

# VIEŠOJO SEKTORIAUS KULTŪROS ĮSTAIGŲ VEIKLOS VERTINIMO KRITERIJŲ NUSTATYMAS

Galutinė ataskaita

**Skirta:**  
**LR kultūros ministerijai**



LIETUVOS RESPUBLIKOS  
KULTŪROS MINISTERIJA

**Parengė:**  
**UAB „BGI Consulting“**

**BG|Consulting**  
Business Government & Innovation

**VŠĮ „KULTUR“**

**● KULTUR**  
kultūros ir turizmo projektai

2012 m. gruodis

## Turinys

ĮVADAS .....	3
1. BENDROJI RODIKLIŲ SISTEMOS SAMPRATA IR RODIKLIŲ TIPAI.....	5
2. UŽSIENIO PATIRTIS .....	11
3. KULTŪROS PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO REGLAMENTAVIMAS LIETUVOJE IR NAUDOJAMI PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO KRITERIJAI .....	21
4. VERTINIMO PRAKTIKA LIETUVOJE.....	29
5. SIŪLOMI PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO KRITERIJAI .....	40
APIBENDRINIMAS .....	52
PRIEDAI .....	54

## IVADAS

Remiantis Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos suformuotos techninės užduoties reikalavimais, šioje ataskaitoje pateikiamas galimas savivaldybių kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo kriterijų ir juos aprašančių rodiklių sąrašas, kurio suformavimas pagrįstas Lietuvos ir tarptautinės praktikos situacijos analize.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme viena iš nurodytų savivaldybių savarankiškųjų funkcijų yra „gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra)“. Visos savivaldybės lygmeniu, bendrai yra svarbu užtikrinti tinkamą kultūros paslaugų pasiūlą savivaldybės gyventojams. Kultūros viešųjų paslaugų teikimą savivaldybė užtikrina steigdama biudžetines ir viešąsias įstaigas arba parinkdama kitus viešųjų paslaugų tiekėjus viešosioms paslaugoms teikti<sup>1</sup>. Taigi kultūros paslaugų kokybės vertinimas ir pokyčių stebėseną yra aktuali dviejuose lygmenyse:

- Visos savivaldybės lygmenyje;
- Įstaigos lygmenyje.

Tyrimo ekspertai laikosi požiūrio, kad vertinimui naudojamą rodiklių sąrašą rekomenduojama suderinti su konkrečiai įstaigai ar įstaigų grupei keliamais tikslais ir uždaviniais. Pilnas rodiklių sąrašas (toks, koks pasiūlytas tyrime) yra tinkamas tipinės kultūros įstaigos paslaugų kokybei vertinti. Tuo tarpu konkrečios kultūros įstaigos atveju, kurio specializacija gali būti pakankamai įvairi, rekomenduotina pasirinkti tuos rodiklius, kurie geriausiai parodo, kaip įstaigai sekasi siekti tikslų, dėl kurių ji įsteigta.

Tokį požiūrį sustiprino atlikta savivaldybės lygmens įstaigų analizė, parodžiusi, kad mažėjant gyventojų skaičiui gyvenamosiose vietovėse bei finansavimo apimtims, savivaldybėms pavaldžios kultūros įstaigos tampa vis labiau daugiafunkcinėmis, po truputį tolstama nuo „grynųjų“, specializuotųjų įstaigų, apsiribojančių siauromis funkcijomis. Tai rodo Šiaurės ir kitų šalių patirtis, kuomet savivaldos lygmens kultūros politika yra labiau siejama su gyventojų poreikiais, kultūros paslaugų pasiūlą formuoja bendruomenės poreikiai, vyrauja mišrios organizacijos, turinčios ribotą kiekį itin specializuotų tikslų lyginant su, pavyzdžiui, nacionalinio lygmens kultūros įstaigomis. Dėl šių priežasčių siūlomi paslaugų kokybės vertinimo kriterijai savivaldybių įstaigoms turi būti parenkami labiau individualizuotai, neapsiribojant vien nacionaliniu mastu nustatytais ir taikomais įstaigų akreditavimo ar panašiais kriterijais.

