kartoms per tiesiogines muziejaus funkcijas (kaupiti, saugoti, konservuoti, eksponuoti, tirti, edukuoti). Taigi muziejui tenka sociokultūrinė atsakomybė, kuomet organizacija yra atsakinga už savo veiklos poveikį visuomenėje.

Etinė dimensija pasireiškia per etikos principų taikymą organizacijos veikloje ir jų įtvirtinimą. Etinėje dimensijoje muziejai yra pasitvirtinę rekomenduojamą ICOM muziejų etikos kodeksą. Šalies savivaldybių muziejai, neturintys atskiro etikos kodekso dažniausiai profesinės etikos principus ir vertybines nuostatas integruoja į muziejaus nuostatus ir vidaus darbo tvarkas. Muziejų etika apima ne tik bendražmogiškas taisykles, bet ir eksponatų teisėto įsigijimo, apskaitos, saugojimo, naudojimo, replikavimo sąlygas.

Muziejai ekonominėje dimensijoje veikia kaip ne pelno siekiančios organizacijos, kurių pagrindinis tikslas nėra pelno uždirbimas, o sociokultūrinė misija. Per tvarios veiklos skatinimą muziejai prisideda prie netaršios ekonomikos ir DVT įgyvendinimo. Savivaldybių muziejai yra biudžetinės įstaigos, kurių gyvybingumas iš esmės priklauso nuo steigėjo finansinių pajėgumų. Didžiausia pajamų dalis tenkanti veiklai gaunama iš steigėjo, mažesnioji pajamų dalis pritraukiama per kultūrinės veiklos projektus ir uždirbamas pajamas iš vykdomos veiklos. Ekonominėje dimensijoje svarbus požymis yra ir muziejaus veiklos skaidrumas bei atskaitomybė vidaus ir išorės suinteresuotiesiems.

Apibendrinant skyrių galima teigti, kad muziejų misija nuo tradicinių saugojimo, kaupimo, rinkinių mokslinio pateikimo visuomenei funkcijų išsiplėtė į socialines pareigas ir atsakomybes keičiantis ekonominiams ir socialiniams visuomenės poreikiams. Siekiant išlikti aktualiais ir konkurencingais muziejai privalo atsiverti ir prisidėti sprendžiant tokia problemas kaip migracija, lyčių lygybė, nediskriminavimas, socialinis teisingumas, klimato kaita. Kaip pabrėžia mokslininkai, muziejų SA veiklos vertinimas yra daugialypis. Muziejai savo prigimtimi nėra verslo institucijos, o kultūros, kurių pagrindinis tikslas sociokultūrinės misijos atlikimas. Muziejus per SA veiklas ekspozicijas, parodas, edukacijas, renginius, kolekcijas gali atspindėti socialines ir kultūrines vertybes, ugdyti sąmoningumą aplinkos išsaugojimo klausimais, perduoti tradicijas, įgalinti įvairių

socialinių grupių balsus. Muziejų SA vertinama kaip viešosios organizacijos, tačiau vertinimo įrankių trūksta. Atliekami tyrimai apsiriboja muziejų kiekybinių rodiklių analizėmis. Muziejų SA veiklos vertinimui darbo autorė adaptavo L. Tauginienės ir R. Pučėtaitės (2021) universitetų SA vertinimo conceptualų modelį, kuris susideda iš šešių dimensijų. Šiame modelyje mokymosi dimensija pakeista kita aktualia muziejams dimensija - kultūros, kurią pagrindė muziejų conceptualiame modelyje Stylianou-Lambert et al. (2014). Šias SA dimensijas per apibendrintus veiklos elementus galima apčiuopti muziejų atliekamose funkcijose (11 pav.). Savivaldybių muziejų SA veiklos empirinis vertinimas bus atliekamas antrojoje darbo dalyje.



11 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo dimensijos ir elementai

2. SAVIVALDYBIŲ MUZIEJŲ SOCIALINĖS ATSAKOMYBĖS VEIKLOS VERTINIMO EMPIRINIS TYRIMAS

Antrojoje empirinėje darbo dalyje yra tiriamas pasirinktas atvejis – Gargždų krašto muziejus. Analizuojami organizacijos veiklos dokumentai (nuostatai, vadovo įsakymai veiklos ir vidaus tvarkos klausimais, bendradarbiavimo sutartys, statistinės ataskaitos, teikiamos Klaipėdos rajono savivaldybės tarybai ir LR kultūros ministerijai, Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros strategija iki 2030 m. ir kt.), siekiant nustatyti SA veiklos apraiškas šiame muziejuje. Pusiaus struktūruoto interviu metodu tiriama išorės eksperto ir muziejaus darbuotojų nuomonė, vertinimas į socialinės atsakomybės pasireiškimą įgyvendinant muziejaus funkcijas. Analitinėje dalyje analizuojami tyrimo metu gauti rezultatai. Remiantis tyrimo rezultatais tobulinimas savivaldybių muziejų SA veiklos vertinimo konceptualus modelis.

2.1. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo empirinio tyrimo metodologija

Tyrimo problema – mokslinėje literatūroje aktyviai tiriama ir analizuojama įmonių socialiai atsakinga veikla. Mažiau tyrėjų dėmesio sulaukia SA veikla ir jos vertinimas viešojo sektoriaus organizacijose, o dar mažiau – savivaldybės kultūros organizacijose tokiose kaip muziejai.

Tyrimo objektas – savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimas.

Tyrimo tikslas – empiriškai įvertinti savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti muziejų veiklos socialinės atsakomybės dimensijas Gargždų krašto muziejuje.
2. Išanalizuoti Gargždų krašto muziejaus darbuotojų ir kultūros srities išorės eksperto nuomonę apie socialinės atsakomybės pasireiškimą muziejaus veikloje.
3. Pakoreguoti socialinės atsakomybės veiklos konceptualų modelį Gargždų krašto muziejaus atvejo rezultatų pagrindu.

Empirinio tyrimo prieiga. Kokybinių duomenų rinkimo metodas pasirinktas dėl privalumų tiriant savivaldybių muziejų SA veiklą, kadangi metodas leidžia geriau ištirti smulkesnius reiškinių aspektus (Pučėtaitė, Novelskaitė ir kt. 2015). Šie metodai leidžia fiksuoti ne tik individo ar organizacijų elgesio formas, bet ir jas pagrindžiančius požiūrius, analizuoti ne tik matomas veiksmų pasekmes, bet ir pasaulėžiūrą, jos įtaką individo ar organizacijos elgsenos formoms (ibid.).

Atvejo analizės tyrinėtojas bei sistemintojas R. Yin (2009) apibendrindamas atvejo analizės naudojimo praktiką įvardija tipiškiausius jos naudojimo atvejus. Atvejo analizės strategija pasirenkama kai: tyrimu siekiama atsakyti į paaiškinamojo pobūdžio tyrimo reikalaujančius klausimus „kaip“ ir „kodėl“; taip pat – į aprašomojo pobūdžio tyrimo reikalaujantį klausimą „koks“. Priklausomai nuo tyrimo tikslo, atvejo analizė gali apimti objekto visumos arba tik jo dalies aprašymą, keleto atskirų veiksnių ar kintamųjų analizę arba tirti jų sąveiką vienu metu (Pučėtaitė, Novelskaitė et al. 2015). Pučėtaitė et al. (2015) teigia, jog atvejo analizė yra viena iš dominuojančių tyrimo strategijų, naudojamų analizuojant ir vertinant organizacijos procesus, strategijas, ekonominio, politinio, socialinio ar kultūrinio konteksto įtaką organizacijoje vykstantiems procesams (Pučėtaitė, Novelskaitė et al. 2015). Cituojant A. Novelskaitę (2013), Marshall, Rossman (2006) nurodo atvejo analizę kaip strategiją „pasinėrimą į tyrimo aplinką ir remiasi tiek tyrėjo, tiek dalyvio pasaulėžiūromis“. Atliekant empirinius tyrimus Marshall, Rossman (2006) rekomenduoja tokius tinkamus duomenų rinkimo metodus kaip giluminį interviu, teksto analizę (Novelskaitė 2012: 10).

Empirinis tyrimas atliktas naudojant kokybinę tyrimo priegą – atvejo analizės strategiją. Tiriamas vienas atvejis – Klaipėdos rajono savivaldybės biudžetinė įstaiga Gargždų krašto muziejus. Šis pasirinkimas pagrįstas tuo, kad ir vienas atvejis gali duoti analitinius apibendrinimus apie kitus panašaus tipo atvejus (t., y. visumą). T., y. šitas tipinis muziejaus atvejis yra indikatyvus apie visus kitus savivaldybių muziejus šalyje. Požymiai, kuriais remiantis Gargždų krašto muziejus apibūdinamas kaip tipinis savivaldybės muziejus: teisiniai požymiai (pvz.: savivaldybės įsteigta biudžetinė įstaiga, ne pelno siekianti įstaiga, veikloje vadovaujasi LR teisės aktais, LR muziejų įstatymu), organizaciniai požymiai (pvz.: muziejaus vadovas skiriamas mero įsakymu penkerių metų kadencijai, darbuotojai pavaldūs įstaigos vadovui, vyrauja hierarchinė organizacinė struktūra, muziejaus veiklą reglamentuoja muziejų įstatymas ir savivaldybės strateginės veiklos kryptys, teikia metinius veiklos planus, ataskaitas steigėjui ir LR kultūros ministerijai), finansiniai požymiai (pvz.: finansuojamas iš savivaldybės biudžeto, paramos gavėjo statusas, pajamas iš veiklos, teikia finansines ataskaitas steigėjui), veiklos požymiai (pvz.: renka, kaupia, saugo, tiria, konservuoja, eksponuoja vertybes, kaupia krašto istoriją, organizuoja kultūrinius renginius).

Empirinio tyrimo metodai. Pasirinktam atvejui tirti taikyti dokumentų analizės ir pusiau struktūruoto interviu metodai. Tiriamojo muziejaus veiklos dokumentai analizuoti taikant kokybinį turinio analizės metodą. SA veiklos pasireiškimas, išskirtas konceptualiaame modelyje, analizuotas tarp Lietuvos savivaldybių muziejų viešai prieinamuose dokumentuose: nuostatuose, veiklos strategijoje, etikos kodekse, veiklos ataskaitose. Naudodama paieškos sistemoje „Google“ žodžių junginį „socialinė atsakomybė“ analizuotas sąvokas dažnumas tarp savivaldybių muziejų. Savivaldybių muziejų interneto svetainėse analizuotos pateiktos vizijos, misijos ar kiti strateginiai veiklos dokumentai (nuostatai, veiklos strateginis planas, etikos kodeksas), kuriuose būtų tiesiogiai

minimos sąvokos kaip „socialinė atsakomybė“, „socialinis atsakingumas“, „socialiai atsakinga veikla“.

Tyrimo instrumentas. Atvejo analizė ir pusiau struktūruotas interviu klausimynas. Tyrimo instrumentas matuoja informantų požiūrį, patirtį į keliamus klausimus. Pusiau struktūruotas interviu pasirinktas kaip metodas siekiant pagilinti dokumentų analizės rezultatų interpretaciją. Interviu duomenys rinkti pasitelkiant klausimyną. 5 ir 6 lentelėse parodoma klausimyno struktūra, kurią sudarė keturi tyrimo klausimai ir interviu klausimai. Komentaruose pateikiamos pastabos, kurią konceptualaus modelio dalį padengia klausimas. Interviu klausimai buvo adaptuoti, atsižvelgiant į ekspertų veiklos pobūdį: devyni klausimai užduoti Gargždų krašto muziejaus interviantams (5 lentelė) ir aštuoni Klaipėdos rajono savivaldybės administracijos Kultūros skyriaus intervantei (6 lentelė).

5 lentelė

Tyrimo ir interviu klausimai muziejaus darbuotojams

Tyrimo klausimas	Interviu klausimas	Konceptualaus modelio dalis
Kaip yra suvokiama ir įgyvendinama SA Gargždų krašto muziejaus veiklos kontekste?	1. Kokios yra muziejaus transliuojamos vertybės darbuotojams ir visuomenei, kuriose atsispindėtų socialinė atsakomybė? 2. Ar esate priėmę muziejų etikos kodeksą?	Socialinė, organizacinė, etinė
Kaip diegiamos socialiai atsakingos praktikos atminties institucijoje?	3. Kaip jūs suprantate muziejaus atsakomybę darbuotojams? Visuomenei? Lankytojams? Finansuojančioms institucijoms? Kokiomis praktikomis šią atsakomybę reiškiate? 4. Kokių grupių atžvilgiu norėtumėte aktyviau reikšti socialinę atsakomybę? Gal yra socialinių grupių, kurias pasiekti norėtumėte, bet to dar dėl kažkokių priežasčių nepadarėte? 5. Kokias auditorijas įtraukite? Kokias jaučiate, kad neįtraukiate? Ar ketinate jas įtraukti ar neketinate įtraukti? 6. Kokius duomenis kaupiate, kurie atspindėtų muziejaus socialinės atsakomybės veiklą? Kur juos skelbiate?	Socialinė, organizacinė, etinė, kultūrinė, aplinkosauginė, organizacinė
Kokios yra galimybės aktyviau skatinti SA?	7. Kaip muziejus skatina socialiai atsakingų veiklų atsiradimą muziejuje? Ar palaikomos darbuotojų idėjos dėl socialinės atsakomybės? 8. Kokiomis temomis visuomenei komunikuoja muziejus? Kaip muziejus renkasi, kokiomis temomis komunikuoti su visuomene?	Organizacinė, socialinė, ekonominė
Kas labiausiai kliudo kaupti duomenis apie SA?	9. Kas labiausiai kliudo įsidiegti, kaupti duomenis apie socialinės atsakomybės praktikas Gargždų krašto muziejuje?	Organizacinė, ekonominė

Tyrimo ir interviu klausimai Klaipėdos rajono savivaldybės tarnautojai

Tyrimo klausimas	Interviu klausimas	Konceptualaus modelio dalis
Kaip yra suvokiama ir įgyvendinama savivaldybės SA biudžetinėse kultūros įstaigose?	1. Ar turite socialinės atsakomybės politiką savivaldybės finansuojamoms kultūros įstaigoms? Kaip užtikrinte jos įgyvendinimą? 2. Kaip Klaipėdos rajono kultūros strategija prisideda prie socialinės atsakomybės veiklos skatinimo Gargždų krašto muziejuje?	Socialinė, organizacinė, etinė
Kaip atsižvelgiama į socialiai atsakingas kultūros įstaigas?	3. Ar skirstydama finansavimą biudžetinėms kultūros įstaigoms konkursine tvarka, savivaldybė atsižvelgia, ar įstaiga yra socialiai atsakinga? Kokiais požymiais remiantis nusprendžia, kad įstaiga yra socialiai atsakinga? 4. Kaip Gargždų krašto muziejaus socialiai atsakinga veikla, iniciatyvos yra matomos tarp kitų kultūros įstaigų?	Socialinė, organizacinė, etinė, kultūrinė, aplinkosauginė, organizacinė
Kokias priemones numatoma finansuoti, siekiant padėti muziejui būti SA?	5. Kaip manote, kokios būtų galimos priemonės labiau skatinti Gargždų krašto muziejaus socialinės atsakomybės veiklas? 6. Ar savivaldybė mato galimybę skatinti socialiai atsakingą kultūrą per finansavimą, didinti auditorijos įvairovę ir įsitraukimą į kultūrą? Kaip kultūros įstaigos pritaikomos asmenims patiriantiems negalią siekiant užtikrinti prieinamą kultūrą visiems?	Organizacinė, socialinė, ekonominė, kultūrinė
Kokios sudaromos ekonominės sąlygos SA skatinimui ir diegimui muziejuje?	7. Ar numatoma sudaryti palankesnes ekonomines sąlygas užsidirbti muziejui per atliekamas funkcijas ir taip gerinti socialiai atsakingas veiklas? 8. Kokios aplinkybės stabdo socialinės atsakomybės praktikų diegimą kultūros įstaigose?	Ekonominė, kultūrinė, socialinė

Tyrimo imtis ir atranka. Tyrimui buvo atrinktas Gargždų krašto muziejus. Gargždų krašto muziejus pasirinktas kaip tipinė biudžetinė atminties institucija su visais požymiais būdingais Lietuvos savivaldybių muziejams. Darbo autorės nuomone, tikėtina, kad šio muziejaus SA veiklos vertinimas gali pasiūlyti implikacijas ir kitiems savivaldybių muziejams Lietuvoje. Tyrimo informantai – Gargždų krašto muziejaus darbuotojai, užimantys vadovaujančias pareigas, formuojantys SA veiklą ir galintys suteikti žinių apie muziejuje vykdomą socialiai atsakingą veiklą, kaip ji pasireiškia organizacijos viduje ir išorėje. Išorės ekspertas atrinktas iš Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros skyriaus, turintis ilgametę administracinio darbo patirtį savivaldoje administruojant kultūros politiką, kuriant ir įgyvendinant Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros strategiją iki 2030 m.

Tyrimo organizavimas ir vykdymas. Dokumentų analizė buvo vykdoma 2024 m. lapkričio mėn. 11–30 d. Interviu su informantais buvo vykdomas 2024 m. nuo lapkričio mėn. 29 d.

iki gruodžio 19 d. Su informantais tyrėja susitiko gyvai jų darbo vietose. Tyrime pakviesti dalyvauti du Gargždų krašto muziejaus darbuotojai, užimantys vadovaujančias pozicijas, o jų darbo funkcijose pasireiškia SA veikla, jos formavimas ir įgyvendinimas. Iš išorės ekspertų pakviesta dalyvauti Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros skyriaus tarnautoja. Remiantis bendraisiais atitikties mokslinių tyrimų etikai principais (2020), visi tyrimo dalyviai buvo informuoti apie vykdomo tyrimo konfidencialumą, užtikrinant savanorišką tiriamųjų dalyvavimą moksliniame tyrime, galimybę nutraukti tyrimą nenurodant priežasčių ir asmens duomenų apsaugą (Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolierius 2020). Intervantai neprivalėjo pateikti asmens duomenų, kuriems taikomos griežtos konfidencialumo ir anonimiškumo procedūros. Intervantams užduoti klausimai iš struktūruoto klausimyno, kuris parengtas iš anksto. Visi interviu metu gauti garso įrašai buvo transkribuoti t. y. paversti tekstiniu pavidalu. Interviu bendra trukmė sudarė 95,51 min. Įrašyti garso įrašai transkribuoti, o transkribuotas tekstas apėmė 14 puslapių.

Tyrimo etika. Remiantis bendraisiais atitikties mokslinių tyrimų etikai principais buvo gautas informanto informuoto asmens raštiškas sutikimas dalyvauti tyrime (5 priedas). Jam suteikta informacija žodžiu dėl tyrimo metu gautų duomenų naudojimo konkrečiai šio darbo rašymo ir mokymosi tikslais. Gavus raštišką sutikimą buvo įrašinėjamas garso pokalbis. Tyrimo atlikimas buvo grindžiamas savanoriškumo, pagarbos, sąžiningumo ir slaptumo etikos principais. Informantams garantuojama, jog tyrimo metu bus vengiama šališkumo, klausimai formuojami taip, kad nedominuotų tyrėjo požiūris, neužduodami neetiški klausimai. Tyrimo dalyviams garantuojamas konfidencialumas. Panaudojus tyrimo duomenis mokslo tikslais jie buvo sunaikinami per įstatyme numatytą terminą.

Tyrimo duomenų analizė. Duomenys analizuoti rankiniu būdu, taikant kokybinę turinio analizę. Išanalizuoti viešai prieinami savivaldybių muziejų duomenys pagal paieškos kriterijus, išanalizuoti Gargždų krašto muziejaus veiklos dokumentai, atskaitos ir Klaipėdos rajono savivaldybės strateginiai veiklos dokumentai, turintys tiesioginės įtakos muziejaus SA veiklos rodikliams taikant conceptualaus modelio šešias dimensijas ir jų kategorijas. Interviu duomenys analizuoti taikant kokybinę turinio analizę, pirminiu analizės vienetu laikant žodį, antriniu – sakinį. Duomenys koduoti, kodavimo kategorijas sudarė SA suvokimas, muziejaus vadovų, savivaldybės tarnautojos požiūris į SA, SA įgyvendinimo priemonės ir jų veiksniai.