Minimi įstaigų (muziejų, kultūros centrų) akreditavimo kriterijai tyrimo metu plačiai išanalizuoti, jų sąrašas naudotas formuojant siūlomus savivaldybių kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo kriterijus, tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad teikiami rodiklių pasiūlymai neapima ir nepakeičia šiuo metu naudojamų kultūros įstaigų akreditavimo sistemų. **Siūlomų vertinimo kriterijų tikslas – rekomenduoti galimus rodiklius savivaldybėms, atliekančioms savivaldybės įsteigtų kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimą.**

---

<sup>1</sup>Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, Žin., 1994, Nr. 55-1049

Tyrimą atliko BGI Consulting (vadovaujantis partneris) ir VšĮ KULTUR. Tyrimo komandoje kaip ekspertai taip pat dalyvavo Šilutės rajono ir Zarasų rajono savivaldybių atstovai bei VISEO IN sociologai.

UAB „BGI Consulting“

Didžioji g. 25-6, Vilnius, Lietuva

Tel. +370 5 215 3969, +370 5 215 4075

Faks. +370 5 215 4837

El. p. [info@bgiconsulting.lt](mailto:info@bgiconsulting.lt)

[www.bgiconsulting.lt](http://www.bgiconsulting.lt)

## 1. BENDROJI RODIKLIŲ SISTEMOS SAMPRATA IR RODIKLIŲ TIPAI

### *Bendroji samprata*

Bendrasis bet kurios veiklos rodiklių sistemos tikslas – išmatuoti ir kiekybiškai išreikšti nustatytų tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnį.

Rodiklių sistema iš esmės turi dvi pagrindines funkcijas – suteikti informacijos, kuri leistų tobulinti įstaigos veiklą, gerinti rezultatus ir pan., ir atsiskaityti už panaudotas lėšas.



**Pav. 1. Pagrindinės rodiklių sistemos funkcijos**

Rodiklių sistema turėtų remtis strateginių planų ar panašių dokumentų keliamais tikslais bei uždaviniais ir matuoti jų pasiekimą. Tokiu būdu yra sukuriamos prielaidos viso viešosios politikos (viešosios intervencijos) ciklo stebėsenai ir reikalingiems pokyčiams, jeigu kažkurie tikslai ar uždaviniai nėra pakankamai realizuojami.



**Pav. 2. Stebėsenos rodiklių vaidmuo viešosios programos įgyvendinimo cikle**

Vertinant kultūros įstaigų veiklą, kaip ir bet kurios kitos organizacijos ar programos stebėsenos atveju, galima išskirti trijų tipų rodiklius:

- **Produkto (veiklos) rodikliai.** Šio tipo rodikliai matuoja įstaigos planavimo dokumentuose numatytų produktų (veiklų) pasiekimo laipsnį, t.y. vertinamas veiklų, kurioms atlikti išleidžiamos biudžete numatytos lėšos, skaičius – suorganizuoti renginiai, nupirkti leidiniai, įsigyti eksponatai ir pan.
- **Rezultato rodikliai.** Šio tipo rodikliai matuoja organizuotų veiklų, sukurtų produktų naudojimo, reikalingumo, patrauklumo tikslinei grupei laipsnį. Tai gali būti renginių dalyvių, aktyvių skaitytojų skaičius ar pan.
- **Poveikio rodikliai.** Šie rodikliai atskleidžia vykdomos veiklos ir jos sukuriama rezultato platesnį ilgesniame laiko periode pasireiškiantį poveikį, kuris gali būti labai įvairus ir gali apimti įvairius bendruomeninio, ekonominio ar pan. gyvenimo aspektus. Pavyzdžiui, sėkminga kultūros įstaigos veikla gali paskatinti bendruomenės sutelktumą, sustiprinti konkrečios gyvenamosios vietovės tapatybę, ar turizmą.