Išanalizuota viešai prieinami savivaldybių muziejų dokumentai jų interneto svetainėse pagal raktinius žodžius, susijusius su šešiomis SA veiklos vertinio dimensijomis. Atlikta analizė atskleidė savivaldybių muziejų tipiškumą, tačiau muziejai ištirtose dimensijose veikia netolygiai. Visos dimensijos iliustruojamos konkrečių muziejų pavyzdžiais, kurie atitiko raktinius žodžius ir reikšmingiausiai veikia tam tikroje dimensijoje. Ne tarp visų savivaldybių muziejų pavyko aptikti SA veiklos apraiškas. Lietuvoje veikia 54 savivaldybių įsteigti muziejai (4 priedas 7 lentelė).

Organizacinė dimensija. Savivaldybių muziejai apima tiek vidaus suinteresuotuosius, tiek išorės suinteresuotuosius. Muziejai savo veikloje vadovaujami LR teisės aktais, savivaldybių tarybų sprendimais, kurie reglamentuoja biudžetinių įstaigų veiklą. Savivaldybių muziejai yra atviri socialinėms iniciatyvoms, neretai tarnauja kaip bendruomenės kultūros centrai, todėl skatinamos tokios iniciatyvos kaip jaunimo ir senjorų savanorystė, trečiojo amžiaus universitetai (toliau tekste – TAU), vaikų edukacinės stovyklos, amatininkai, tautodailininkai, vietos menininkai, organizuojami muziejininkų mokymai. Kitas svarbus aspektas yra gerų ir saugių darbo sąlygų užtikrinimas darbuotojams, vadovaujantis galiojančiais LR teisės aktais. Tačiau šias sąlygas ne visiems savivaldybių muziejams pavyksta įgyvendinti, nes muziejai veikia ne visada kultūrinei veiklai pritaikytuose pastatuose. Dažnai kultūros paveldo statusą turinčiuose statiniuose trūksta vietos tiek ekspozicijoms, fondams, tiek darbuotojams įrengti kokybiškas darbo sąlygas pvz.: Druskininkų miesto muziejus užima 497 kv. m. plotą, o vienas mažiausių savivaldybių muziejų yra Vinco Krėvės-Mickevičiaus memorialinis butas-muziejus (106 kv. m.), kuriame veikia nuolatinė ekspozicija, dirba muziejininkas, saugomi eksponatai, vedamos edukacijos. Lietuvos kultūros tarybos užsakymu 2021 m. atlikta galimybių studija „Nacionalinės muziejinių vertybių saugyklos poreikio ir alternatyvų analizė“. Studija atskleidė, jog šalyje trūksta vertybių saugyklų ploto, kurios atitiktų šiuolaikinius eksponatų išsaugojimo geriausius pasaulinius pavyzdžius. Studijoje buvo vertinamos nacionalinių ir valstybinių muziejų saugyklos, eksponatų skaičius ir poreikis jas plėsti (Lietuvos kultūros taryba 2021). Savivaldybių muziejai studijoje nevertinti.

Socialinė dimensija. Ši dimensija apima iniciatyvas bendradarbiauti su socialiai pažeidžiamomis grupėmis, įtraukiant juos į muziejų projektus, rengiant ekspozicijas, parodas atsižvelgti į rekomendacijas dėl neįgaliųjų poreikių išpildymo. Taip pat muziejai, vadovaudamiesi etikos principais, įsipareigoja nediskriminuoti lankytojų rasiniu, etniniu, kalbiniu, lyties ir kitais pagrindais, kuria ekspozicijas, parodas, edukacijas, kurios būtų lygiai visiems lankytojams atviros ir nediskriminuojančios pvz.: Palangos kurorto muziejus, Prienų krašto muziejus, Zanavykų krašto muziejus, Vilniaus miesto muziejus). Pastaraisiais metais atsiradus LR Švietimo ir LR Kultūros ministerijų iniciatyvoms savanorystėje suaktyvėjo mokyklinio amžiaus jaunuolių savanorystės projektai pvz.: „Jaunimo savanoriška tarnyba“. Krašto muziejai priima savanoriauti ir senjorus, TAU universiteto studentus (pvz.: Alytaus kraštotyros muziejus, Kauno miesto muziejus, Vilniaus muziejus). Muziejai atlikdami vertybių saugojimo, kaupimo, restauravimo funkcijas, eduikuodami lankytojus remiasi mokslu ir faktais, pateikia tikslią, aiškią, nedviprasmišką informaciją. Akcentuotina, kad rajonų muziejai turi užmezgę glaudžius kultūrinio bendradarbiavimo ryšius su kitomis biudžetinėmis įstaigomis, rėmėjais, vietos žiniasklaida, amatininkais ir menininkais. Savivaldybių muziejų tinklaveika apima ne tik vietos kultūrinį lauką, bet ir tarptautinį bendradarbiavimą. Su užsienio partneriais muziejai įgyvendina ES, EEE Grants ir kitų struktūrinių

fondų remiamus projektus (pvz.: Gargždų krašto muziejus, Neringos muziejai, Panevėžio kraštotyros muziejus, Rokiškio muziejus, Biržų muziejus „Sėla“, Lazdijų krašto muziejus, Zarasų krašto muziejus).

Kultūrinė dimensija. Savivaldybių muziejai veikdami mažesne kultūrine apimtimi ir disponuodami mažesniais kultūros ištekliais ženkliai prisideda prie vietos bendruomenių kultūros paveldo rinkimo, tyrimo, saugojimo, eksponavimo. Savivaldybių muziejai daugiausia turi galimybes suformuoti muziejinių vertybių rinkinius, ekspozicijas, kurios perteikia konkrečios vietovės ūkinį, socialinį, ekonominį ir kultūrinį žmonių gyvenimą. Šie muziejai prisideda prie žinių išsaugojimo ir jų pateikimo plačiajai visuomenei, per edukacinę veiklą ugdo lankytojų įgūdžius, gebėjimus. Savivaldybių muziejuose yra sukurta mokymo ir mokymosi reikmės atitinkanti aplinka, o edukacijos derinamos prie mokyklų bendrojo ugdymo programų. Kultūros įstaigos glaudžiai bendradarbiauja kurdamos edukacines veiklas, atliepiančias ugdymo ir švietimo programas (Nacionalinė švietimo agentūra 2020). Savivaldybių muziejai puikiai pritaiko sukauptas vertybes praplečiant bendrojo lavinimo programų turinį. Muziejuose veikia „Kultūros paso“ programa, spalio 18 d. mokyklų mokiniai ir pedagogai lankosi muziejuose, galima rinktis nuotolines, atvykstančias į vietą ar muziejaus aplinkoje vykstančias edukacijas. Muziejų siūlomos temos yra įvairios ir tarpdalykinės, apimančios žmogų, gamtą, asmenybę, bendruomenę, kultūrinį identitetą, darnumą, valstybingumą, komunikaciją ir kitas temas. Savivaldybių muziejai palaiko viso gyvenimo mokymosi tikslus ir kviečia muziejuje mokytis ne tik priešmokyklinio, mokyklinio amžiaus vaikus, bet ir suaugusiuosius. Savivaldybių muziejai aktyviai bendradarbiauja su kitomis švietimo, kultūros įstaigomis, įgyvendindamos edukacines programas. Savivaldybių muziejai 2023 m. įgyvendino 14101 edukacines programas, surengė 3050 renginių, 1340 parodų, 178 virtualių parodų (LR kultūros ministerija 2024). Palyginus su 2022 m. po pandemijos šios muziejaus veiklos yra augančios ir grįžta į ikipandeminę būseną, atitinkamai 2022 m. įvykdytos 12410 edukacinės programos, surengta 2404 renginių, 1289 parodų, 169 virtualių parodų (Lietuvos Respublikos kultūros ministerija 2024). Kaip aktyvios kultūros institucijos muziejai turi galimybę skatinti kultūrinę įvairovę, įtrauktį, kūrybiškumą, diegti technologines inovacijas.

Aplinkosauginė dimensija. Priimti tarptautiniai teisės aktai (pvz. UNESCO, JT, ICOM) klimato kaitos stabdymo, darnaus vystymosi tikslų ir energetinio perėjimo prie atsinaujinančių šaltinių srityse įpareigoja Lietuvos savivaldybes ir jų įstaigas imtis darnumo iniciatyvų bei tvaraus išteklių valdymo. Muziejų teikiamose metinėse statistinėse ataskaitose LR kultūros ministerijai nėra galimybės atspindėti įstaigos tvarią aplinkosauginę veiklą pvz. pateikti ESG tvarumo rodiklius. Todėl šalies muziejai neturi formalios galimybės per teikiamas ataskaitas parodyti organizacijos tvarią veiklą, šį kultūros sektorių lyginant su kitais sektoriais pvz. finansų, transporto ir kt. Kaip darbo autorės buvo minėta ankstesniuose skyriuose, aplinkosauginė dimensija savo prigimtimi ir tikslais yra

arčiausiai gamtos, mokslo, botanikos muziejų. Lietuvos savivaldybių muziejai, kuriuos būtų galima identifikuoti kaip lyderius tvarumo srityse kol kas nėra. Aplinkosauginių iniciatyvų pavyzdžiu galėtų būti Tauragės krašto muziejus „Santaka“. Muziejus šiuolaikinėmis meninėmis priemonėmis atkreipia bendruomenės dėmesį į klimato kaitą ir iš to kylančius padarinius (pvz. M. Dirsytės performansas „CO2“) (Tauragės krašto muziejus „Santaka“ 2024). Tauragės rajono savivaldybė deklaruoja klimatui neutralią ir išmanią rajono koncepciją, todėl tokios politikos laikosi ir Tauragės krašto muziejus „Santaka“. Svarbu tai, kad savivaldybė finansuoja klimatui neutralius projektus (Tauragės krašto muziejus „Santaka“ 2024).

Aplinkosaugos srityje ryškiausias Lietuvos muziejus lyderis – valstybinis Lietuvos jūrų muziejus, kurio vienas iš aktualiausių muziejinės veiklos aspektų yra rūpestis gyvybe ir jūrinė aplinkosauga (Lietuvos jūrų muziejus 2024). Privačių muziejų kategorijoje išsiskiria MO muziejus, kuris organizaciją identifikuoja kaip ekologišką ir tvarią. Muziejus turi pasirengęs tvarumo strategiją, kuri apima D. Matten ir A. Crane ĮSA sukurto modelio 3P principus: žmonės, planeta ir pelnas (Mo muziejus 2024). Vadovaujantis LR vyriausybės nutarimu nuo 2023 m. visi Lietuvoje vykdomi viešųjų perkančiųjų organizacijų pirkimai yra vykdomi žaliai. Žaliasis pirkimas – pirkimas, kurio vykdytojas įsigyja prekių, paslaugų ar darbų darančių kuo mažesnę neigiamą poveikį aplinkai viename, keliuose ar visuose tų prekių, paslaugų ar darbų gyvavimo ciklo etapuose (Viešųjų pirkimų tarnyba 2023). Žaliuosius pirkimus privalo vykdyti ir savivaldybių įsteigtos biudžetinės įstaigos. Žaliųjų pirkimų procentas nuo visų įstaigos įgyvendintų viešųjų pirkimų yra viešai skelbiamas ir analizuojamas Viešųjų pirkimų tarnybos puslapyje esančiame viešųjų pirkimų vykdytojų žemėlapyje – švieslentėje (Viešųjų pirkimų tarnyba 2024). Taip pat įstaigos, atsižvelgdamos į pirkimo objektą ir jo specifiškumą, gali vykdyti socialiai atsakingus bei inovatyvius pirkimus. Taigi visi savivaldybių muziejai įsigydami paslaugas, prekes, darbus prisideda prie aplinkos apsaugos užtikrinimo darydamos mažesnę neigiamą poveikį aplinkai.

Etinė dimensija. Kalbant apie Lietuvos muziejus iki šiol nėra priimtas bendras etikos kodekso dokumentas. Tačiau šalies muziejai gali vadovautis Lietuvos nacionalinio muziejaus parengtu etikos kodekso pavyzdiniu dokumentu, kuriame išdėstytos esminės etikos nuostatos, remiantis ICOM etikos kodeksu. Tokį etikos kodeksą turi pasitvirtinę daugelis šalies savivaldybių muziejų pvz.: Mažosios Lietuvos istorijos muziejus, Molėtų krašto muziejus, Kauno rajono muziejus, Pasvalio krašto muziejus ir kt.). Kiti muziejai neturi priėmę atskiro muziejaus etikos kodekso, tačiau pagrindinės etikos kodekso normos yra integruotos į įstaigų nuostatus, vidaus darbo taisykles (pvz.: Gargždų krašto muziejus, Kupiškio etnografijos muziejus, Mažeikių muziejus ir kt.). Etinėje savivaldybių muziejų dimensijoje yra aktuali komunikacija su vidaus ir išorės suinteresuotaisiais. Savivaldybių muziejai viduje komunikuoja tradiciniais principais, remdamiesi nustatyta hierarchine sistema (direktorius, pavaduotojas, skyriaus vadovas, darbuotojas, pagalbinis darbuotojas). Neretai

savivaldybių muziejai neturi komunikacijos strategijos, veikiančio komunikacijos skyriaus ar komunikacijos specialisto. Pavyzdžiui Gargždų krašto muziejus neturi komunikacijos specialisto, tačiau taiko viešinimo strategiją socialiniuose tinkluose. Komunikacijos specialistus turi Kretingos muziejus, Vilniaus miesto muziejus. Taip pat muziejai ne iki galo išnaudoja socialinių medijų teikiama galimybės. Vieni muziejai jomis naudojasi aktyviai, kiti fragmentiškai. Tokia situacija gali būti paaiškinama savivaldybių muziejų finansavimo ir žmogiškųjų išteklių trūkumu, kuomet trūksta išteklių finansuoti užsakomąją reklamą per šalies žiniasklaidos kanalus, pasirengti komunikacijos strategiją ir darbuotojų, kurie turėtų gebėjimų taikyti komunikacijos, rinkodaros principus.

Ekonominė dimensija. Savivaldybių muziejus 2023 m. apėmė 1170156 tūkst. lankytojų, o tai sudarė 3447162,8 mln. eur. pajamų. Savivaldybių muziejuose 2023 m. dirbo 1056 darbuotojai. Didžiausias darbuotojų skaičius yra Biržų krašto muziejuje „Sėla“ (53), Kauno miesto muziejuje (52), Mažosios Lietuvos istorijos muziejuje (48) ir Rokiškio krašto muziejuje (41) (Lietuvos respublikos kultūros ministerija 2024). Savivaldybių muziejai būdami biudžetinėmis įstaigomis, veikloje vadovauji ne tik Muziejų įstatymu, bet ir biudžetinių įstaigų įstatymu bei kitais teisinais dokumentais, užtikrinančiais skaidrią ir atsakingą muziejų veiklą. Savivaldybių interneto svetainėse visi suinteresuotieji gali susipažinti administracine ir teisine informacija pvz.: finansinėmis ataskaitomis, viešaisiais pirkimais, darbo užmokesčiu, darbuotojų struktūra, asmens duomenų apsauga, korupcijos prevencija, vidaus darbo tvarkos taisyklėmis, darbo skelbimais, rinkiniais, įgyvendinamais projektais ir kt. Savivaldybių muziejai teikia metines veiklos ataskaitas tvirtinti savivaldybės tarybai bei nustatytos formos metinę ataskaitą LR kultūros ministerijai (Lietuvos Respublikos kultūros ministras 2014). Su pateiktomis ataskaitomis galima susipažinti Kultūros ministerijos svetainėje. Savivaldybių muziejai laikosi biudžetinėms įstaigoms galiojančių teisės aktų, o tai padeda įgyvendinti skaidrią, darnią veiklos politiką išorės suinteresuotiesiems.

Apibendrinat atliktą savivaldybių muziejų viešai prieinamų internetinėse svetainėse dokumentų analizę galima daryti išvadą, kad savivaldybių muziejų dokumentuose tiesiogiai nėra vartojamos tokios mokslinėje literatūroje sutinkamos SA sąvokos kaip „organizacijos socialinė atsakomybė“, „socialinė atsakomybė“, „socialinis atsakingumas“ ir tiesiogiai nurodančios socialiai atsakingą organizacijos elgesį. Išanalizavus duomenis pagal SA veiklos dimensijas išryškėja socialiai atsakingos muziejų veiklos, kurios ypač matomos kultūrinėje, socialinėje, organizacinėje, etinėje dimensijose. SA muziejų veikla aplinkosauginėje dimensijoje fiksuojama rečiausiai. Gauti rezultatai suponuoja mintį, jog organizacijos, kaip materialaus ir nematerialaus kultūros paveldo išsaugojimo institucijos, labiausiai SA veiklas suvokia ir identifikuoja per socialinių, etinių ir kultūrinių SA dimensijų kategorijas. Tuo tarpu tarptautiniuose teisės aktuose, politiniuose susitarimuose įtvirtintos nuostatos dėl klimato kaitos ir darnumo savivaldybių muziejams dar yra naujos temos, kurioms įsisavinti ir kokybiškai perteikti lankytojui reikia daugiau laiko bei išteklių.

Taip pat atliktoje analizėje išryškėjo, jog savivaldybių muziejai nekaupia ir neviešina duomenų, susijusių su aplinkosaugine dimensija (elektros energijos suvartojimas iš atsinaujinančių energijos šaltinių, atliekų rūšiavimas, popieriaus perdirbimas, elektra varomi prietaisai, įstaigos automobiliai, renovacija ir kt. elementai). Šią situaciją būtų galima pagrįsti vykdoma viešąją politika, kadangi tokio reikalavimo nėra suformuluota iš valstybinių ir savivaldybių institucijų, taip pat išorės suinteresuotieji (pvz. bendruomenės nariai) nereikalauja viešinti tokių ataskaitų.

2.2. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo dokumentų analizės rezultatai

Empiriniame tyrime buvo atlikta pasirinkto atvejo Gargždų krašto muziejaus veiklos dokumentų analizė pagal šešias dimensijas: organizacinę, socialinę, kultūrinę, aplinkosauginę, etinę, ir ekonominę, siekiant įvertinti dimensijų kokybinius ir kiekybinius aspektus. Prieš aptariant dokumentų analizės rezultatus trumpai pristatomas analizuojamas atvejis – BĮ Gargždų krašto muziejus (toliau tekste – Muziejus). Muziejus įsteigtas 2005 m. kovo 3 d. Muziejus turi pavaldžius keturis filialus: 2006 m. įsteigtas filialas Priekulėje – Laisvės kovų ir tremties istorijos muziejus (Klaipėdos g. 29). 2007 m. filialas Agluonėnuose – Agluonėnų etnografinė sodyba (Klojimo g. 9). 2009 m. prijungtas I. Simonaitytės memorialinis muziejus Priekulėje (Vingio g. 11). 2010 m. atidaryta J. Gižo etnografinė sodyba Drevernoje (Žvejų g. 13). 2025 m. bus įsteigtas naujausias filialas Jakuose buvusioje radiofoninėje stotyje (Pergalės g. 2). Pagrindinė muziejaus veiklos kryptis yra sistemingas krašto istorijos kaupimas, tyrinėjimas ir rezultatų sklaida visuomenei. Muziejaus veiklos tikslai: kaupti, saugoti, tirti, konservuoti, restauruoti, eksponuoti ir populiarinti Mažosios Lietuvos, Žemaitijos etnografiniuose regionuose išsidėsčiusio Klaipėdos rajono istoriją, kultūrą atspindinčias dvasines bei materialines vertybes, susieti jų apsaugą, pritaikymą su lankytojų kultūros ir švietimo poreikiais bei kokybišku kultūros paslaugų teikimu (Gargždų krašto muziejus 2018). Muziejaus fondus sudaro trys pagrindiniai rinkiniai: istorijos, etnografijos ir archeologijos. 2023 m. fonduose saugota 22289 tūkst. vertybių. 2024 m. įsigyta 817 vnt. vertybių (Gargždų krašto muziejus 2018). Be savo pagrindinės pareigos – išsaugoti ateinančioms kartoms rinkiniuose esančią svarbią medžiagą, muziejus naudodamas rinkinius rengia ekspozicijas, eksponatų parodas, kultūrinės veiklos projektus, profesionalių menininkų ir tautodailininkų kūrybos darbų parodas, kultūrinius renginius, edukacinius užsiėmimus, ekskursijas įvairioms socialinėms grupėms. 2024 m. Muziejuje dirbo dvidešimt darbuotojų (Gargždų krašto muziejus 2018).