Reikia pastebėti, kad, skirtingai negu produkto ir rezultato rodikliai, poveikio rodiklių matavimas yra komplikotas, neretai tęstinės kultūros įstaigos veiklos poveikį įmanoma įvertinti tik po tam tikro, bent kelerius metus besitęsiančio laiko. Todėl kasmetinis poveikio rodiklių matavimas, matyt, nebūtų pakankamai informatyvus ir racionalus kaštų prasme. Atsižvelgiant į tai, kad šio darbo tikslas yra pasiūlyti paslaugų kokybės vertinimo rodiklius savivaldybių kultūros įstaigoms, turinčioms pastovų personalą, materialinius išteklius, aptarnaujamą teritoriją ir pan., rekomenduojama (kasmetinės ar panašaus periodo stebėsenos tikslais) vietoj poveikio rodiklių naudoti santykinis rodiklius. Šių rodiklių tikslas – parodyti, kiek išteklių organizacijos sunaudoja produktams (veikloms) sukurti, koks bendruomenės įtraukimo į vykdomas veiklas lygis ir pan.

Tiesa, nepaisant to, kad toliau siūlomoje kasmetinėje stebėsenos rodiklių sistemoje poveikio rodikliai faktiškai neįtraukti, platesnės poveikio matavimo studijos ar bent jau kartais atliekamos gyventojų apklausos neturėtų būti pamirštos, kadangi savivaldybių kultūros įstaigų vertinimas platesnio poveikio aspektu būtų labai vertingas šaltinis persvarstant visą savivaldybės kultūros politiką, įvertinant kultūros vaidmenį bendrame savivaldybės tikslų kontekste.

Bet kurio tipo rodikliai tam, kad jie tinkamai atliktų stebėsenos funkciją ir būtų tinkami institucijų vertinimui, turi atitikti tam tikrą kriterijų visumą. Mokslinėje literatūroje, tarptautinių organizacijų dokumentuose galima rasti įvairių naudojamų kriterijų sistemų, kurių visų tikslas iš esmės vienodas – padėti parinkti tokius stebėsenos rodiklius, kurie geriausiai atspindėtų konkrečiai organizacijai, programai ar veiklai keliamus tikslus ir jų pasiekimą. Vienas iš galimų kriterijų rinkinių, Lietuvoje plačiai naudojamas Europos Sąjungos struktūrinės paramos programų rodiklių sistemų rengimui ir vertinimui, – vadinamasis *SMART*<sup>2</sup>, apimantis šiuos rodiklio požymius:

- **Specifiškas, konkretus** – rodiklis turėtų kiekybiškai išreikšti įstaigai keliamus tikslus ir uždavinius. Labai svarbu, kad rodikliai būtų susiję su tomis įstaigos veiklomis ir rezultatais, kuriems skiriami pagrindiniai finansiniai ištekliai, t.y. jie turi atspindėti pagrindines finansuotas veiklas, ir tik santykinai nedidelė finansuotų veiklų dalis gali neturėti specifinių

---

<sup>2</sup>*angl.* Specific (specifiškas);  
Measurable (išmatuojamas);  
Achievable (pasiekiamas);  
Reliable (patikimas);  
Timely (savalaikis)

rodiklių. Kita vertus, bendras rodiklių kiekis turi būti optimalus, todėl matuojamas veiklas ar rezultatus verta jungti į stambesnes susijusias grupes, ieškoti bendro vardiklio pagal tai, kokio tikslo siekia, atrodytų, skirtingos veiklos.