Muziejaus pastarųjų trijų metų veiklos rodikliai atspindi lyginamojoje lentelėje (8 lentelė). Palyginus statistinius veiklos rodiklius fiksuojami augantys rodikliai, nors 2021–2022 m. muziejams dar buvo taikomos COVID-19 pandemijos suvaldymo priemonės, kurios turėjo tiesioginės įtakos

Gargždų krašto muziejaus statistinių veiklos rodiklių palyginimas

Veiklos rodiklis	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Lankytojų skaičius	14099	15801	17374
Surengtų edukacinių užsiėmimų skaičius	384	384	457
Surengtų renginių skaičius	25	24	33
Suskaitmenintų kultūros paveldo objektų skaičius	11	19	573
Restauruota ir konservuota muziejaus eksponatų	1	5	23
Edukacinių užsiėmimų temų skaičius	36	39	47
Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius	6585	8890	10364
Surengtų parodų skaičius	27	12	19
Įsigytų eksponatų skaičius	326	720	5035
Suskaitmenintas kultūros paveldo objektų skaičius	518	573	1110
Naujų edukacinių užsiėmimų skaičius	18	7	13
Fondų lankytojų skaičius	24	26	33
Apsilankymų muziejaus interneto svetainėje skaičius	135967	97128	296209

Sudaryta pagal Lietuvos Respublikos Kultūros ministerija. 2024. Muziejų veiklos statistika. Prieiga:

<https://lrkm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/muziejai-1/muzieju-statistika-1/>

Muziejaus kultūrinei veiklai. 2023 m. visi rodikliai yra ženkliai didėjantys, palyginus su praėjusiais ataskaitiniais metais. Ypač išaugo suskaitmenintų kultūros paveldo objektų skaičius (573 vnt.), įsigytų eksponatų skaičius (5035 vnt.) ir apsilankymų Muziejaus interneto svetainėje skaičius (296209 vnt.). Įsigytų eksponatų skaičių lėmė padidėjęs steigėjo finansavimas naujų vertybių įsigijimui, aktyviai taikoma viešinimo strategija padėjo pritraukti didesnę Muziejaus auditoriją.

Išanalizavus Muziejaus veiklos dokumentus (įstaigos nuostatai, vidaus darbo tvarkos taisyklės, direktoriaus įsakymai veiklos klausimais, metinės statistinės veiklos ataskaitos, bendradarbiavimo, ugdymo sutartys, viešinimo strategija, Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros strategija iki 2030 metų) nustatyta, jog Muziejaus veikla analizuojamose dimensijose pasiskirsčiusi netolygiai (5 priedas 9 lentelė). Organizacinėje kategorijoje aiškiai išskirti veiklos elementai „*vykdo muziejinės komunikacijos veiklas, sudaro sąlygas Muziejuje saugomų muziejinių vertybių viešam naudojimui*“. Muziejaus nuostatuose apibrėžtos šios organizacijos vertybės: „*kaupiti, saugoti, tyrinėti, konservuoti, restauruoti bei visuomenei pristatyti Klaipėdos rajono bei etnografinių Mažosios Lietuvos ir Žemaitijos regionų (toliau – Mažosios Lietuvos ir Žemaitijos) istoriją ir kultūrą atspindinčias reikšmingiausias materialaus ir nematerialaus paveldo vertybes*“. Internetinėje svetainėje www.gargzdumuziejus.lt pateikiama organizacijos misija „*Nuosekliai, kryptingai ir*

patraukliai pristato krašto istoriją rajone, regione, Lietuvoje“ bei vizija „<...> atsakingai ir nuosekliai vykdančios istorinės medžiagos kaupimą, atviras visuomenei, turintis platų partnerių tinklą, kurio veiklos prioritetas – išliekamosios vertės rezultatai“. Nuostatuose taip pat apibrėžtos tokios vertybės kaip profesionalumas, atvirumas ir skaidrumas, nuoseklumas ir veiklos tęstinumas: *„<...> teikti Savivaldybės tarybai ir kitoms teisės aktuose numatytoms institucijoms savo veiklos ir finansines ataskaitas, bei garantuoti šių ataskaitų teisingumą“.* Darbuotojai yra įtraukiami į sprendimų priėmimą įvairiais su darbo santykiais susijusiais klausimais, skatinami lanksčiai derinti šeimos ir darbo praktiką *„Lankstus darbo grafikas, individualus darbo laiko režimas, nuotolinis darbas ar kiti darbo režimo ir formos nustatymo ypatumai gali būti nustatomas Muziejaus ir darbuotojo susitarimu“.* Nuostatuose užtikrinama lyčių lygybė, nediskriminavimas, pagarba darbuotojui. Muziejuje dirba 17 moterų ir 3 vyrai, todėl lyčių balansas nėra išlaikomas. Muziejuose, kaip ir kitose kultūros įstaigose, dominuoja moterys. Dokumentuose nepavyko surasti informacijos kaip yra organizacijoje skatinama darbuotojų savanorystė. Taipogi pasigendama aktyvesnės sklaidos organizaciniais SA veiklos klausimais.

Socialinėje kategorijoje į vidaus suinteresuotuosius nukreipti Muziejaus darbo santykiai pasižymi geromis darbdavio praktikomis užtikrinant kokybiškas darbo sąlygas ir darbo saugą darbuotojams, darbuotojų asmens duomenų apsaugą. Darbdavys numato skatinimo priemones už gerus darbo rezultatus, kvalifikacijos kėlimo ir profesinio mokymosi galimybes ir kt. Į išorės suinteresuotuosius nukreipta Muziejaus SA veikla pasižymi aktyviai išreikštomis formomis per bendradarbiavimą, muziejinę ir kultūrinę edukacinę veiklas, sudarant geras sąlygas kultūros vertybių apsaugai, apskaitai, savanorystei, ugdymui. Muziejus aktyviai bendradarbiauja su įvairiomis kultūros, švietimo, socialinėmis, jaunimo organizacijomis, teikdamas ne tik kokybiškas kultūrines paslaugas, tačiau sudarydamas sąlygas mokinių, senjorų savanorystei, studentų praktikoms atlikti *„<...> šalys įsipareigoja bendradarbiauti vykdančias šias veiklas: įgyvendinant meninius, kultūrinius, edukacinius ir kitus projektus ar renginius“.* 2024 m. Muziejuje savanoriavo 4 mokiniai, mokomąją praktiką atliko 2 studentai, sudaryta 15 bendradarbiavimo sutarčių. Muziejuje sudaromos geros sąlygos muziejinių vertybių viešam naudojimui per teikiamas kultūrines paslaugas ir produktus *„<...> rengia nuolatines, laikinas ir kilnojamąsias ekspozicijas, parodas, publikuoja tyrimų rezultatus, rengia Muziejų populiariau leidinius“.* Muziejaus nuostatuose įtvirtinta universali nuostata dėl viešųjų kultūros paslaugų užtikrinimo visuomenei *„<...> teikia muziejų lankymo ir muziejinės edukacijos viešąsias paslaugas, organizuoja su Muziejaus veikla susijusius kultūros renginius <...>“.* Kitas svarbus SA veiklos rodiklis, kurį atitinka Muziejus, yra nukreiptas į asmenų patiriančių negalią socialinių poreikių atliepimą ir jų įgyvendinimą *„įgyvendina asmenims su negalia skirtas veiklas ir prie visuomenės psichosocialinės ir dvasinės gerovės kūrimo prisidedančias veiklas“.*

Kultūrinė kategorija apima Muziejų įstatymą, kuris numato kultūros vertybių kaupimą, apsaugą, konservavimą ir vertybių pristatymą visuomenei „<...> *kaupiti, saugoti, tyrinėti, konservuoti, restauruoti bei visuomenei pristatyti Klaipėdos rajono bei etnografinių Mažosios Lietuvos ir Žemaitijos regionų istoriją ir kultūrą atspindinčias reikšmingiausias materialaus ir nematerialaus paveldo vertybes*“. Stylianou-Lambert et al. (2014) kultūrinėje dimensijoje didžiausią vaidmenį skyrė būtent kultūros vertybių apsaugai. Kultūros vertybių apsauga svariai prisideda prie tvaraus muziejaus modelio. Šį kriterijų Muziejus atitinka labai gerai „<...> *privalo užtikrinti muziejinių vertybių apsaugą, apskaitą ir saugojimą*“. Kultūros vertybių apsauga minima nuostatuose, vidaus darbo taisyklėse, fondų lankytojų aptarnavimo taisyklėse, darbuotojų pareigybių aprašymuose, Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros strategijoje iki 2030 m. ir kt. dokumentuose. Taip pat Muziejus atitinka tokius kultūrinės dimensijos kriterijus kaip ugdymą kultūra, mokymosi visą gyvenimą sąlygų sudarymą, tarpkultūrinį dialogą tarp institucijų, vietos menininkų rėmimą ir jų kūrybos atskleidimą, naujų auditorijų pritraukimą, turinio pritaikymą „<...> *įgyvendina muziejinės edukacijos veiklas, sudarančias sąlygas formaliam ir neformaliai švietimui, bendradarbiauja su švietimo įstaigomis ir rengia muziejinės moksleivių lavinimo programas* <...>“; „Kultūrinio turinio pritaikymas skirtingus poreikius turinčioms auditorijoms <...>“. Muziejaus kultūrinės veiklos elementai atitinka ICOM šiuolaikinio muziejaus definiciją, kur muziejus suvokiamas kaip tarnaujantis visuomenei, gerbiantis kultūrinę įvairovę, sujungiantis praeitį, dabartį ir kuriantis vertę ateities kartoms. Muziejus turi platų edukacinių užsiėmimų temų pasirinkimą (47 vnt.) ir šie skaičiai nuolatos didėja. Edukacijos daugiausia orientuotos į mokyklinio amžiaus vaikus ir šeimas. Muziejus, įgyvendindamas įvairius socialiai atsakingus projektus (pvz.: „Susitikime muziejuje“, „Socialinis receptas“), rengia edukacijas senjorams, neįgaliesiems, socialinės rizikos šeimose augantiems vaikams, eksponuoja parodas socialinėse ir švietimo įstaigose (sveikatos priežiūros centre, globos namuose, socialinių paslaugų centre, mokyklose). Kultūrinėje dimensijoje taip pat svarbus ir darbuotojų kvalifikacijos kėlimo rodiklis. Muziejuje pagal turimus finansinius išteklius yra sudaromos sąlygos specialistams kelti kvalifikaciją, o visiems darbuotojams organizuojamos pažintinės kvalifikacijos kėlimo kelionės apsilankant kituose šalies muziejuose. Vidutiniškai per metus kvalifikaciją kelia 15–18 darbuotojų.

Etinėje kategorijoje Muziejus įgyvendina nuostatuose, vidaus darbo taisyklėse nustatytus etiškos veiklos principus „<...> *atsakomybės, atvirumo ir nediskriminavimo, kompetencijos, kūrybiškumo, skaidrumo ir viešumo*“; „<...> *pagarbiai elgtis su interesantais, būti paslaugiais*“. Išanalizavus veiklos dokumentus nebuvo nerastas ICOM rekomenduojamas muziejų etikos kodeksas, kurį yra priėmę kiti savivaldybių muziejai. Muziejų etikos kodekso esminiai principai yra deklaruojami Muziejaus nuostatuose, Fondų lankytojų aptarnavimo taisyklės, Muziejaus rinkinių valdymo ir tvarkymo nuostatuose.

Muziejuje lankytojai gali rinktis tvarias edukacijas, kurios nepalieka atliekų, neskatina vartojimo, kur kuriama iš gamtinės ar perdirbtos medžiagos „*Vėtrungės maišelis – ekodraugelis*“, „*Žaidimai klojime*“, „*Pažink pasaką per pojūčius*“, „*Vilnos kelias ir vėlimas*“, „*Vaikai vaistažolių ir augalų pasaulyje*“, „*Kalėdinio žaisliuko gamyba iš gamtinės medžiagos*“ ir kt. Apie šias edukacijas, kaip ekologiškas ir tausojančias gamtos išteklius, skatinančias atsakingą vartojimą, tvarumą Muziejus komunikuoja ribotai suinteresuotiesiems. Atsinaujinančių energijos šaltinių naudojimas numatytas Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros strategijoje iki 2030 m. Joje suplanuotas Gargždų krašto muziejaus pastato nauja statyba „*Kultūros įstaigų pastatų modernizavimas, atnaujintų muziejaus pastatų skaičius*“. Muziejus Gargžduose veikia tarpukariu statytame pastate, kuris nėra steigėjo kapitaliai suremontuotas nuo veiklos pradžios, todėl kabėti apie tvarų energijos išteklių naudojimą nekonstruktyvu. Kiti muziejaus filialai Klaipėdos rajone yra renovuoti. Kaip viešoji perkančioji organizacija Muziejus taiko aplinkosauginius, socialinius kriterijus ir įgyvendina 100 proc. žaliuosius pirkimus pirkdamas prekes, paslaugas ir darbus „<...> vykdamas pirkimo sutartis būtų laikomasi aplinkos apsaugos įpareigojimų, nustatytų Europos Sąjungos ir nacionalinėje teisėje, kolektyvinėse sutartyse, tarptautinėse konvencijose“. Aplinkosauginės kategorijos rodikliai tokie kaip elektros energijos, vandens suvartojimas per metus, perdirbto popieriaus suvartojimas, atliekų rūšiavimas nėra viešai prieinami skelbiamuose dokumentuose, neatsispindi teikiamose metinėse statistinėse ataskaitose. Elektros energija perkama centralizuotai Klaipėdos rajono savivaldybės. Todėl Muziejus gali tik išreikšti pageidavimą, kad būtų perkama žalia energija. Išanalizavus SA veikos rodiklius verifikuojančius aplinkosauginę veiklą, galima daryti išvadą, kad aplinkosauginė kategorija yra įgyvendinama silpniausiai. Ypač trūksta įtvirtinimo ne tik veiklos dokumentuose, bet ir išorės, ir vidaus komunikacijoje.

Ekonominėje kategorijoje Muziejus, kaip savivaldybės biudžetinė įstaiga, teikia viešąsias paslaugas, todėl nėra pelno siekianti organizacija. Muziejus išlaikomas steigėjo, rėmėjų ir už veiklą gautomis lėšomis „*teikti atlygintinas paslaugas, teisės aktų nustatyta tvarka gauti paramą*“. Taip pat Muziejus teikia nemokamas paslaugas Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendime dėl Gargždų krašto muziejaus teikiamų atlygintinų paslaugų kainų nustatymo numatytais atvejais (2024-02-29, Nr. T11-87). Organizacija užtikrina skaidrumo ir atskaitomybės elementus, teikdama ataskaitas, informaciją suinteresuotosioms šalims „*teikti Savivaldybės tarybai ir kitoms teisės aktuose numatytoms institucijoms savo veiklos ir finansines ataskaitas, bei garantuoti šių ataskaitų teisingumą*“. Ekonominėje kategorijoje Muziejus taip pat užtikrina darbuotojų ekonominę gerovę, pavyzdžiui kompensuodamas atvykimo į/iš darbo išlaidas ne šalia darbo vietos gyvenantiems darbuotojams „<...> nustatytą kompensacijos dydį, pridedant 10 proc. už naudojamo netarnybinio automobilio amortizaciją <...>“.

Atlikta muziejaus dokumentų analizė atskleidė, kad įstaigos veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose nėra vartojamos mokslinės SA sąvokos kaip „organizacijos socialinė atsakomybė“, „socialinė atsakomybė“, „socialinis atsakingumas“ indikuojančios SA elgesį. Išanalizavus veiklos dokumentus bei remiantis apibrėžtomis SA veiklos kategorijomis (dimensijomis) ir šias dimensijas padedančiais įvertinti indikatoriais įvertinta Muziejaus SA veikla. Geriausiai Muziejus veikia kultūrinėje, socialinėje, organizacinėje ir etinėje kategorijose. Kadangi organizacija yra ne pelno siekianti, tai ekonominėje kategorijoje nėra stipriai išreikšti pelno rodikliai, dominuoja rodikliai identifikuojantys kultūrinės veiklos rezultatus: renginių, parodų, edukacijų, lankytojų skaičius. Silpniausiai Muziejus veikia aplinkosaugos kategorijoje. Šios kategorijos rodikliai sunkiausiai aptinkami, viešai nėra skelbiami. Aplinkosauginė SA nėra iškomunikuojama nei vidaus, nei išorės suinteresuotiesiems. Mokslinėje literatūroje, tarptautiniuose politiniuose susitarimuose pabrėžiamas ypač didelis muziejų vaidmuo prisidedant prie klimato kaitos stabdymo, darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo aplinkosaugoje, tačiau Muziejus šiai dimensijai nesikaria pakankamai dėmesio, beje kaip ir kiti šalies savivaldybių muziejai. Tai galima pagrįsti suinteresuotųjų institucijų deklaratyviu dėmesiu ir elgesiu aplinkos apsaugos klausimais, prasta komunikacija apie organizacijų SA veiklos svarbą aplinkosaugos ir tvarumo srityse.

2.3. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimo interviu analizės rezultatai

Empiriškai darbe buvo analizuotas pasirinktas savivaldybės krašto muziejaus atvejis – Gargždų krašto muziejus. Pusiaus struktūruotame interviu dalyvavo trys intervantai. Du intervantai atstovavo Gargždų krašto muziejų ir vienas intervantas atstovavo Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros skyrių. Tyrime dalyvavo ir interviu sutiko duoti Klaipėdos rajono savivaldybės administracijos Kultūros skyriaus patarėja (toliau tyrime – intervantas I–1), Gargždų krašto muziejaus darbuotojai, vykdantys vadovaujančias pareigas (toliau tyrime – intervantas I–2) ir (toliau tyrime – intervantas I–3). Bendra interviu trukmė – 95,51 min. Vidutiniškai pokalbis sudarė 30 min. Transkribuoto teksto apimtis – 14 psl. Interviu metu gauti atsakymai leido patikslinti dokumentų analizėje nustatytus požymius visose analizuotose SA veiklos vertinimo conceptualaus modelio kategorijose. Gauti atsakymai atskleidė gilumines intervantų įžvalgas užduotais klausimais kiekvienoje dimensijoje, padėjo išsiaiškinti aplinkybes, kurios muziejaus veikloje turi svarios įtakos SA veiklai. Reikėtų akcentuoti, jog reali SA veikla tarp savivaldybių muziejų gali būti skirtinga dėl įvairių vidinių ir išorinių priežasčių. Todėl ateityje yra rekomenduojama plačiau patyrinėti SA veiklą naudojant kokybinę ir kiekybinę analizę.

Tyrimas parodė, kad organizacinėje dimensijoje galima atsekti šiuos indikatorius kaip muziejaus veiklos SA kryptys, tvarkos, kurios užtikrina darbuotojų lygiateisiškumą,

nediskriminavimą, darbdavio lankstumą su darbo santykyiais susijusiais klausimais. Intervantas I–3 pateikia suvokimą apie SA ir kaip tai reiškiasi muziejaus veikloje citata (toliau – cit.): „SA veiklą suprantu taip, kad visų pirmiausia reaguojanti į visuomenei kylančius iššūkius, problemas bei galimybę apie juos diskutuoti; <...> žinau, pas mus to dar nėra, bet kitur muziejuose užsienyje apie imigraciją kalbama, paliečiamos klimato ir ekologinės problemos, pavyzdžiui, mūsų Drevernos filialo muziejuje atnaujinamoje ekspozicijoje jau prisileisime prie ekologijos temos“. Intervantas I–3 akcentuoja, kad įstaigoje laikomasi LR įstatymų, atsižvelgiama į darbuotojų poreikius, vyrauja demokratiški darbo santykiai ir aplinka cit.: „<...> įstatymus, LR darbo kodeksą, mobingo prevenciją stengiamasi įgyvendinti tai kas numatyta juose. Aš turiu lankstesnę požiūrį į darbo organizavimą, darbo užduočių atlikimą galima derinti jį su šeimyniniais reikalais, nes muziejuje turime daug žmonių kurie turi mažamečius vaikus. <...> yra dedamos pastangos, kad visi jautųsi gerai“. Muziejuje užtikrinamas svarbus rodiklis kaip visų darbuotojų įtraukimas į sprendimų priėmimą, visuotiniai susirinkimai. Tai pagrindžia intervantas I–3 mintys cit.: „atliekamos darbuotojų apklausos, yra darbuotojų patikėtinas išrinktas <...> vyksta susirinkimai kartą per mėnesį“. Cit.: „Aš stengiuosi kiekvieną idėją priimti, išgirsti apsvaistyti, padiskutuoti, su visais pasitarti. Pas mus yra demokratija“. Intervantas I–2 pabrėžia, kad muziejaus vadovybė skatina derinti darbą ir šeimą, teikti įvairias idėjas dėl darbo santykių ir darbo sąlygų gerinimo ir atitinka SA organizacijos apibrėžtį cit.: „Iš darbdavio pusės netgi juntamas tas rūpestis, kad darbuotojams būtų patogų ir į jų poreikius yra atsižvelgiama“; „Nėra jokių apribojimų iš muziejaus vadovybės, sakyčiau kaip tik yra skatinimas teikti tas idėjas, jos yra svarstomas ir esant finansinei galimybei įgyvendinamos, <...> kaip biudžetinė įstaiga muziejus puikiai šioje srityje veikia socialiai atsakingai“. Intervantas I–1 atskleidė savivaldos aktyvumą dėl SA politikos įgyvendinimo Klaipėdos rajone cit.: „Klaipėdos rajono savivaldybė visose srityse yra priėmusi poziciją būti SA tiek sveikatos, tiek socialinėje, tiek švietimo, tiek, be abejo, ir kultūros srityje. Yra įvairios priemonės per kurias įstaiga gali būti SA, tai yra ir bet koks pastato tvarkymas, viešieji pirkimai, kultūros strategija, kur numatyta kiek turi būti suorganizuota renginių skirtų socialinę atskirtį patiriantiems žmonėms, turintiems specialiųjų poreikių, negalių, visos tos pozicijos įpareigoja mūsų kultūros įstaigas būti socialiai atsakingomis. Visos kultūrinės veiklos į tai orientuotos“.

Muziejus yra aktyviai veikiantis ir bendradarbiaujantis su kitomis organizacijomis, prisijungia prie įvairių socialiai atsakingų iniciatyvų, tampa projektų partneriu. Intervantas I–1 muziejų regi kaip SA veikiančią ir bendradarbiaujančią su kitomis įstaigomis organizaciją cit.: „Gargždų krašto muziejus tarp kultūros įstaigų matoma kaip socialiai atsakinga įstaiga, labai aktyviai dirba su mokyklomis, kultūros bendruomene; <...> būtent muziejus yra ne kartą akcentavęs, kad jų projektas bus orientuotas į socialiai jautrias grupes, kurios bus kviečiamos į edukacijas, renginius, parodas“. Intervantas I–3 pagilina organizacinę dimensiją savo išvalgomis apie įstaigos

bendradarbiavimą ir socialinę naudą bendruomenei ir muziejui teigdamas cit. „*Įstaiga stengiasi diegti veiklos kryptis kurios būtų reikalingos bendruomenei, tai yra ir savanorių priėmimas, studentų praktikos, mokinių ekskursijos į fondus, kad būtume naudingi besimokantiems žmonėms, norime tapti ta vieta kur bendruomenė renkasi diskutuoti jiems svarbiais klausimais, tiek istoriniais, tiek miesto formavimo, norime tapti įvairių socialinių iniciatyvų vieta*“; „*Su socialiniais partneriais esame užmezgę ryšį, bet tam reikia nemažai laiko <...> ir su mokyklomis, globos namais bendraujame*“.

Socialinėje dimensijoje organizacijos SA veikloje galima atsekti šiuos indikatorius: muziejaus aktyvizmas socialiai atsakingose kultūrinėse veiklose, studentų praktikos, mokinių ugdymas per kultūrą, senjorų psichosocialinės ir emocinės gerovės stiprinimas, socialinę atskirtį patiriančių asmenų pritraukimas. Intervantas I-3 atskleidžia muziejaus SA veiklą ir jos reikšmingumą siekiant didinti įtrauktį cit: „*<...> per projektus, įvairias edukacijas, kultūrines veiklas bandome pritraukti kuo didesnę žmonių grupę, kad lankytųsi kultūros įstaigoje, ar tai būtų socialinių paslaugų centrų lankytojai, mokyklos, darželiai, TAU, senjorų globos namai; <...> mes per sveikatinimo projektus organizuojame edukacijas, ekskursijas senjorams, <....> per krašto istorijos rinkimą, edukacijas, renginius stengiamės pritraukti socialiai pažeidžiamus asmenis, pasiūlyti skirtingų veiklų, kad nebūtų žmogus vienišas, atsiskyręs, pagerėtų jo gyvenimo kokybė*“. Intervantas I-2 pabrėžia muziejaus vykdomą edukacinę misiją, kuomet per rajono kultūros paveldą, krašto tradicijas ir kitas socialines iniciatyvas yra įtraukiami socialiai pažeidžiami asmenys cit: „*Taip, muziejus dalyvauja visose iniciatyvose susijusiose su socialinių problemų sprendimu per kultūrą, tai buvo ir „Sveikatos receptas“, „Pagyvenusių žmonių diena“, „Susitikime muziejuje“, pasakyčiau, kad vyksta nuoseklus bendradarbiavimas su socialinių paslaugų centrais, globos namais, senjorų sveikatinimo projektus rengiame keletą metų sėkmingai; Mes tikrai visada dalyvaujame, įsitraukiame, patys siūlome*“. Intervantas I-3 akcentavo, kad labai svarbus elementas socialinėje atsakomybėje yra muziejaus kaip patikimo žinių, švietimo ir mokslo tyrimų atstovavimo įvaizdis visuomenėje cit: „*SA mano nuomone, kad ne tik transliuojame žinutę, bet labai apgalvojame kokią žinutę transliuoti, kad tai nebūtų vienadienis reklaminis triukas, bet būtų paremta istoriniais tyrimais, moksliniais duomenimis, kuriuos mes kaip muziejus surenkame. <...> muziejus yra vieta, kur gaunama ir užtikrinama patikrinta informacija*“. Taip pat intervantas I-2 pažymėjo, kad muziejaus socialinė misija visuomenėje yra gera darbo kokybė cit: „*Muziejaus siekiamybė yra pateikti kuo kokybiškesnę paslaugą lankytojams, visuomenei*“.

Svarbus SA veiklos požymis socialinėje dimensijoje yra muziejaus pritaikymas asmenims patiriantiems įvairią negalią. Intervantas I-1 teigė, jog Klaipėdos rajono savivaldybė stengiasi kiek įmanoma geriau pritaikyti visas kultūros įstaigas asmenims su negalia, kad ne tik būtų prieinama kultūra, bet asmenys patys galėtų būti kultūros dalimi ir jos kūrėjais cit: „*kultūros įstaigų pastatų pritaikymas lankytojui, kad įvairių poreikių turintys žmonės galėtų dalyvauti toje pačioje mėgėjų*

meno veikloje, judėti scenoje, kad visi mechanizmai būtų pritaikyti, pasiekiami tam tikrame aukštyje, eksponuojamos parodos reikiamame aukštyje, neužstatyti pravažiavimai muziejaus ekspozicijose“.

Intervantas I–1 pabrėžia, kad muziejus stengiasi pateikiamą informaciją lankytojams kaip įmanoma geriau pritaikyti ir asmenis patiriantiems negalią cit: *„Tai Gargždų krašto muziejus orientuojasi į įvairius poreikius turinčius žmones. Pavyzdžiui regos, klausos negalią turintys asmenys gali pasinaudoti įvairiomis platformomis integruotomis muziejaus stenduose, ekspozicijose. Tai vėlgi muziejus yra labai pažengęs su edukacijomis, tos edukacijos yra įvairios tematikos, pritaikytos pagal amžių, asmenų galimybes, yra platus šių paslaugų pasirinkimas; Visi filialai pritaikyti neįgaliesiems, tik išskyrus Gargžduose esantį muziejų, jam jau bus kitąmet ruošiamas rekonstrukcijos projektas, atitinkantis visus universalaus dizaino reikalavimus, bus gerai pritaikytas neįgaliesiems <...>“.*

Muziejaus darbuotojai taip pat akcentuoja, kad ne visi valdomi objektai yra gerai pritaikyti žmonėms patiriantiems įvairias negalias. Tą lemia ne tik nepakankamas steigėjo finansavimas, bet ir pati pastatų būklė, jų paveldosaugos statusas. Intervantas I–3 patikino, kad geresniam muziejaus pritaikymui trūksta finansų, žmogiškų išteklių administruoti tokius projektus, bet tai būtina padaryti ilgalaikėje perspektyvoje siekiant atitikti SA įstaigai keliamus reikalavimus cit: *„Žinoma tam kliudo finansiniai apribojimai ir dar žmogiškieji ištekliai, didelė administracinė našta, daug įvairiausių nurodymų ką reikia įstaigai įgyvendinti, o žmogiškųjų išteklių nedidėja kaip, kad norėtusi; <...> yra planuojama muziejaus renovacija ir pritaikymas negalią turintiems žmonėms, o dabar stengiamės pagal galimybes po truputį tą atliepti ekspozicijose, parodose, tinklalapyje“.* Požymių kaip darbuotojų savanorystė, negalią patiriančių darbuotojų įdarbinimas nebuvo atsektas, nes jų interviu metu intervantai nepalietė.

Aplinkosauginėje dimensijoje interviu metu pavyko atsekti priemones kokiomis kultūrinėmis veiklomis įstaiga prisideda prie aplinkos išsaugojimo, darbuotojų įsitraukimą į tvarių sprendimų siūlymą, jų įgyvendinimą. Intervantas I–3 akcentavo, kad muziejus veikloje taiko ilgalaikius tvarius sprendimus, kuria aplinkai draugiškas edukacijas cit: *„<...> veikla paremta ne vienadieniais sprendimais, kad mūsų kuriamas produktas nebūtų vienadienis ir jeigu kuriame ekspozicijas, parodas, edukacijas pagalvojame, kad tai būtų daug kartų naudojama, taip pat būtų tvaru; <...> savo darbe bandome taikyti ekologijos principus. Aišku tai mūsų įstaigoje nėra taip išplėtotą, turime keletą edukacijų kur gaminame ekomaišelius, renkame vaistažoles, gaminame priemones iš perdirbtų medžiagų, naudojame gamtinę medžiagą, tai per tokią aplinkosauginę prizmę einame edukacijose“.*

Aplinkosauginėje dimensijoje muziejus veikia taip pat per tokius rodiklius kaip žalieji viešieji pirkimai. Intervantas I–3 teigė, jog cit: *„Su tvarumu susiduriame per viešuosius pirkimus, kai rašome projektus, ypač ES remiamus projektus, kur numatytos tam tikros tvarumo gairės ir jas turi atitikti, bet tokio didesnio kalbėjimo apie tvarumą pas mus nėra“.* Apie vykdomus viešuosius pirkimus ir prisidėjimą prie ekologijos, tvarumo akcentavo intervantas I–1 cit: *„Mūsų visos kultūros*

įstaigos, tame tarpe ir muziejus, rengdamos technines specifikacijas ir pirkdamos tam tikras priemones veiklai nepažeisdamos įstatymų atliepia nustatytus aplinkosauginius kriterijus; <...> įstatymas įpareigoja būti SA per viešuosius pirkimus ir įstaigos daug geriau jaučiasi tai darydamos, <...> ir savo lankytojų apsaugai panaudojus tokius pirkimo būdus kurie skatina SA“. Muziejaus interviu I–3 paminėjo, jog skatinamas darbuotojų įtraukimas į aplinkai draugiškas ir tvarias veiklas, tačiau tokių iniciatyvų trūksta iš darbuotojų pusės cit: „*Anksčiau nebuvo tokio noro iš darbuotojų veikti kaip SA įstaigai aplinkosaugoje, ir kalbant apie ekologijos temą, anksčiau dirbo darbuotojas, kuris dalyvavo aplinkosauginiuose projektuose ir norėjo atnešti tas idėjas į muziejų, bet kolektyvo buvo pasižiūrėti skeptiškai, tai neprigijo“.* Taip pat buvo atsektos gilesnės priežastys, kodėl muziejus nėra SA atsakingas šioje kategorijoje, nors tokiu galėtų ir norėtų būti. Tą įvardijo interviu I–2 cit: „*Aš tvarumą matyčiau, visų pirma, per ekologiją, aplinkosaugą. <...> Tokių tvarumo dalykų tikrai galėtų būti diegiama daugiau. Pavyzdžiui, kaip šiukšlių rūšiavimas. Keista, kad visi gyventojai rūšiuoja, o biudžetinės įstaigos ne. Tada tvarūs elektros gamybos būdai. Jų vėlgi nėra, o labai norėtusi, kad biudžetinės įstaigos kaip muziejus, būtų reprezentantai tų atsinaujinančių energijos šaltinių naudojime“.* Intervantas nurodė, kad tai priklauso nuo savivaldybės ir valstybinės politikos įgyvendinimo aktyvumo cit: „*Viena pati įstaiga techniškai nėra pajėgi tai padaryti. Jeigu būtų postūmis iš savivaldybės, valstybės tam, daugiau remiamų projektų mažoms įstaigoms, tai mes visiškai už tai ir pilnai dalyvautume“.* Intervantas I–3 užsiminė, kad muziejus galėtų veikti aktyviau aplinkosaugos kategorijoje, tačiau tam yra vidinių ir išorinių trukdžių cit: „*<...> mes ekologijos temose ir veiklose atsiliegame, tarsi gyvename savo burbule, o norėtume iš to išaugti, bet yra įrankių nebuvimas, didesnių žmogiškųjų išteklių nebuvimas ir noro, supratimo, kad mums to reikia pritrūksta“.* Kitus aplinkosauginę dimensiją indikuojančius požymius pavyko surinkti atlikus muziejaus dokumentų analizę.

Kultūrinėje dimensijoje interviu metu užfiksuoti kokybiniai rodikliai indikuojantys išorės suinteresuotųjų edukaciją per teikiamas kultūros paslaugas, auditorijų plėtrą, socialinių mažumų balsų įgalinimą. Intervantas I–2 teigė, kad muziejaus teikiamose paslaugose svarbus indikatorius SA veikloje yra darbo kokybė cit: „*O kas liečia moksleivius, edukacijų metu ugdome per turinį, nes mūsų edukacijos nėra orientuotos į pramogą, kad edukacijos būtų šviečiamojo pobūdžio, kad vaikai kažką naujo sužinotų, suprastų, pagilintų žinias“.* Intervantas I–2 taip pat minėjo, kad muziejus edukacijų metu, komunikuojamoje žinutėje apie tradicijas, istoriją laikosi visuomenėje vyraujančio diskurso ir žinutė yra adresuojama tradicinėms socialinėms grupėms kaip šeimos, senjorai. Tačiau tokį pasakojimo naratyvą jau derėtų koreguoti, atsižvelgiant į kitų socialinių grupių įtraukimą ir jų balsų įgalinimą cit: „*Mokyklose vedamų edukacijų metu, pati susidūrusi esu, kad ne visada iki galo būname apgalvoję pasakojimą, ką reiškia ne pilnos sudėties šeima, vienalytė šeima, nes mes remiamės tradicinės šeimos samprata. Augantis vaikas kitokioje šeimoje jau patiria diskriminaciją tokiu*

požiūriu. Tai taip, mums reikia labiau apgalvoti siunčiamą žinutę, kalbėti apgalvotai". Intervantas I-3 taip pat pažymėjo, kad Muziejui reikia labiau skatinti per kultūrines veiklas nutolusių socialiai pažeidžiamų auditorijų įtraukimą cit: „*Čia tikrai yra noras dirbti, pritraukti, prasmė yra, nes visi bendruomenės nariai reikalingi. Ne visi žmonės pagal savo pomėgius, domėjimąsi nori atvykti į muziejų. <...> socialiai jautrių grupių įtraukimą į muziejų, veiklą reikėtų aktyviau plėtoti*". Intervantas pažymėjo, kad vyko bandymas įtraukti tautinės mažumas gyvenančias Klaipėdos rajone, tačiau tokia iniciatyva nesulaukė sėkmės cit: „*Tautinių mažumų mūsų regione yra nedaug mes jų nejaučiame, tiek tų pačių ukrainiečių atveju, buvome pasiruošę priimti, bet jų daug neatsirado, tik gal keletas buvo užsukę. Tai poreikio nesijaučia*". Taip pat I-3 nurodė priežastis ir iššūkius kurie apsunkina galimybes tokias auditorijas pritraukti cit: „*<...> bet čia jau atsiremiame į pinigus, į laiką, į žmogiškuosius išteklius ir esamas galimybes*".

Etinėje SA veiklos dimensijoje užfiksuoti požymiai indikuojantys etišką muziejaus elgesį su išorės ir vidaus suinteresuotomis grupėmis, kaip vyksta etiškos principų įtvirtinimas organizacijoje. Intervantas I-3 atskleidė, kad muziejus nėra priėmęs ICOM rekomenduojamo etikos kodekso ir neatmeta galimybės tokį dokumentą pasitvirtinti ateityje cit: „*Manyčiau, kad yra reikalingas, muziejus gyvena pagal tą etiką, tai apsprendžia mūsų veiklos kryptys kaip mes renkame informaciją, eksponatus, kokia profesinė etika. Tokio konkretaus dokumento neturime ir galbūt tai lemia sprendimą nepasitvirtinti jo, nes jo principai aukščiausiu lygiu įtraukti į muziejų įstatymą, muziejaus nuostatus; <...> ateityje gal būt pasitvirtinsime*". Muziejų veiklos etikoje intervantas I-2 nežvelgė poreikio turėti patvirtintą muziejų etikos kodeksą cit: „*Ne, atskiro tokio dokumento nesame pasitvirtinę, tos vertybės atsispindi muziejaus nuostatuose; <...> nežinau ar yra prasminga atskirai tvirtinti tokias etikos nuostatas, nes muziejus dirba vadovaudamasis valstybės įstatymais*". Etinėje SA veiklos dimensijoje įstaiga savo veiklą regi kaip etišką, tą akcentavo abu muziejaus darbuotojai. Intervantas I-2 teigė, kad cit: „*<...> kalbant apie SA elgesį, yra įsivertinimas kas buvo įvairiuose projektuose, renginiuose gerai, o ką reikėtų tobulinti. Sakyčiau tai toks atsakomybės jausmas pirmiausia prieš bendruomenę, kad muziejus būtų reprezentatyvi įstaiga, patikima. Ne šiaip eilinė įstaiga, bet galinti reprezentuoti Klaipėdos rajoną*". Intervantas I-2 pabrėžė etišką elgesį su darbuotojais ir lankytojais cit: „*visiems sudaromos sąlygos būti išgirstiems, <...> <...> lankytojų aptarnavimui skiriamas didelis dėmesys, kad būtų žmogui malonu lankytis, būtų profesionaliai suteiktos paslaugos*".