- **Išmatuojamas** – rodiklis turi būti aiškiai apibrėžtas bei išreikštas kiekybiškai. Šiuo tikslu įprastai rodikliai ir jų apskaičiavimo būdas turėtų detalai paaiškinti tam, kad įstaigos, kurių veikla bus matuojama nuo pat pradžių aiškiai suprastų veiklos ir rezultatų vertinimo kriterijus, tinkamai apskaitytų duomenis ir t.t. Jų išmatuojamumas yra kritiškai svarbus veiksnys ir įstaigų vertintojams (asignavimų valdytojams, išoriniams vertintojams), kadangi tik aiškiai apibrėžti ir korektiškai išmatuoti atskirų projektų rodikliai leidžia juos sumuoti tarpusavyje, lyginti ir pan.
- **Pasiekiamas** – rodiklis ir jo reikšmė turi būti pagrįsti, t.y. būti proporcingi tiek įstaigai keliamiems tikslams, tiek veiklai skiriamoms lėšoms. Būtent rodiklių pasiekiamumo reikalavimas yra vienas iš tų kritinių kriterijų, kurie kelia pagrįstas abejones, ar įmanoma sukurti universalią rodiklių sistemą, kuri tiktų visoms savivaldybių kultūros įstaigoms. Priklausomai nuo keliamų tikslų ir jiems įgyvendinti skiriamo finansavimo, įstaigos gali labai skirtis tarpusavyje, o jų veiklos kokybė turėtų būti vertinama pasitelkiant skirtingus (specifinius ir pasiekiamus) rodiklius.
- **Patikimas** – rodiklio reikšmė turi išlikti tokia pati ir apskaičiavus jį kitą kartą, t.y. nekintanti. Daugeliu atvejų, rodiklio patikimumas tiesiogiai priklauso nuo jo reikšmės apskaičiavimo technikos ir metodikos aiškumo bei pastovumo. Ir, žinoma, šios metodikos taikymo profesionalumo. Turint galvoje, kad dauguma atvejų, rodiklių reikšmės yra apskaičiuojamos pačių institucijų ir tik paskui duomenys kaupiami ir analizuojami centralizuotai, aiškios rodiklių skaičiavimo metodikos reikšmė itin didelė.
- **Savalaikis** – rodikliai turi būti tokie, kad juos būtų galima išmatuoti periodiškai ir tokiu būdu fiksuoti ir stebėti veiklos ir rezultatų pažangą.

### *Kultūros politikos/ įstaigų stebėseną ir vertinimas*

Kalbant konkrečiai apie savivaldybių kultūros įstaigų veiklos kokybės vertinimo kriterijus, svarbu naudotis ta pačia aukščiau aptarta viešosios programos įgyvendinimo ciklo schema. Idealiu atveju, rodiklių sistema turėtų būti siūloma konkrečiai įstaigai/ įstaigų grupei žinant joms keliamus tikslus ir uždavinius, skirtus finansinius išteklius, pan. Tačiau atliekamam tyrimui keliamas uždavinys – pasiūlyti bendrus savivaldybių kultūros įstaigų veiklos kokybės vertinimo kriterijus, kuriuos savo nuožiūra galėtų naudoti asignavimų valdytojai, kultūros politikos formuotojai ar kiti suinteresuoti asmenys.