Ekonominėje dimensijoje pavyko identifikuoti tokius kokybinius rodiklius, kaip yra vykdoma muziejaus atskaitomybė vidaus ir išorės suinteresuotiesiems, veiklos skaidrumo užtikrinimas, finansavimas iš steigėjo lėšų. Intervantas I-1 aiškiai interviu metu pabrėžė, kad Klaipėdos rajonas yra ekonomiškai pajėgus finansuoti rajono kultūrą, kultūros įstaigų SA veiklą, šioje srityje yra lyderis tarp kitų savivaldybių cit: „*Klaipėdos rajonas kaip kultūros lauko finansuotoja yra trečioje-antroje*

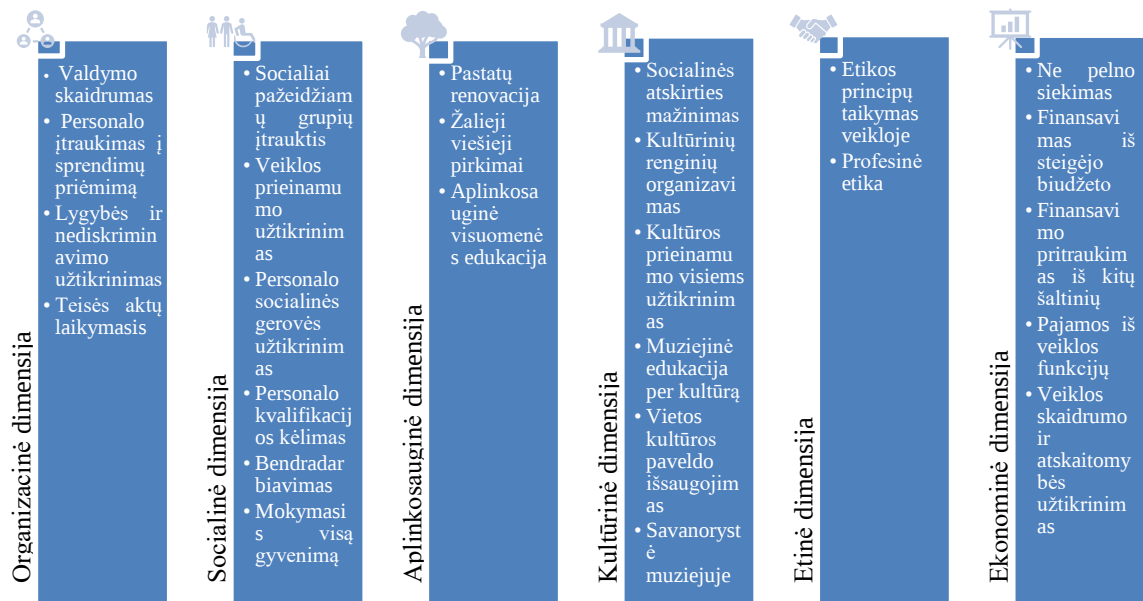
vietoje Lietuvoje. Tai mes turime trečiojoje vietoje esančius kultūros ir meno darbuotojų atlyginimus, aukščiau už mus yra tik Vilniaus ir Klaipėdos miestai. Mūsų finansavimas kultūros lauko yra vienas iš geriausių tarp rajoninių savivaldybių šalyje, mes turime tam tikrą pozicijų finansavimą, kur kiti rajonai gyvenime nėra turėję tokių lėšų“. Intervantas pažymėjo, kad reikia nuosekliai vykdyti valstybės, savivaldybės kultūros politiką, tuomet SA veikla bus ne tik užtikrinta, bet ir matoma cit: „Mano nuomone, SA veiklos kryptis yra duotos ir suformuotos valstybės politikos, ir galvoju, kad reikia nuoseklaus įgyvendinimo; <...> Jeigu mes nuosekliai įgyvendinsime kultūros strategiją, atsakingai vykdysime pirkimus, atsakingai žiūrėsime į visą aplinką, tai ir žmogus bus matomas kultūroje, bus socialinis atsakingumas visame kame“. Intervantas I–3 akcentavo, kad muziejus yra atsakingas steigėjui, teikia ataskaitas, atsiskaito už projektų finansavimą cit: „<...> savivaldybei teikiame atskaitas, mes dalyvaujame visuose steigėjo procesuose, kur mes esame reikalingi, taip pat esame atskaitingi už tas programas kurios yra finansuojamos iš steigėjo, taip pat kur pritraukiame lėšų už projektus kaip, kad Lietuvos kultūros taryba“. Intervantas I–2 paminėjo, kad muziejus jaučia finansinę atskaitomybę steigėjui, išoriniams projektų finansuotojams, todėl stengiasi veikti SA per kokybišką veiklą visuomenei cit: „Yra Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros strategija iki 2030 m. <...> muziejaus veiklos atlieptų ir strategijoje numatytas veiklas, priemones. Tos priemonės finansuojamos savivaldybės. Tai tarsi uždavinys mums ir ta SA veiklos finansinė atskaitomybė susiveda į kokybę, gavę finansavimą turime padaryti viską kokybiškai“.

Apibendrinant šį poskyrį intervantų atsakymai suponuoja mintį kaip muziejaus vykdomos veiklos kokybiškai ir kiekybiškai pasireiškia konceptualiam modelyje išskirtose šešiose muziejų SA dimensijose ir yra indikuojami SA veiklai būdingais požymiais. Tačiau tokios SA veiklos organizacijos nėra garsiai ištransliuojamos vidaus ir išorės suinteresuotiesiems. Tą mintį pagrindžia intervantas I–3 akcentavęs, kad muziejus stengiasi plėtoti SA veiklos kryptis, tačiau to viešai nedeklaruoja per komunikacijos kanalus cit: „Mes esame dalyviai savanorystės programose, turime projektų su senjorais, senjorų globos namai, su TAU, bet muziejuje nėra išplėta vientisa linija apie SA ir to viešinimams, kad mes esame socialiai atsakinga įstaiga“. Tai iš dalies nevyksta ne tik dėl organizacijos darbuotojų gebėjimo įsivardinti kokios yra SA veiklos ir jas pabrėžti, bet ir dėl Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros politikos ypatumų. Pavyzdžiui teikiant metinės veiklos ataskaitas, metinius veiklos planus, projektų paraiškas niekur nėra prašoma pažymėti SA veiklas ar kokia kita forma fiksuoti, matuoti organizacijos SA veiklą. Intervantas I–3 tai paminėjo interviu, teigdamas cit: „Mes nesame įpareigoti kaupti tokių atskirų skaičių apie SA“. Tas pats pasakytina ir apie aukščiausio lygio kultūros vadybą ir kultūros politikos įgyvendinimą LR Kultūros ministerijos, Lietuvos kultūros tarybos lygmenimis. Intervantas I–3 cit: „Ataskaitas teikime nusistovėjusioje formoje, kur nėra reikalavimo pateikti SA veiklas, mes savo ruožtu pažymime, bet atskirai neparyškiname SA veiklos; <...> renkamuose duomenyse nesu pastebėjusi apie SA įstaigos veiklą

klausimų“. Intervantas I–2 apibendrina poreikį kaupti duomenis apie SA ir tuos duomenis atspindėti plačiau cit: „*Pirmiausia tai atsiremia į poreikį kam ir kodėl reikėtų SA fiksuoti, nes kaupti dėl kaupimo nėra prasmės duomenų*“. Instituciškai yra priimti politiniai įrankiai SA veikloms deklaruoti ir įgyvendinti, tačiau to neprašoma apskaičiuoti ar įsivardinti pasiektuose kultūros organizacijų rezultatuose. Tai paliekama spręsti pačios organizacijos atsakomybei. Taip pat intervantas I–3 pasigedo grįžtamojo ryšio iš institucijų kurios renka įvairius SA veiklą indikuojančius duomenis, bet patys negeba užtikrinti grįžtamojo ryšio, suteikti naudingų patarimų kaip galima būtų pagerinti SA veiklą vienoje ar kitoje srityje cit: „*Mes duodame informaciją, bet mes negauname to grįžtamojo ryšio ar mes einame teisinga kryptimi*“.

Atsižvelgiant į empirinio tyrimo rezultatus, buvo patikslintas savivaldybės muziejaus SA veiklos vertinimo modelis (12 pav.). Organizacinėje dimensijoje požymiai išliko nepakitę. Socialinėje dimensijoje nebuvo surinkta duomenų apie darbuotojų savanorystės praktiką, ir komunikaciją SA veiklos klausimais, todėl šie SA požymiai pašalinti. Aplinkosauginėje dimensijoje taip pat nepavyko surinkti visus elementus pagrindžiančių empirinių įrodymų. Todėl pašalinti tokie požymiai kaip energijos išteklių taupymas, atsinaujinančių energijos šaltinių naudojimas, popieriaus perdirbimas, atliekų rūšiavimas. Papildyta aplinkosauginės muziejinės edukacijos požymiu. Kultūrinėje dimensijoje beveik visi požymiai nepakito, išskyrus mažiausiai paliestas buvo kultūrinės įvairovės užtikrinimas, todėl jis pašalintas. Kol kas muziejus labiau stengiasi įtraukti socialiai pažeidžiamas grupes kaip neįgalieji, senjorai socialinės rizikos šeimos. Etinėje dimensijoje nebuvo kalbama apie autorių teisių apsaugą. Ekonominėje dimensijoje nepavyko nustatyti ekonominio vietos bendruomenės gyvybingumo skatinimo, todėl šis požymis atmestas.

Apibendrinant skyrių galima daryti išvadą, jog atliktas empirinis tyrimas kokybiniu atžvilgiu patvirtino sudarytą conceptualų muziejų SA veiklos modelį ir elementus, kurie padeda įvertinti muziejų SA veiklą. Atlikta muziejaus dokumentų analizė parodė, kad tiesiogiai veiklą reglamentuojančiuose dokumentuose nėra vartojamos SA nurodančios mokslinės sąvokos. SA veiklą dokumentuose, teisės aktuose reikia atrinkti vadovaujantis kiekvieną dimensiją apibūdinančiais kokybiniais ir kiekybiniais rodikliais. Atliktas pusiau struktūruotas interviu leido patikslinti dokumentų analizę ir kokybiniu požiūriu pagrįsti muziejaus SA veiklos rodiklius, išsiaiškinti priežastis kodėl vienos dimensijose muziejui pavyksta veikti sėkmingai ir pro aktyviai kaip pavyzdžiui socialinėje, kultūrinėje ar organizacinėje, o kitose veiklose, kurios priskiriamos aplinkosauginei, ekonominei dimensijoms trūksta postūmio ir veiklos intensyvumo. Taip pat atlikto empirinio tyrimo metu atsiskleidė, jog muziejaus veiklos gali būti laikomos socialiai atsakingomis, muziejus tam teikia reikšmę ir ateityje norėtų tapti dar labiau socialiai atsakingu, tačiau iš kontroliuojančių muziejus institucijų, kuomet reikia teikti veiklos ataskaitas nėra prašoma indikuoti



12 pav. Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos požymiai atlikus empirinį tyrimą

SA veiklą jokia forma. Todėl muziejai, palyginti su verslo, švietimo sektoriumi, mažiau komunikuoja išorės ir vidaus suinteresuotiesiems apie SA veiklą. Paskutinėje darbo dalyje buvo pakoreguotas savivaldybių muziejų SA veiklos vertinimo konceptualaus modelio dimensijų požymiai.

IŠVADOS

1. Konceptualiai ištyrus viešojo sektoriaus organizacijų SA komponentus nustatyta, kad viešojo sektoriaus SA glaudžiai susijusi su valstybėje priimtais teisės aktais, kurie užtikrina SA pasireiškimą ir įgyvendinimą. Viešojo sektoriaus OSA konceptualizuojama kaip organizacinę, ekonominę, aplinkosauginę, socialinę ir etinę atsakomybes integruojantis konstruktas. Organizacijų vidaus ir išorės suinteresuotųjų teisėtas interesus, jog viešųjų įtaigų veikla būtų socialiai atsakinga, kad institucijos rodytų gerą pavyzdį privataus sektoriaus organizacijoms. Galima daryti išvadą, kad viešųjų organizacijų SA gali būti apibrėžta kaip organizacijos elgesys, kai į organizacijos veiklą įtraukiamos organizacinės, socialinės, aplinkosauginės, kultūrinės, etinės, ekonominės kategorijų komponentai.

2. Muziejų Socialinė atsakomybė ir SA veikla akcentuojama tarptautiniuose politiniuose susitarimuose, kurie yra patvirtinti nacionalinių vyriausybių. Muziejai, kaip ne pelno siekiančios organizacijos, savo socialine misija yra orientuoti į SA. Tarptautinė muziejų asociacija ICOM daug dėmesio skiria muziejų vaidmeniui kovoje su klimato kaita, tvarumui. Priimtoje naujoje tarptautinėje muziejaus sąvokoje pabrėžiamas tvarumas, dalijimasi žiniomis su visuomene, lankytojo patirtis, apimanti edukaciją, refleksiją. Lietuvos nacionalinėje muziejų koncepcijoje pagal tvaraus vystymosi principus orientuojamasi į muziejus, kaip viešąsias institucijas ir jų vaidmenį skatinant, įgyvendinant SA bei kuriant socialinę vertę.

3. Nustatyta, kad šiuo metu dominuoja mokslo praktika muziejų SA vertinti kaip ne pelno siekiančių organizacijų – per socialinį poveikį bendruomenei. Išanalizavus muziejų ir integruotus universitetų konceptualius SA modelius išskirtos šešios SA dimensijos: organizacinė, socialinė, kultūrinė, aplinkosauginė, etinė ir ekonominė. Per šias SA dimensijas gali būti konceptualiai vertinama muziejų SA veikla. Minėtas SA dimensijas per veiklos požymius galima identifikuoti specifinėse muziejų funkcijose: konkretaus viešojo valdymo administracinio vieneto teritorijoje esančio materialaus ir nematerialaus kultūros paveldo kaupimas, muziejinių vertybių saugojimas, konservavimas, restauravimas, skaitmeninimas, mokslinis tyrimas ir eksponavimas; su muziejaus veikla susijusių kultūrinių renginių organizavimas, kurie didina bendruomenės įtrauktį, ugdo per kultūros prieinamumo užtikrinimą; bendradarbiavimas su kultūros ir švietimo organizacijomis, įgyvendinant socialiai jautrioms grupėms skirtus projektus, skatinat jaunimo savanorystę, aktualizuojant klimato kaitos iššūkius; muziejinių edukacinių programų rengimas bendrojo lavinimo įstaigų mokiniams, suaugusiems, neįgaliesiems; metinių veiklos ataskaitų ir planų, statistikos teikimas steigėjui ir LR kultūros ministerijai užtikrina organizacijos veiklos skaidrumą ir atskaitomybę.

4. Darbe empiriškai įvertintos savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos šešiose SA dimensijose. Atlikta pasirinkto atvejo – Gargždų krašto muziejaus – dokumentų ir struktūruoto interviu duomenų analizė. Nustatyta, kad įstaigos dokumentuose nėra tiesiogiai kalbama apie SA. Tačiau muziejaus SA veikla pasireiškia visose konceptualaus modelio dimensijose ir veiklas atskleidžia SA veiklą matuojantys požymiai. Tyrimo metu nustatyta, jog muziejus aktyviai veikia organizacinėje, kultūrinėje, socialinėje, ekonominėje ir etinėje dimensijose. Tai patvirtina mokslinėje literatūroje dominuojanti požiūris, jog muziejų, kaip ne pelno siekiančių organizacijų, SA veikla įgyvendinama per sociokultūrinę dimensiją. Muziejus mažiausiai veikia aplinkosauginėje dimensijoje. Tokią situaciją lemia savivaldybės deklaratyvi politika aplinkosaugos srityje, finansavimo trūkumas pastatų renovacijai, įsidiegti atsinaujinančius energijos šaltinius, atsakingai rūšiuoti atliekas. Taip pat iniciatyvos trūkumas aplinkosaugos klausimais kyla iš vidaus suinteresuotųjų. Galima daryti išvadą, kad Gargždų krašto muziejus, įgyvendindamas įstaigos veiklą, prisideda prie socialinės atsakomybės ir SA veiklas įgyvendina visose konceptualaus modelio dimensijose. Atsižvelgus į empirinio tyrimo rezultatus, konceptualus muziejų SA veiklos vertinimo modelis, pritaikytas savivaldybių muziejų SA vertinimui, išliko nepakitęs. Pakoreguoti tik SA raiškos požymiai.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos muziejaus vadovams:

1. rekomenduojama muziejų vadovams teikti prašymą savivaldybių merams, kad apsvarstytų ir inicijuotų muziejų teikiamų ataskaitų formų atnaujinimą, įtraukiant SA. Tokiu būdu savivaldybės galėtų pradėti ruošti Tvarumo direktyvos įgyvendinimui nuo 2030 m. įtraukiant SA rodiklius.

2. rekomendacija Gargždų krašto muziejaus vadovui siekiant, kad muziejus būtų socialiai atsakingas aplinkosauginėje dimensijoje, prisidėtų prie DVT, ICOM 5P principų realizavimo, į aplinkosauginę SA dimensiją įtraukti atsinaujinančių energijos šaltinių pvz. panaudoto vandens antrinę panaudojimą, atliekų rūšiavimą, žalios elektros energijos suvartojimą, sumažinant įprastinės energijos suvartojimą. Taip pat įstaigos vadovas gali išsakyti poreikį steigėjui dėl didesnio žalios energijos poreikio muziejaus energetikos sektoriuje, kadangi Klaipėdos rajono savivaldybė įstaigas aprūpina elektros energija atliekant centralizuotus pirkimus per CPO LT.

Rekomendacija Savivaldybių muziejų bendrijai, Lietuvos muziejų asociacijai:

1. atsižvelgiant į tarptautinius SA veiklą viešosiose organizacijose apibūrinančius dokumentus, LR kultūros ministerijos priimtą Nacionalinę muziejų koncepciją pagal tvaraus vystymosi principus, teikti rekomendaciją LR kultūros ministerijai atnaujinti muziejų teikiamos metinės ataskaitos formą ir numatyti galimybę pateikti veiklos rodiklius, susijusius su muziejų SA.

Rekomendacijos Klaipėdos rajono savivaldybės tarybai:

1. rekomenduojama Klaipėdos rajono savivaldybės tarybai per biudžetinių kultūros įstaigų projektų finansavimą labiau skatinti šių organizacijų SA veiklą.

2. siekiant, kad savivaldybės biudžetinės įstaigos būtų socialiai atsakingesnės ir labiau išreikštų SA, rekomenduojama į centralizuotus viešųjų pirkimų planus įtraukti kuo daugiau aplinkosauginių kriterijų pvz. nustatyti didesnis reikalavimus atsinaujinančiai žaliajai energijai pirkti.

Rekomendacija tyrėjams:

1. muziejų SA veiklos tyrimuose rekomenduojama atskleisti daugiau indikatorių, kurie padėtų jautriau indikuoti muziejų SA veiklą. Reikėtų akcentuoti, jog reali SA veikla tarp savivaldybių muziejų gali būti skirtinga dėl įvairių vidinių ir išorinių priežasčių. Todėl ateityje tyrėjams rekomenduojama plačiau patyrinėti kultūros organizacijų SA veiklą naudojant kokybinę ir kiekybinę analizę.

S U M M A R Y

In this master's graduation paper, the social responsibility (SR) activities of municipal museums are conceptually analysed and researched. The object of the work is the SR of municipal museums. The aim of the work is to create an empirically based model for evaluating the SR activities of municipal museums. Work tasks: to determine the conceptual components of SR of public sector organizations; To systematize knowledge about the international and national strategic documents regulating the SR of museums as factors of SR activity; Conceptually base the dimensions of the evaluation of SR activities of museums. Work methods: in the theoretical part of the work, the methods of scientific literature analysis and synthesis were used, in the empirical part of the work, document analysis and interview methods were used to collect data, which were analysed using the content analysis method.

After analysing the scientific sources, it was found that there is a lack of objective evaluation tools to study the SR of public sector organizations. In Lithuania, no scientific research has been conducted in the field of evaluation of SR activities of museums. It was found that public sector SR is loosely related to the legal acts adopted in the state, which ensure the manifestation and implementation of SR through strategic documents and political decision-making. After analysing the initial integrated conceptual models of SR of museums and universities, it was found that six main dimensions (categories) are distinguished: organizational, social, cultural, environmental, ethical and economic. The conceptual theoretical model of SR evaluation of museums is formed. By applying the museum's conceptual SR evaluation model, the museum's SR activities were conceptually evaluated. The work empirically evaluated the SR activities of the Gargždai Land Museum in six dimensions. Through the selected qualitative and quantitative evaluation indicators of SR, it was established during the research that the museum is active in organizational, cultural, social, economic and ethical dimensions. It works weaker in the environmental dimension. At the end of the work, a revised SR performance assessment model for the performance evaluation of municipal museums is presented. The work presents recommendations for the head of the Gargždai Land Museum, the heads of the Klaipėda District Municipality, the Ministry of Culture, and researchers of the activities of the SR of Museums.

Keywords: social responsibility, museum social responsibility, museum, social responsibility dimensions, non-profit public organizations.

LITERATŪRA

1. Ambrose, T., Paine, C. 2022. *Muziejaus pagrindai*. Lietuvos nacionalinis muziejus: UAB „Petro ofsetas“.
2. American Alliance of Museums. 2023. *Endowments: Considering Environment, Sustainability and Governance (ESG) Factors*. Prieiga: <https://www.aamus.org/2023/06/20/endowments-considering-environment-sustainability-and-governance-esg-factors-2/>, [Žr. 2024 10 27].
3. Arenas, J., L., G., Medina, M., F., Z. 2021. Re-imagining museums in a pandemic: new governance for a living, open and sustainable museum. *Museum International*, 73:3–4, 108–119, DOI:0.1080/13500775.2021.2016282, [Žr. 2024 10 27].
4. Arvidson, M., Lyon, F. 2014. Social impact measurement and non-profit organizations: Compliance, resistance, and promotion. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25, 869–886, DOI: <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9376-6>, [Žr. 2024 10 27].
5. Bagužaitė-Talačkienė, S. 2020a. Gyventojų dalyvavimo kultūroje ir pasitenkinimo kultūros paslaugomis tyrimas. *Lietuvos kultūros taryba*, 1–169.
6. Bagužaitė-Talačkienė, S. 2020b. Kultūros ir meno projektų bei procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistema Muziejų sritis. Ekspertinio vertinimo ataskaita. *Lietuvos kultūros taryba*, 1–41.
7. Berger, M. 2020. From the Archives: Are Art Museums Racist? *Journal Art in America*. Prieiga: <https://www.artnews.com/art-in-america/features/maurice-berger-are-art-museums-racist-1202682524/2/>, [Žr. 2024 10 27].
8. Brown, K. 2019. Museums and Local Development: An Introduction to Museums, Sustainability and Well-being. *Museum International*, 71:34, 1–13, DOI: 10.1080/13500775.2019.1702257, [Žr. 2024 09 29].
9. California Academy of Science. 2024. *Mission Regeneration*. Prieiga: <https://www.calacademy.org/>, [Žr. 2024 10 26].
10. Carrol, A. 1991. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34:4, 39–48, DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G), [Žr. 2024 09 26].
11. Cerquetti, M., Montella, M. 2021. Meeting sustainable development goals (SDGs) in museum evaluation systems. The case of the Italian national museum system (NMS). *Sinergie. Italian*

- Journal of Management*, 39: 1, 125–147, DOI: <https://doi.org/10.7433/s114.2021.08>, [Žr. 2024 10 26].
12. Cerquetti, M., Sardanelli, D., Ferrara, C. 2024. Measuring museum sustainability within the framework of institutional theory: A dictionary-based content analysis of French and British National Museum's annuls reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31:3, p. 2260–2276, DOI: <http://doi.org/10.1002/crs.2689>, [Žr. 2024 10 26].
 13. Cheung, Y. L., Tan, W., Ahn, H. J., Zhang, Z. 2010. Does corporate social responsibility matter in Asian Emerging Markets, *Journal of Business ethics*, 92:3, p. 401–413, DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0164-392>, p. 401–413, [Žr. 2024 10 11].
 14. Cofee, K. 2022. *Museums and Social Responsibility*. Routledge.
 15. Crane, A., Matten, D., Spence, L., J. 2014. *Corporate Social Responsibility*. Routledge, second edition.
 16. Crane, A., Palazzo, G., Spence, L., J., Matten, D. 2014. Contesting the Value of “Creating Shared Value”, *California Management Review*, 56, 130–153, DOI: <https://doi.org/10.1525/cmr.2014.56.2.130>, [Žr. 2024 10 11].
 17. Crowther, D., Aras, G. 2008. *Corporate Social Responsibility*. Bookboon.
 18. Daza, J., R., P. 2009. A Valuation Model for Corporate Social Responsibility, *Social Responsibility Journal*, 5: 3, 284–299, DOI:10.12691/jbms-8-1-5, [Žr. 2024 10 12].
 19. Doh, J., P., Guay, T. 2006. Corporate Social Responsibility, Public Policy, and NGO Activism in Europe and the United States: An Institutional-Stakeholder Perspective, *Journal of Management Studies*, 43:1, 47–73, DOI:10.1111/j.1467-6486.2006.00582, [Žr. 2024 10 20].
 20. Edwards, D. 2007. Corporate Social Responsibility of Large Urban Museums: The Contribution of Volunteer Programs. *Tourism Review International*, V 11: 2, p. 167–174, DOI: <https://doi.org/10.3727/154427207783948874>, [Žr. 2024 10 26].
 21. Esposito, E., Ricci, P. 2022. Cultural organizations, digital Corporate Social Responsibility and stakeholder engagement in virtual museums: a multiple case study. How digitization is influencing the attitude toward CSR. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management Juornal*, 28: 2, 953–964, DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2074>, [Žr. 2024 11 21].
 22. European Commission. 2021. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions EU Taxonomy, Corporate Sustainability Reporting, Sustainability Preferences and Fiduciary Duties: Directing finance towards the European Green Deal*. Brussels,

- Prieiga: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021DC0188>, [Žr. 2024 10 11].
23. Europos Komisija. 2006. *Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai bei Europos Ekonomikos ir Socialinių Reikalų Komitetui: augimo ir užimtumo partnerystės įgyvendinimas paversti Europą įmonių socialinės atsakomybės pavyzdžiu*. Prieiga: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/ALL/?uri=celex:52006DC0136>, [Žr. 2024 09 28].
24. Europos Komisija. 2011. *Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai bei Europos Ekonomikos ir Socialinių Reikalų Komitetui ir Regionų komitetui*. Atnaujinta 2011–2014 m. ES įmonių socialinės atsakomybės strategija. Briuselis. Prieiga: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=LT>, [Žr. 2024 10 11].
25. Feher, Z., Smith, K., M., Asvanyi, K. 2024. Cultural Sustainability and Social Inclusion: a case study of contemporary art museum of Hungary, *Museum International*, 75:3,164–177, DOI:10.1080/13500775.2023.2343216, [Žr. 2024 10 28].
26. Gargždų krašto muziejus. 2018. *Gargždų krašto muziejaus veiklos dokumentai*. Prieiga: <https://www.gargzdumuziejus.lt/gargzdu-krašto-muziejus/>, [Žr. 2024 11 07].
27. Gargždų krašto muziejus. 2018. *Gargždų krašto muziejaus edukacijos*. Prieiga: <https://www.gargzdumuziejus.lt/edukacijos/>, [Žr. 2024 11 28].
28. Giliberto, F., Labadi, S. 2022. Harnessing cultural heritage for sustainable development: an analysis of three internationally funded projects in MENA countries, *International Journal of Heritage Studies*, 28:2, 133–146, DOI: 10.1080/13527258.2021.1950026, [Žr. 2024 10 11].
29. Gonzalez-Herrera, A., I., Diaz-Herrera, A., B., Hernandez-Dionis, P. 2023. Educational and Accessible Museums and Cultural Spaces. *Humanities and Social Science's Communications*, 10:67, 1–8, DOI: doi.org/10.1057/s41599-023-01563-8979260, [Žr. 2024 11 11].
30. Griškutė, D. 2021. *Organizacijos įvaizdžio gerinimas įmonių socialinės atsakomybės pagrindu*. Magistro darbas. Vytauto Didžiojo universitetas: Kaunas. Prieiga: <https://hdl.handle.net/20.500.12259/129961>, [Žr. 2024 10 11].
31. Gruževskis, B., Vasiljevienė, N., Moskvina, J., Kleinaitė, I. 2006. *Įmonių socialinė atsakomybė. Aktualūs socialinės politikos klausimai*. Vilnius.
32. Hamdy, A., Nagib, S. 2022. Virtual Touring Exhibition Position in Sustainable Development Strategy: Applied to Egyptian Dark Stories, *International Journal of Advanced studies in world archeology*. 5:1, p. 58–82, DOI:10.21608/ijaswa.2022.227145, [Žr. 2024 11 10].

33. ICOM. 2019. *Prosperity, people, planet - Three pillars for the European Union agenda in 2019-2024*. Prieiga: <https://www.buinessurope.eu/publications/prosperity-people-planet-three-pillars-european-union-agenda-2019-2024>, [Žr. 2024 09 21].
34. ICOM. 2022a. *Museum definition*. Prieiga: <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>, [Žr. 2024 09 21].
35. ICOM. 2022b. *Statement. Museum and Climate Activism*. Prieiga: <https://icom.museum/en/news/icom-statement-climate-activism/>, [Žr. 2024 09 21].
36. ICOM. 2023. *The Museums Facing their Social and Environmental Responsibilities: Towards an Ethical and Sustainable Model*. France. Prieiga: <https://www.icom-musees.fr/ressources/museums-facing-their-social-and-environmental-responsibilities-towards-ethical-and-sustainable-model>, [Žr. 2024 10 21].
37. International Organization for Standardization. 2024. *Social responsibility - Discovering ISO 26000*. Prieiga: <https://www.iso.org/home.html>, [Žr. 2024 09 29].
38. Yin, R., K. 2009. *Case study research: Design and methods (4th Ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
39. Jungtinių Tautų pasaulinis susitarimas. 2013. *The Ten Principles*. Prieiga: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>, [Žr. 2024 09 11].
40. Juščius, V. 2007. Verslo socialinės atsakomybės teorijų raida, *Ekonomika*. 78, 48–64. Prieiga: <https://zurnalai.vu.lt/>, [Žr. 2024 09 18].
41. Juščius, V. 2009. Įmonių socialinė atsakomybė ir organizacijų tapatumas šiuolaikinės ekonominės krizės kontekste, *Ekonomika ir vadyba*, 14, 264–271. Prieiga: <https://e-juornals.ku.lt/>, [Žr. 2024 09 18].
42. Klaipėdos rajono savivaldybė. 2021. *Klaipėdos rajono plėtra 2030. Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros strategija iki 2030 metų*. Prieiga: <https://klaipedos-r.lt/klaipedos-rajono-pletra-2030/>, [Žr. 2024 12 09].
43. Kotler, P., Lee, N. 2008. *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. John Wiley & Sons.
44. Kretingos muziejus. 2024. *Struktūra ir kontaktai*. Prieiga: <https://www.kretingosmuziejus.lt/lt/struktura-ir-kontaktai/darbuotojai/>, [Žr. 2024 10 27].
45. Lafont-Torio, J., Martin, H., M., M., Fernandez, H., A., S., Soriano, R., D. 2024. Perceptions of progress toward achieving the sustainable development goals: Insights from cooperative managers, *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3:1, 1–7, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.stae.2023.100055>, [Žr. 2024 09 28].

46. Laužikas, R. 2020. Muziejų sritis. Kultūros ir meno projektų bei procesų stebėsenos ir analizės modeliavimo sistema. Vilnius: LKTA.
47. Laužikas, R., Bagužaitė-Talačkienė, S. 2021. Lietuvos ir Latvijos muziejų sektoriaus patirtis COVID-19 apribojimų metu ir muziejų potencialas pritraukti regioninę auditoriją. ICOM Lietuva: Vilnius.
48. Lietuvos jūrų muziejus. 2024. *Misija ir vizija*. Prieiga: <https://www.muziejus.lt/lt/misija-ir-vizija/>, [Žr. 2024 10 28].
49. Lietuvos kultūros taryba. 2021. *Galimybių studija „Nacionalinės muziejinių vertybių saugyklos poreikio ir alternatyvų analizė“*. Prieiga: <https://www.kulturostyrimai.lt/category/metai/2021/>, [Žr. 2024 11 12].
50. Lietuvos nacionalinis muziejus. 2018. *ICOM muziejų etikos kodeksas*. Lietuvos nacionalinis muziejus: Vilnius.
51. Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolierius. 2020. *Atitikties mokslinių tyrimų etikai vertinimo gairės*. Prieiga: <https://www.infolex.lt/ta/719296/>, [Žr. 2024 11 21].
52. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. 2024. *Išaiškinimas kokios įmonės ir nuo kada privalo rengti informaciją tvarumo klausimais*. Prieiga: <https://finmin.lrv.lt/public/canonical/1730103403/>, [Žr. 2024 10 18].
53. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. 2024. *Veikla. Strateginiai dokumentai*. Prieiga: <https://lrkm.lrv.lt/lt/veikla/strateginiai-dokumentai>, [Žr. 2024 09 29].
54. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. 2024. *Muziejų veiklos statistika*. Prieiga: <https://statistika.lrkm.lt/muzieju-veiklos-statistika/muzieju-statistines-ataskaitos/3/gargzdu-krasto-muziejus/m48>, [Žr. 2024 11 12].
55. Lietuvos Respublikos kultūros ministras. 2014. *Dėl muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos formos patvirtinimo*. Prieiga: <https://www.infolex.lt/ta/293920/>, [Žr. 2024 12 01].
56. Lietuvos Respublikos kultūros ministras. 2018. *Dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus patvirtinimo*. Prieiga: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/b31fbf92d95511e8820ea019e5d9ad04?jfwid=1v5692gvz>, [Žr. 2024 09 21].
57. Lietuvos Respublikos Seimas. 2018. *Dėl Nacionalinės muziejų koncepcijos pagal tvaraus vystymosi principus patvirtinimo*. Prieiga: <https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/d492e050f7dd11eaa12ad7c04a383ca0/riRMgOHU>, [Žr. 2024 09 17].
58. Lietuvos Respublikos Seimas. 2023. *Lietuvos muziejų įstatymas*. Prieiga: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fc590fa2c98211ed9b3c9397e1236c2a>, [Žr. 2024 10 18].

59. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. 2024. *Trumpa informacija apie Pasaulinį susitarimą*. Prieiga: <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/darbo-rinka-uzimtumas/imoniu-socialine-atsakomybe-isa/trumpa-informacija-apie-pasaulini-susitarima/>, [Žr. 2024 10 11].
60. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministras. 2015. 58. *Dėl socialinio verslumo ir socialinės atsakomybės didinančių iniciatyvų atsiradimo ir skatinimo*. Prieiga: <https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/599dc2c015c511e58569be21ff080a8c>, [Žr. 2024 09 18].
61. Lietuvos Respublikos vyriausybė. 2010. *Dėl nacionalinės įmonių socialinės atsakomybės plėtros 2009-2013 metų programos ir jos įgyvendinimo 2009-2013 metų priemonių plano patvirtinimo*. Prieiga: <https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.363948/asr>, [Žr. 2024 09 18].
62. Lietuvos Respublikos vyriausybė. 2011. *Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“*. Prieiga: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.5EE74F9648A5>, [Žr. 2024 10 08].
63. Lietuvos Respublikos vyriausybė. 2019. *Kultūros politikos strategija*. Prieiga: <https://e-tar.lt/portal/lt/legalAct/6aa23a109d4d11e9878fc525390407ce>, [Žr. 2024 02 18].
64. Ludwig Museum. 2024. *Kolekcijos ir ištekliai*. Prieiga: <https://www.ludwigmuseum.hu/en/collection-and-resource>, [Žr. 2024 10 28].
65. Matten, D., Crane, A. 2005. Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization, *The Academy of Management*, 30: 1, 166–179. Prieiga: <https://www.jstor.org/stable/20159101>, [Žr. 2024 10 25].
66. Marčinskas, A., Seiliūtė, J. 2008. Socialinė atsakomybė viešajame sektoriuje ir versle: lyginamoji analizė. *Viešasis administravimas. Lituanistika*. Prieiga: <https://www.lituanistika.lt/content/14896>, [Žr. 2024 09 18].
67. Mauricienė, I., Paužolienė, J. 2013. Įmonių socialinės atsakomybės svarba: visuomenės požiūris. *Regional Formation and Development Studies*, 10: 2, 123–132, DOI 10.15181/rfds.v10i2.148, [Žr. 2024 10 28].
68. McWilliams, Siegel, D., Wright, D. 2006. Corporate social responsibility: strategic implication, *Journal of Management Studies*, 26:1, p. 1–18, DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>, [Žr. 2024 09 18].
69. Mo muziejus. 2024. *Tvarumas. Mo muziejaus tvarumo strategija*. Prieiga: <https://mo.lt/tvarumas/>, [Žr. 2024 11 21].
70. Museums Association. 2024. *Code of Ethics*. Prieiga: <https://www.museumsassociation.org/campaigns/ethics/code-of-ethics/>, [Žr. 2024 10 21].

71. Nacionalinė švietimo agentūra. 2020. *Mokykla 2030*. Prieiga: <https://www.mokykla2030.lt/bp-projektai/>, [Žr. 2024 11 27].
72. Navickienė, V., Dockevičius, L., Sedliorienė, R. 2016. Įmonių socialinės atsakomybės įtaka vartotojų pirkimo elgsenai. *Šiaurės Lietuvos kolegija: Šiauliai*, 7: 1, 75–85. Prieiga: https://www.slk.lt/sites/default/files/studijos_siuolaikineje_visuomeneje_2016.pdf#page=7, [Žr. 2024 10 08].
73. Nedzinskaitė, D. 2023. *Inovacijų kūrimas Kauno miesto savivaldybės muziejuose įgyvendinant darnaus vystymosi principus*. Magistro darbas. Kaunas: Kauno technologijos universitetas. Prieiga: <https://epubl.ktu.edu/object/elaba:168768503/MAIN>, [Žr. 2024 09 08].
74. NEMO. 2023. *Museums in the climate crisis. Survey results and recommendations for sustainable transition of Europe. European museum survey*. Berlin, 3–43, Prieiga: http://publications/NEMO_Report_Museums_in_the_climate_crisis_11.2022/, [Žr. 2024 10 18].
75. Nielsen, J., K. 2015. The relevant museum: Defining relevance in museological practices, *Museum Management and Curatorship*, 30:5, 364–378, DOI: <https://doi.org/10.1080/09647775.2015.104330>, [Žr. 2024 11 11].
76. Novelskaitė, A. 2012. *Socialinio tyrimo terminija: tyrimo strategija, tyrimo planas, tyrimo dizainas, tyrimo procesas*. Metodinė knyga. Vilniaus universitetas. Prieiga: https://www.knf.vu.lt/dokumentai/failai/katedru/filosofu/socialinio_tyrimo_terminija.pdf, [Žr. 2024 11 14].
77. Palumbo, R. 2022. Surviving Covid-19: What museums and cultural institutions can do to attract tourists and get through the pandemic, *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 20, 905–926. DOI: <https://doi.org/10.1504/IJDCET.2017.086397>, [Žr. 2024 10 27].
78. Pasaulio Bankas. 2016. *World Bank corporate responsibility strategic plan*. Prieiga: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/>, [Žr. 2024 10 01].
79. Pauzoliene, J., Mauriciene, I. 2013. Implementation of Social Responsibility in Public Institutions. *Social Research*, 4:33, 141–151. Prieiga: <https://gs.elaba.lt/object/elaba:6087148/6087148.pdf>, [Žr. 2024 10 25].
80. Phipps Conservatory and Botanical Garden. 2024. *Green Innovation for the World*. Prieiga: <https://www.phipps.conservatory.org/green-innovation/for-the-world/climate-change>, [Žr. 2024 10 26].
81. Pop, I., L., Borza, A. 2016. Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement, *Sustainability*, 8: 101, 16–22, DOI: [doi:103390/su8010101](https://doi.org/10.3390/su8010101), [Žr. 2024 10 26].

82. Pučėtaitė, R. 2009. Įmonių socialinės atsakomybės vadyba integralumo aspektu, *Ekonomika ir vadyba*, 14, 328–334. Prieiga: <https://www.lituanistika.lt/content/22368>, [Žr. 2024-09-10].
83. Pučėtaitė, R., Novelskaitė, A. 2015. *Atvejo analizė kaip organizacijų etikos tyrimo strategija*. Iš Pučėtaitė, R., Novelskaitė, A., Pušinitė, R. 2015. (Sud.) *Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos*. Vilnius: Akademine leidyba, 233–248.
84. Rahim, M., M. 2013. *The Theoretical Basis for the Implementation of CSR Principles Through Legal Regulation. CSR, Sustainability, Ethics & Governance*. Springer: Berlin, Heidelberg.
85. Rybnikova, I., Toleikienė, R. 2015. *Socialinė atsakomybė versle ir viešajame sektoriuje*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
86. Rivero, P., Navarro-Neri, I., Garsia-Ceballos, S., Aso, B. 2020. Spanish archaeological museums during Covid-19: An Educommunicative analysis of their activity on twitter through the sustainable development goals, *Sustainability*, 12:19, 8–24. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12198224>, [Žr. 2024 10 20].
87. Schaltegger, S., Hörisch, J., Freeman, R., E. 2019. Business cases for sustainability: a stakeholder theory perspective. *Organization Environment*, 32, 191–212. DOI: <https://doi.org/10.1177/1086026617722882>, [Žr. 2024 10 26].
88. Science Museum Group. 2024. *Sustainability: our public programme*. Prieiga: <https://www.sciencemuseumgroup.org.uk/>, [Žr. 2024 10 26].
89. Seiliūtė, J. 2013. *Socialinės atsakomybės įtvirtinimo potencialo verslo organizacijose vertinimas*. Disertacija. Vilnius: Vilniaus universitetas.
90. Slapikaitė, I. 2017. *Įmonių socialinės atsakomybės vertinimas finansuotojo požiūriu*. Daktaro disertacija. VGTU: Vilnius technika.
91. Stylianou-Lambert, T., Boukas, N., Christodoulou-Yerali, M. 2014. Museum and Cultural Sustainability: Stakeholders, Forces and Cultural Policies, *International Journal of Cultural Policy*, 20:5, 566–587, DOI: <https://doi.org/10.1080/10286632.2013.874420>, [Žr. 2024 10 16].
92. Šimanskienė, L., Paužolienė, J. 2010. Įmonių socialinės atsakomybės svarba Lietuvos organizacijoms. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 20:1, 138–135. Prieiga: <http://epublications.vu.lt/object/elaba/1899132>, [Žr. 2024 09 10].
93. Šneiderienė, A. 2017. *Įmonių socialinės atsakomybės įtaka regiono ekonominiam augimui*. Daktaro disertacija. Klaipėdos universitetas.

94. Štreimikienė, D., Pušinaitė, R., 2009. The Role of Public Sector in Corporate Social Responsibility Development in Lithuania, *Ekonomika*, 86, 55–67, DOI:10.15388/Ekon.2009.0.1055, [Žr. 2024 09 30].
95. Tauginienė, L. 2018. *Socialinė atsakomybė universiteto mokslinės veiklos valdyme*. Daktaro disertacija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
96. Tauginienė, L., Pučėtaitė, R. 2021. Managing Social Responsibility in Universities. Palgrave macmillan. Prieiga: https://doi.org/10.1007/978-3-030-70013-3_3, [Žr. 2024 10 21].
97. Tauragės krašto muziejus „Santaka“. 2024. *Renginiai*. Prieiga: <https://tauragesmuziejus.lt/renginiai/>, [Žr. 2024 11 26].
98. Thomas, B., Lucas, K. 2019. Development and validation of the workplace dignity scale. *Group and Organization Management*, 44:1, 72–111, DOI:10.1177/1059601118807784, [Žr. 2024 10 26].
99. UAB „Swedbank“. 2024. *Tvarumo centras*. Prieiga: <https://blog.swedbank.lt/tvarumo-centras/>, [Žr. 2024 10 26].
100. United Nations General Assembly. 2015. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015*. Prieiga: <https://sdgs.un.org/2030agenda>, [Žr. 2024 09 11].
101. Vasiljevas, A., Pučėtaitė, R. 2005. Socialinės įmonių atsakomybės ir efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo įgyvendinimas dalykinės etikos priemonėmis, *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 36, 193–212. Prieiga: <https://www.lituanistika.lt/content/240>, [Žr. 2024 09 11].
102. Vasiljevienė, N. 2006. *Organizacijų etika: institucinės etikos vadybos sistemos*. Vilnius: Ciklonas.
103. Vasiljevienė, N., Vasiljevas, A. 2006. Management models in organizations and problems of CSR promotion : Lithuanian case, *Electronic journal of business and organization ethics*, 11: 2, 34–41, [Žr. 2024 09 10].
104. Velte, P. 2021. Meta-analyses on CSR: a literature review. *Springer*, 627–675, DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>, [Žr. 2024-11-27].
105. Viešųjų pirkimų tarnyba. 2023. *Žalieji pirkimai*. Prieiga: <https://vpt.lrv.lt/lt/darnieji-pirkimai/zalieji-pirkimai-1/>, [Žr. 2024 11 27].
106. Viešųjų pirkimų tarnyba. 2024. *Pirkimų vykdytojų žemėlapis – Švieslentė*. Prieiga: <https://vpt.lrv.lt/lt/statistika-ir-analize/pirkimu-vykdytoju-zemelapis-svieslente-1/>, [Žr. 2024 11 27].

107. Vuillaume, D. 2022. *Involving, involved, and constantly learning: what museums can do now to ensure their survival*. Prieiga: <https://www.ne-mo.org/about-us/eu-presidency-museum-conference>, [Žr. 2024 10 01].
108. Wang, S., Yu, L., Rong, Y. 2024. Measuring museum sustainability in China: a DSR model-driven approach to empower sustainable development goals (SDGs), *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 1–18, DOI: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-03437-z>, [Žr. 2024 10 01].
109. Wickham, M., Lehman, K. 2015. Communicating sustainability priorities in the museum sector, *Journal of Sustainable Tourism*. 23:7, 1011–1028, DOI: <https://doi.org/1080/09669582.2015.1042483>, [Žr. 2024 10 01].
110. Wróblewska, M. 2021. *Practicing Decoloniality in Museums*, Amsterdam University Press, 1–18, DOI: https://doi.org/10.5117/9789463726962_ch01, [Žr. 2024 12 01].

PRIEDAI

1 PRIEDAS Įmonių socialinės atsakomybės sąvokos įvairovė mokslo darbuose	78
2 PRIEDAS Dimensijos ir indikatoriai matuojantys muziejų socialinės atsakomybės kiekybinę ir kokybinę veiklą	80
3 PRIEDAS Muziejaus socialinės atsakomybės modelio dimensijos ir susiję rodikliai.....	82
4 PRIEDAS Lietuvos savivaldybių muziejų sąrašas.....	86
5 PRIEDAS Gargždų krašto muziejaus dokumentų analizė	88
6 PRIEDAS Sutikimas dalyvauti tyrime	94
7 PRIEDAS Baigiamojo magistro darbo rengimo grafikas	95

Įmonių socialinės atsakomybės sąvokos įvairovė mokslo darbuose

Autorius (-iai)	Metai	Apibrėžimas
Crane, Matten	2005	ISA – socialinis atsakingumas kaip tarpininkavimo įrankis identifikuojantis įmonės gebėjimą subalansuoti 3P (pelnas, planeta, žmonės).
Vasiljevas, Vasiljevienė	2006	ISA suprantama kaip įmonių gebėjimas prisidėti prie geresnio visuomenės gyvenimo kūrimo.
Edwards	2007	ISA – tai muziejų indėlis į socialinio kapitalo kaupimą per muziejų įsitraukimą į bendruomenių problemų sprendimą naudojant savanorystės programas. Muziejai, naudodami savo savanoriškų programų ISA veiklą, gali pagerinti ISA rezultatus ir socialinius bei ekonominius rezultatus tiek bendruomenei, tiek muziejui.
Crowther, Aras	2008	ISA suvokiama kaip darnumas ir, kad visi veiksmai kuriuos atlieka įmonė šiandien, neturi pakenkti ateities visuomenei.
Kotler, Lee	2008	ISA – integruoti įmonių praktiką ir vertybes taip, kad jos apimtų visų suinteresuotųjų šalių, įskaitant vartotojus, darbuotojus, investuotojus ir aplinką, interesus.
Štreimikienė, Pušinaitė	2009	ISA – tai įmonių ir organizacijų politika ir praktika, kai jos ne tik laikosi įstatymų, tarptautinių susitarimų ir elgesio standartų, bet taip pat integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidraus verslo principus į savo vidų ir išorę, savanoriškai ir kartu su socialiniais bei vyriausybiniiais partneriais dalyvauja kuriant inovatyvius socialinių, aplinkos ir ekonominių iššūkių sprendimus.
Lietuvos Respublikos Vyriausybė	2010	ISA – įmonių politika ir praktika kai jos, laikydamosi įstatymų, tarptautinių susitarimų ir sutartų elgsenos normų, į savo veiklos vidinius procesus ir išorinius santykius savanoriškai integruoja socialinius, aplinkosaugos ir skaidraus verslo principus.
Europos Komisija	2011	ISA apibrėžia kaip „įmonių atsakomybę už jų poveikį visuomenei“.
Rahim	2013	ISA praktikos principai verslo įmonės lygmeniu reiškia pagrindą, kuriuo grindžiamas verslo įmonės ekonominis, socialinis, aplinkos ir suinteresuotųjų šalių požiūris.
Pasaulio bankas (World bank)	2016	ISA – tai verslo įsipareigojimas siekti darnaus ekonominio augimo, dirbant kartu su darbuotojais, vietos bendruomenėmis bei siekiant pagerinti jų gyvenimo kokybę visais būdais kurie užtikrina darbuotojų ir įmonės bendrą gerovę.

Autorius (-iai)	Metai	Apibrėžimas
Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministrės įsakymas	2016	ĮSA – įmonių atsakomybė už jų poveikį aplinkai ir visuomenei.
Sandahl	2019	Muziejų SA – tai per muziejų pagrindines funkcijas įgyvendinama aktyvi SA suinteresuotosioms šalims.
Schaltegger, Horisch, Freeman	2019	ĮSA – įmonių finansinių tikslų siekimas įtraukinat į verslą SA aspektus.
Velte	2021	ĮSA – tai stipri suinteresuotųjų šalių priežiūra įmonei ir jų daroma įtaka priimta savanorišką SA veiklą kaip pvz. klimato kaitos stabdymas, nediskriminavimas, lygybė darbe.
ICOM	2022	Muziejų SA – visuomenei atviri, prieinami ir įtraukūs muziejai skatinantys įvairovę ir tvarumą.

Sudaryta pagal Crane, A., Matten, D., Spence, L., J. 2014. *Corporate Social Responsibility*. Routledge, second edition; Gruževskis, B., Vasiljevienė, N., Moskvina, J., Kleinaitė, I. 2006. *Įmonių socialinė atsakomybė. Aktualūs socialinės politikos klausimai*. Vilnius. p. 25; Edwards, D. 2007. Corporate Social Responsibility of Large Urban Museums: The Contribution of Volunteer Programs, *Tourism Review International*, 11: 2, p. 167–174; Kotler, P., Lee, N. 2005. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. Hoboken; Vasiljevienė, N., Vasiljevas, A. 2006. Management models in organizations and problems of CSR promotion : Lithuanian case. *Electronic journal of business and organization ethics*, 11: 2, p. 34–41; Štreimikienė, D., Pušinaitė, R. 2009. The Role of Public Sector in Corporate Social Responsibility Development in Lithuania, *Ekonomika*, 86, p. 55–67; Pasaulio bankas. 2016. *World Bank corporate responsibility strategic plan*; Europos Komisija. 2011. *Komisijos komunikatas Europos parlamentui, Tarybai bei Europos Ekonomikos ir Socialinių Reikalų Komitetui ir Regionų komitetui. Atnaujinta 2011–2014 m. ES įmonių socialinės atsakomybės strategija*. Briuselis; Rahim, M., M. 2013. The Theoretical Basis for the Implementation of CSR Principles Through Legal Regulation. CSR, Sustainability, Ethics & Governance. *Springer*, p. 47; Sandahl, J. 2019. Addressing Societal Responsibilities Through Core Museum Functions and Methods: The Museum Definition, Prospects and Potentials, *Museum International*, 71: 1-2, p. 44 p. 1–12; Schaltegger, S., Hörisch, J., Freeman, R., E. 2019. Business cases for sustainability: a stakeholder theory perspective, *Organization Environment*, 32, p. 191–212; Velte, P. 2021. Meta-analyses on CSR: a literature review, *Springer*, p. 627–675; ICOM. *Museum definition*. Prague. Prieiga: <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>

Dimensijos ir indikatoriai matuojantys muziejų socialinės atsakomybės kiekybinę ir kokybinę veiklą

Dimensija	Indikatoriai
Organizacinė	1. Darbuotojų susirinkimų skaičius per metus? 2. Koks darbuotojų skaičius per metus priimtas? 3. Ar supažindinami darbuotojai su įstaigos misija, vizija? 4. Kaip muziejus komunikuoja organizacijos vertybes darbuotojams? 5. Kaip muziejus komunikuoja institucijos vertybes išorinėms suinteresuotosioms šalims? 6. Kokia žinutė komunikuojama apie muziejaus SA suinteresuotosioms šalims?
Aplinkosauginė	7. Koks yra elektros energijos suvartojimas per metus muziejuje? 8. Koks yra vandens suvartojimas per metus muziejuje? 9. Ar naudojami atsinaujinantys energijos šaltiniai? 10. Kiek kuro suvartojama kelionėms per metus? 11. Kokias atliekas muziejuje perdirbate ar atiduodate perdirbti? 12. Kokį popierių biuro reikmėms naudojate? 13. Kokius atsinaujinančios energijos šaltinius naudoja muziejus? 14. Kaip jūsų institucija skatina perdirbto popieriaus naudojimą? 15. Kokie yra numatyti žalieji kriterijai vykdant viešuosius pirkimus darbams, prekėms ir paslaugoms įsigyti? 16. Koku kuru varomos įstaigos turimos transporto priemonės?
Socialinė	17. Koks darbuotojų santykis muziejuje (jauno/vyresnio amžiaus darbuotojai, vyr./mot.)? 18. Koks savanorių skaičius muziejuje? 19. Kiek valandų per metus savanoriauja savanoriai muziejuje? 20. Kaip organizacija užtikrina muziejaus prieinamumą žmonėms su negalia? 21. Kaip pritaikyta muziejaus interneto svetainė žmonėms su negalia? 22. Kokiuose socialiniuose tinkluose dalyvauja organizacija? 23. Koks yra bendras metinis lankytojų skaičius? 24. Koks yra lankytojų skaičius iš užsienio? 25. Koks publikacijų skaičius tradicinėse medijose? 26. Koks yra metinis unikalių internetinio puslapio lankytojų skaičius? 27. Ar muziejaus darbuotojai dalyvauja socialiniuose projektuose? Apibūdinkite kokie tai projektai?
Kultūrinė	28. Koks kultūros vertybių skaičius yra konservuotas? Ar yra rodiklis kiek eksponatų? 29. Koks vertybių skaičius per metus yra restauruojamas? 30. Kokia dalis vertybių yra saugojama pagal LR įstatymus reglamentuotomis sąlygomis? 31. Koks vertybių skaičius eksponuojamas per metus viešai?

	32. Koks vertybių skaičius eksponuojamas per metus už muziejaus ribų? 33. Koks vertybių skaičius paskolintas kitoms institucijoms? 34. Kokios yra galimybės išvysti muziejaus vertybes internetu?
Ekonominė	35. Koks metinis renginių skaičius? 36. Koks metinis parodų skaičius? 37. Koks uždirbamas pelnas už parduotus lankytojų bilietus? 38. Koks uždirbamas pelnas už suteiktas edukacijas? 39. Kokios pritrauktos pajamos per projektinę veiklą? 40. Kokios yra bendros metinės muziejaus pajamos?
Etinė	41. Ar organizacija yra priėmusi muziejų etikos kodeksą?

Sudaryta pagal Pop, I. L., Borza, A. 2016. Factors Influencing Museum Sustainability and Indicators for Museum Sustainability Measurement, *Sustainability*, 8:1, p. 101.

Muziejaus socialinės atsakomybės modelio dimensijos ir susiję rodikliai

Dimensija	Dimensijos apibrėžimas	Elementai	Rodikliai
Organizacinė	Muziejaus vidinė darbo vadybos praktika suinteresuotųjų šalių atžvilgiu. Bendradarbiavimas su kitomis institucijomis.	Užtikrinimas lygybės ir nediskriminavimo principai, darbuotojų dalyvavimas priimančiais sprendimus, valdymo skaidrumas visuose vadybos lygmenyse. Socialinis organizacijos įsipareigojimas (pvz. darbuotojų savanoriavimas). Organizacijos socialinės atsakomybės komunikacija suinteresuotosioms šalims. Vykdomas bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis įvairiais veiklos klausimais.	1. Muziejaus vidaus tvarkos dokumentai, kuriais užtikrinamas lygybės, nediskriminavimo principas, vnt. 2. Mobingo prevencijos tvarka, sudaryta atitinkama komisija, vnt. 3. Nuotolinio darbo valandų skaičius per mėnesį val. 4. Papildomų poilsio dienų skaičius per mėnesį vnt. 5. Susirinkimų skaičius per metus vnt., kuriuose dalyvauja visi muziejaus darbuotojai. 6. Paskirta muziejaus darbo taryba arba darbuotojų patikėtinis. 7. Sudarytas bendradarbiavimo sutarčių skaičius per metus su organizacijomis vnt.
Socialinė	Įtraukties, muziejinės edukacijos ir socialinė veikla su vidaus ir išorės suinteresuotosiomis šalimis.	Socialinę atskirtį patiriančių socialinių grupių įtraukimas per edukacinę, kultūrinę veiklą. Teisės aktuose nustatytų reikalavimų darbo vietų įrengimui laikymasis. Negalią patiriančių darbuotojų įdarbinimas.	8. Darbuotojų savanorystės skaičius per metus vnt. 9. Visų darbuotojų organizuotų susirinkimų skaičius per metus vnt. 10. Paskirtas muziejaus darbuotojų atstovas saugai ir sveikatai.

		Darbuotojų pagal lytį balanso išlaikymas. Muziejaus aktyvizmas socialinės atsakomybės veikloje.	11. Atliktas profesinės veiklos rizikos vertinimas darbo vietoje. 12. Negalią patiriančių darbuotojų skaičius vnt. 13. Priimtas naujų darbuotojų per metus skaičius vnt. 14. Darbuotojų vyrų ir moterų skaičius vnt. 15. Sudarytas mokinių, jaunimo mokymo sutarčių skaičius per metus vnt. su švietimo organizacijomis. 16. Sudarytas mokinių savanoriškos tarnybos sutarčių skaičius vnt. per metus. 17. Muziejaus fizinių objektų pritaikymas žmonėms su negalia vnt. 18. Ar muziejaus interneto svetainė yra pritaikyta žmonėms su negalia?
Aplinkosauginė	Aplinkosaugos veiksmai, kurių imasi muziejus prisidėdamas prie klimatui neutralios veiklos.	Atliekų valdymas ir atsakingas vartojimas, pirkimai, susiję su sąžininga prekyba, aplinkos saugumu. Žaliosios energijos dalis bendrame elektros energijos suvartojime. Popieriaus atliekų rūšiavimas.	19. Koks yra elektros energijos ir vandens suvartojimas per metus? 20. Žaliosios energijos dalis bendrame elektros energijos suvartojime per metus? 21. Koku kuru varomas muziejui priklausantis transportas? 22. Koks biuro popierius naudojamas veikloje? 23. Ar panaudotas popierius yra rūšiuojamas?

			24. Ar rūšiuojamos kitos ne popieriaus atliekos? 25. Kokios muziejaus kultūrinės veiklos prisideda prie aplinkos išsaugojimo?
Kultūrinė	Veiksmai kurių imasi muziejus muziejinių vertybių apsaugos ir prieinamumo visuomenei užtikrinti. Vidaus ir išorės suinteresuotųjų edukacija per kultūrą, įvairių socialinių grupių balsų įgalinimas.	Tarpdisciplininių žinių ir įgūdžių vystymas, mokymosi visą gyvenimą skatinimas. Gerų sąlygų užtikrinimas muziejinių vertybių apsaugai. Sąlygų sudarymas suinteresuotosioms išorės ir vidaus šalims susipažinti su muziejaus vertybėmis per kultūrinę veiklą (ekspozicijos, parodos, skolinimas).	26. Darbuotojų skaičius per metus kėlęs kvalifikaciją? 27. Koks kultūros vertybių skaičius per metus yra konservuotas ir restauruotas? 28. Koks muziejinių vertybių skaičius eksponuojamas per metus viešai? 29. Kiek muziejinių vertybių per metus vnt. suskaitmeninta? 30. Koks vertybių skaičius paskolintas kitoms institucijoms? 31. Koks surengtas parodų, ekspozicijų skaičius per metus vnt.? 32. Koks surengtų virtualių parodų skaičius per metus vnt.? 33. Įvykdytų edukacijų skaičius vnt. per metus? 34. Kiek vnt. edukacijų įvykdyta per metus socialiai jautrioms grupėms?
Etinė	Etikos praktikos įtvirtinimas organizacijoje.	Muziejaus etikos kodekso aprobavimas ir etikos principų taikymas muziejaus veikloje.	35. Ar yra patvirtintas muziejaus etikos kodeksas?
Ekonominė	Vidaus suinteresuotųjų šalių ekonominės sąlygos demonstruoti atvirumą visai visuomenei.	Muziejaus atskaitomybė vidaus ir išorės suinteresuotiesiems, veiklos skaidrumo užtikrinimas.	36. Kaip yra užtikrinama muziejaus finansinė atskaitomybė ir veiklos skaidrumas?

		Organizacijos ekonominis gebėjimas generuoti ir pritraukti pajamas. Muziejaus finansavimas iš steigėjo lėšų.	37. Koks metinis muziejaus lankytojų skaičius? 38. Koks uždirbamas pelnas iš muziejaus veiklos? 39. Kokios pritrauktos pajamos per projektinę veiklą? 40. Kokios yra metinės muziejaus pajamos iš steigėjo lėšų?
--	--	--	--

Lietuvos savivaldybių muziejų sąrašas

Eil. nr.	Savivaldybių muziejai (kraštotyros, memorialiniai ir kiti)	Savivaldybė
1.	A. Baranausko ir A. Vienuolio-Žukausko memorialinis muziejus	Anykščių rajonas
2.	Vinco Mykoliaičio-Putino memorialinis butas-muziejus	Vilniaus miesto savivaldybė
3.	Neringos muziejai	Neringos miesto savivaldybė
4.	Vilniaus krašto etnografinis muziejus	Vilniaus rajonas
5.	Gargždų krašto muziejus	Klaipėdos rajono
6.	Šilutės Hugo Šojaus muziejus	Šilutės rajonas
7.	Zarasų krašto muziejus	Zarasų rajonas
8.	Merkinės krašto muziejus	Varėnos rajonas
9.	Pasvalio krašto muziejus	Pasvalio rajonas
10.	Mažeikių muziejus	Mažeikių rajonas
11.	Kauno miesto muziejus	Kauno miesto savivaldybė
12.	Lazdijų krašto muziejus	Lazdijų rajonas
13.	Pagėgių savivaldybės M. Jankaus muziejus	Pagėgių savivaldybė
14.	Žemaičių dailės muziejus	Plungės rajonas
15.	Palangos kurorto muziejus	Palangos miesto savivaldybė
16.	Mažosios Lietuvos istorijos muziejus	Klaipėdos miesto savivaldybė
17.	Ignalinos krašto muziejus	Ignalinos rajonas
18.	Birštono muziejus	Birštono savivaldybė
19.	Rokiškio krašto muziejus	Rokiškio rajonas
20.	Zanavykų muziejus	Šakių rajonas
21.	Kupiškio etnografijos muziejus	Kupiškio rajonas
22.	Kauno rajono muziejus	Kauno rajonas
23.	Kelmės krašto muziejus	Kelmės rajonas
24.	Nalšios muziejus	Švenčionių rajonas
25.	Kretingos muziejus	Kretingos rajonas
26.	Jonavos krašto muziejus	Jonavos rajonas
27.	Utenos kraštotyros muziejus	Utenos rajonas
28.	Vilkaviškio rajono Suvalkijos (Sūduvos) kultūros centras-muziejus	Vilkaviškio rajonas
29.	Šilalės Vlado Statkevičiaus muziejus	Šilalės rajonas
30.	Alytaus kraštotyros muziejus	Alytaus miesto savivaldybė
31.	Vinco Krėvės-Mickevičiaus memorialinis butas-muziejus	Vilniaus miesto savivaldybė
32.	Marijos ir Jurgio Šlapelių namas-muziejus	Vilniaus miesto savivaldybė
33.	Jurbarko krašto muziejus	Jurbarko rajonas
34.	Kaišiadorių muziejus	Kaišiadorių rajonas
35.	Prienų krašto muziejus	Prienų rajonas
36.	Druskininkų miesto muziejus	Druskininkų savivaldybė
37.	Markučių dvaro muziejus	Vilniaus miesto savivaldybė
38.	Rietavo Oginskių kultūros istorijos muziejus	Rietavo savivaldybė
39.	Daugyvenės kultūros istorijos muziejus-draustinis	Radviliškio rajonas
40.	Skuodo muziejus	Skuodo rajonas

Eil. nr.	Savivaldybių muziejai (kraštotyros, memorialiniai ir kiti)	Savivaldybė
41.	Kėdainių krašto muziejus	Kėdainių rajonas
42.	Marijampolės krašto ir Prezidento Kazio Griniaus muziejus	Marijampolės miesto savivaldybė
43.	Vyskupo Motiejaus Valančiaus gimtinės muziejus	Kretingos rajonas
44.	Akmenės krašto muziejus	Akmenės rajonas
45.	Molėtų krašto muziejus	Molėtų rajonas
46.	B. Grincevičiūtės memorialinis butas-muziejus „Beatričės namai“	Vilniaus miesto savivaldybė
47.	Elektrėnų savivaldybės literatūros ir meno muziejus	Elektrėnų savivaldybė
48.	Panevėžio kraštotyros muziejus	Panevėžio miesto savivaldybė
49.	Joniškio istorijos ir kultūros muziejus	Joniškio rajonas
50.	Raseinių krašto istorijos muziejus	Raseinių rajonas
51.	Venclovų namai-muziejus	Vilniaus miesto savivaldybė
52.	Ukmergės kraštotyros muziejus	Ukmergės rajonas
53.	Tauragės krašto muziejus „Santaka“	Tauragės rajonas
54.	Biržų muziejus „Sėla“	Biržų rajonas

Sudaryta pagal Lietuvos Respublikos Kultūros ministerija. 2024. Muziejų veiklos statistika 2023. Prieiga: <https://lrkm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/muziejai-1/muzieju-statistika-1/>

Gargždų krašto muziejaus dokumentų analizė

Kategorija (dimensija)	Subkategorija	Citata iš dokumento
Socialinė	Atsakingos darbdavystės praktikos	„Vadovaudamasi LR darbo kodekso 52 str. 2 d. ir Gargždų krašto muziejaus (toliau tekste – GKM) muziejaus kuratorės 2024-12-06 prašymu, leidžiu GKM kuratorei dirbti nuotoliniu būdu <...>“ (Įsakymas dėl leidimo GKM kuratorei dirbti nuotoliniu būdu, 2024-12-08, Nr. MP-181). „Vadovaudamasi LR darbo kodekso 138 str. 3 d. bei atsižvelgdama į kuratorės 2024-12-05 prašymą suteikiau kuratorei <...> auginančiai du vaikus iki 12 metų papildomą poilsio dieną.“ (Įsakymas dėl papildomos poilsio dienos suteikimo, 2024-12-05, MK-151). „Muziejus psichologinio smurto ir mobingo politikos (toliau – Politika) tikslas – numatyti ir įgyvendinti efektyvius ir veiksmingus veiksmus, siekiant apsaugoti darbuotojus nuo psichologinio smurto (pasireiškiančio priekabiavimu ir smurtu) ir mobingo rizikos“ (Įsakymas dėl GKM psichologinio smurto ir mobingo politikos patvirtinimo, 2023-03-22, MV-20).
	Atsakingos kultūrinės veiklos	„<...> įgyvendina nacionalinius, tarptautinius, Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir kitų bendradarbiavimo programų finansavimo projektus muziejų plėtros, kultūros, turizmo, visuomenės psichosocialinės ir dvasinės gerovės srityse“ (Klaipėdos rajono savivaldybė tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> įgyvendina asmenims su negalia skirtas veiklas ir prie visuomenės psichosocialinės ir dvasinės gerovės kūrimo prisidedančias veiklas“ (Klaipėdos rajono savivaldybė tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „Kultūrinio turinio pritaikymas skirtingus poreikius turinčioms auditorijoms“ (Klaipėdos rajono savivaldybė Kultūros strategija iki 2030 m. 2021-05-27, Nr. T11-168, p. 120). „Pilietinės visuomenės savanorystės kultūros srityje skatinimas“ (Klaipėdos rajono savivaldybė Kultūros strategija iki 2030 m. 2021-05-27, Nr. T11-168, p. 125). „<...> teikia muziejų lankymo ir muziejinės edukacijos viešąsias paslaugas, organizuoja su Muziejaus veikla susijusius kultūros renginius (minėjimus, koncertus, susitikimus, pristatymus ir kt.), mokslinius seminarus ir konferencijas“ (Klaipėdos rajono savivaldybė tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19).

		„<...> vykdo sukauptų muziejinių vertybių skaitmeninimą, rengia su Muziejaus veikla susijusią informaciją elektroninėse laikmenose, virtualiomis ekspozicijomis, parodomis pristato Muziejų interneto svetainėse“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> susieti krašto istorijos ir kultūros vertybių kaupimą, saugojimą su gyventojų kultūros, švietimo ir edukacijos poreikio tenkinimu bei kultūros paslaugų ir informacijos visuomenei teikimu“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> dalyvauti formaliojo ir neformaliojo švietimo ir mokymosi visą gyvenimą procese, plėtojant ir perduodant žinias, ugdant pilietiškumą ir kūrybiškumą“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> įgyvendina muziejinės edukacijos veiklas, sudarančias sąlygas formaliam ir neformaliai švietimui, bendradarbiauja su švietimo įstaigomis ir rengia muziejinės moksleivių lavinimo programas, organizuoja temines ekskursijas po muziejinę ekspoziciją, Klaipėdos rajono kultūros objektus“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „Kaupia ir saugo Savivaldybės bei Mažosios Lietuvos ir Žemaitijos kultūrą atspindinčias ir vietos bendruomenei reikšmingas muziejinės vertybes, Lietuvos Respublikos kultūros ministro nustatyta tvarka priima archeologinių kasinėjimų metu rastus radinius“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> priimanti organizacija įsipareigoja suteikti studentui praktinio mokymo vietą, sudaryti sąlygas praktiko planui įgyvendinti, aprūpinti reikalinga informacija <...>“ (Studento praktinio mokymo sutartis 2024-04-03 Nr. SSO11-270). „<...> sudaro sąlygas Muziejuje saugomų muziejinių vertybių viešam naudojimui: rengia nuolatines, laikinas ir kilnojamas ekspozicijas, parodas, publikuoja tyrimų rezultatus, rengia Muziejų populiariančius leidinius“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „Užsakyta medžiaga Interesantui pateikiama per 10 darbo dienų, o esant ypatingai situacijai, kai reikia muziejaus darbuotojui peržiūrėti muziejinės vertybes iš įvairių rinkinių arba pats muziejininkas turi skubių muziejaus darbo pavedimų, šis procesas gali užtrukti iki vieno mėnesio“ (GKM Fondų lankytojų aptarnavimo taisyklės, 2024-10-30 MV-67). „Muziejus privalo užtikrinti muziejinių vertybių apsaugą, apskaitą ir saugojimą“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19).
	Kultūros paslaugų prieinamumas	
	Kultūros vertybių apsauga	

Etinė	Muziejaus profesinės vertybės Darbo etika	„Laikytis Lietuvos Respublikos muziejų įstatyme nurodytų šių muziejų veiklos principų: atsakomybės, atvirumo ir nediskriminavimo, kompetencijos, kūrybiškumo, skaidrumo ir viešumo“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> pagarbiai elgtis su interesantais, būti paslaugiais“ (Gargždų krašto muziejaus darbo tvarkos taisyklės, 2018-10-10, MV-32).
Aplinkosauginė	Naujų kultūros objektų statyba, renovacija Kultūrinės paslaugos	„Kultūros įstaigų pastatų modernizavimas, atnaujintų muziejaus pastatų skaičius“ (Klaipėdos rajono savivaldybės Kultūros strategija iki 2030 m. 2021-05-27, Nr. T11-168, p. 122). „<...> vykdamas pirkimo sutartis būtų laikomasi aplinkos apsaugos, socialinės ir darbo teisės įpareigojimų, nustatytų Europos Sąjungos ir nacionalinėje teisėje, kolektyvinėse sutartyse, tarptautinėse konvencijose“ (GKM viešųjų pirkimų planavimo, organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašas, 2024-06-25, Nr. VP1-7). Tvarios ir ekologiškos edukacijos moksleiviams ir šeimoms „Vėtrungės maišelis – ekodraugelis“, „Žaidimai klojime“, „Pažink pasaką per pojūčius“, „Vilnos kelias ir vėlimas“, „Kalėdinio žaisliuko gamyba iš gamtinės medžiagos“ ir kt. (https://www.gargzdumuziejus.lt/edukacijos/).
Ekonominė	Finansavimas	„Muziejus yra finansuojamas iš Savivaldybės biudžeto pagal patvirtintas sąmatas“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „Netaikyti patalpų nuomos įkainių Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros ir švietimo įstaigoms, meno kūrėjų organizacijoms ir nevyriausybinėms organizacijoms, asociacijoms, muzikinio ugdymo įstaigoms, nekomerciniams renginiams organizuoti. Renginiams – valstybinėms šventėms, Klaipėdos rajoną nacionaliniu bei tarptautiniu mastu reprezentuojantiems projektams – patalpos suteikiamos nemokamai“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl GKM teikiamų atlygintinių paslaugų kainų nustatymo, 2024-02-29, Nr. T11-87). „Ikimokyklinio amžiaus vaikams, moksleiviams, studentams, asmenims, sulaukusiems senatvės pensinio amžiaus, ir asmenims, turintiems negalią, pateikusiems tai įrodantį dokumentą, taikoma 50 proc. nuolaida Gargždų krašto muziejaus organizuojamiems renginiams, edukaciniams užsiėmimams (nuolaida nėra taikoma bilietų platintojų aptarnavimo mokesčiui). Asmeniniam asistentui lydinčiam neįgalųjį taikoma 100 proc. nuolaida Gargždų krašto muziejaus organizuojamiems renginiams, edukaciniams užsiėmimams (nuolaida nėra taikoma bilietų platintojų aptarnavimo mokesčiui)“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl GKM teikiamų atlygintinių paslaugų kainų nustatymo, 2024-02-29, Nr. T11-87). „Kompensacijos dydis nustatomas atsižvelgiant į Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos 2022 m. rugpjūčio 25 d. nutarimu Nr. T11-246 „Dėl Klaipėdos rajono savivaldybės kultūros ir meno darbuotojų kelionės išlaidų

	Darbuotojų skatinimas	kompensavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ nustatytą kompensacijos dydį, pridedant 10 proc. už naudojamo netarnybinio automobilio amortizaciją“ (Gargždų krašto muziejaus tarnybinių ir netarnybinių lengvųjų automobilių tarnybos reikmėms naudojimo taisyklės, 2023-03-03, Nr. MV-9). „<...> teikti atlygintinas paslaugas, teisės aktų nustatyta tvarka gauti paramą“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl GKM teikiamų atlygintinų paslaugų kainų nustatymo, 2024-02-29, Nr. T11-87).
	Pajamos iš veiklos	„<...> teikti Savivaldybės tarybai ir kitoms teisės aktuose numatytoms institucijoms savo veiklos ir finansines ataskaitas, bei garantuoti šių ataskaitų teisingumą“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19).
	Veiklos skaidrumas	„Muziejaus finansinės veiklos kontrolę vykdo Savivaldybės taryba ir kitos valstybinės institucijos ar įstaigos, įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19). „<...> įstaigos darbuotojai, dalyvaujantys viešųjų pirkimų procese ar galintys daryti įtaką jo rezultatams, turi užtikrinti, kad vykdant pirkimus būtų laikomasi lygiateisiškumo, nediskriminavimo, abipusio pripažinimo, proporcingumo, skaidrumo principų bei siekti, kad prekėms, paslaugoms ar darbams įsigyti skirtos lėšos būtų naudojamos racionaliai“ (GKM viešųjų pirkimų planavimo, organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašas, 2024-06-25, Nr. VP1-7). „<...> viešus pranešimus skelbti Muziejaus interneto svetainėje www.gargzdumuziejus.lt. Teisės aktų nustatytais atvejais jie skelbiami ir kitose visuomenės informavimo priemonėse“ (Klaipėdos rajono savivaldybės tarybos sprendimas GKM nuostatai, 2024-01-25 Nr. T11-19).

Sudaryta pagal Gargždų krašto muziejaus veiklos dokumentus, Klaipėdos rajono savivaldybės veiklos strateginius dokumentus

Sutikimas dalyvauti tyrime

Sutinku dalyvauti VU KNF studentės (-o)

Sandros Uktverytės

vardas pavardė

tyrime Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimas
tyrimo pavadinimas

ir teikti man žinomą ir galimą viešinti informaciją.

Patvirtinu, kad esu supažindinta (-s) su šio tyrimo ir mano dalyvavimo jame tikslu ir šiame tyrime dalyvauju savanoriškai.

Patvirtinu, kad man yra paaiškinta, jog tyrimui yra reikalingi šie mano asmeniniai duomenys (*išbraukti netinkamus*):

- vardas ir / arba pavardė
- užimamos pareigos / veiklos sritis
- darbovietė / juridinė veiklos forma

Sutinku, kad iš tyrimui reikalingų mano asmeninių duomenų, studentės (-o) Sandros Uktverytės magistro darbo tekste būtų viešinami (*išbraukti netinkamus*):
vardas pavardė

- vardas ir / arba pavardė,
- užimamos pareigos / veiklos sritis
- darbovietė / juridinė veiklos forma

Sutinku, kad mano pateikta informacija studentės (-o) Sandros Uktverytės magistro darbo tekste būtų viešinama (*išbraukti netinkamus*):
vardas pavardė

- konfidencialiai tiesiogiai cituojant, be redagavimo
- konfidencialiai tiesiogiai cituojant, tačiau atlikus redagavimą
- konfidencialiai tiesiogiai necituojant, perpasakojant
- tiesiogiai cituojant, be redagavimo nurodant mano asmeninę informaciją
- konfidencialiai tiesiogiai cituojant, tačiau atlikus redagavimą nurodant mano asmeninę informaciją
- konfidencialiai tiesiogiai necituojant, perpasakojant nurodant mano asmeninę informaciją

Prieš viešinant studentės (-o) Sandros Uktverytės magistro darbą (*išbraukti netinkamą*):
vardas pavardė

Pageidauju būti supažindinta (-s) su darbu
Nepageidauju būti supažindinta (-s) su darbu

Data

tyrimo dalyvės (-io) pavardė, vardas, parašas

BAIGIAMOJO MAGISTRO DARBO RENGIMO GRAFIKAS

Darbo tema Savivaldybių muziejų socialinės atsakomybės veiklos vertinimas_____

Su darbo vadovu (-e) suderinta ☐ 2024-09-09_____

(data, parašas)

Studento (-ės) vardas, pavardė Sandra UktverytėDarbo vadovo (-ės) vardas, pavardė Raminta Pučėtaite

Atliktų užduočių apibūdinimas	Užduočių atlikimo galutinis terminas	Užduoties atlikimo data	Baigiamojo magistro darbo vadovo (-ės) parašas	Pastabos
Sprendimas dėl magistro darbo temos ir tipo aptariant su darbo vadovu (-e); darbo tikslo ir uždavinių formuluotės	Iki rugsėjo 10 d.	2024-09-09		
BD darbo temos, jos aktualumo, darbo tikslo, uždavinių, darbo struktūros ir metodų pristatymas metodiniame seminare	Rugsėjo 18 d.	2024-09-18		
Pirmo teorinės darbo dalies varianto pateikimas darbo vadovui (-ei)	Iki spalio 15 d.	2024-10-14		
Baigtos teorinės darbo dalies ir numatomo tyrimo metodikos arba projekto inicijavimo ir planavimo dalių pirmo varianto pateikimas darbo vadovui (-ei)	Iki spalio 28 d.	2024-10-28		
Teorinės dalies svarbiausių išvadų, darbo problemos sprendimo modelio, planuojamo tyrimo metodologijos pristatymas metodiniame seminare	Lapkričio 6 d.	2024-11-06		
Pirmo viso darbo varianto pateikimas darbo vadovui (-ei)	Iki gruodžio 2 d.	2024-12-02		
Pirmo viso darbo varianto pristatymas metodiniame seminare	Gruodžio 11 d.	2024-12-11		
Galutinio darbo varianto įkėlimas į VU studijų informacinę sistemą	Iki sausio 3 d.	2025-01-03		