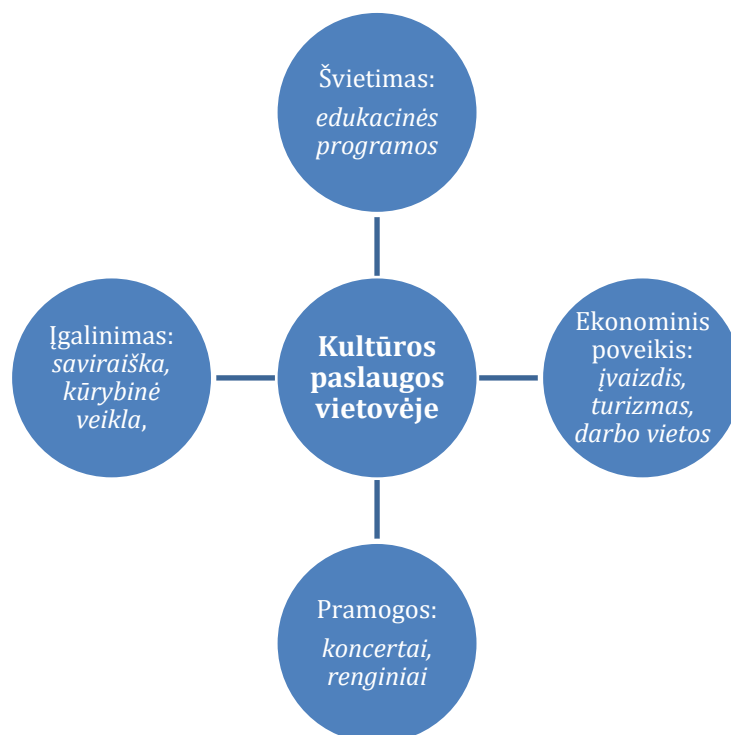
Tolimesniame skyriuje aptarti kultūros politikos tikslai, esama skirtingo tipo kultūros įstaigų vertinimo praktika, tačiau svarbu pabrėžti, kad nepaisant kiekvienam įstaigų tipui (bibliotekoms, muziejams, kultūros centrams) keliamų specialiųjų tikslų, visų pirma savivaldybė, kaip bendras vienetas, įgyvendinantis savarankiškąją funkciją<sup>3</sup>, turi pasiekti tam tikrus rezultatus, pasitelkdama tiek

---

<sup>3</sup>Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (Žin., 1994, Nr. 55-1049) viena iš nurodytų savivaldybių savarankiškųjų funkcijų yra „gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra)“

ir tokių įstaigų, kiek jai reikia. Kultūros įstaigų tikslas – daryti tą veiklą, kuri geriausiai prisidėtų prie bendrosios aktualių kultūros paslaugų pasiūlos konkrečioje vietovėje didėjimo, t.y. daugiau suorganizuotų renginių nereiškia geresnės veiklos, jeigu vietovėje trūksta ne renginių, bet meno kolektyvų, kuriuose galėtų dalyvauti gyventojai ir pan. Taigi, siekiant pasiūlyti bendrojo pobūdžio, bet kartu tinkamą skirtingo tipo kultūros įstaigų veiklos specifikai atskleisti, rodiklių sistemą, svarbu suvokti, kokia funkcija yra skiriama kultūrai savivaldybėje, mieste ar kitoje apibrėžtoje teritorijoje.

Nepaisant to, kad pastaruoju metu stebimas kultūros politikos poslinkis link ekonominių tikslų, tuo pačiu nepaneigiami „senieji“ vietos kultūros veiklos tikslai – švietimas, pramoga, gyventojų įsitraukimas į veiklą. Šie skirtingi tikslai didesne ar mažesne apimtimi turėtų būti realizuojami visose vietovėse (nepriklausomai nuo to, kaip funkcijos paskirstomos tarp skirtingų įstaigų).



**Pav. 3. Kultūros politikos apibrėžtoje vietovėje tikslai**

*Parengta remiantis 'Eurocult21 integrated report', Jill Robinson, BookonDemand, LasipalatsiMedia Centre, Helsinki 2005*

Toks ar panašus kultūros tikslų (išreikštų specifiniais rodikliais) medis turėtų būti ir sudėjus visas atskiroms savivaldybės kultūros įstaigoms taikomas paslaugų vertinimo rodiklių sistemas. Tiesa, neretu atveju, šiuolaikinėse kultūros įstaigose, nepriklausomai nuo jų veiklos srities, akcentuojama iš karto visų dedamųjų (*įgalinimas, švietimas, pramogos, ekonominis poveikis*) svarba įstaigos veikloje. Kita vertus, išankstinis visų šių kriterijų paketo kaip siekiamybės pateikimas visoms be išimties savivaldybės kultūros įstaigoms nebūtų savalaikis, be to, galbūt prieštarautų konkrečios savivaldybės politikai, atskirose įstaigose prioritetu laikančiais skirtingus tikslus. Todėl dar kartą turime akcentuoti konkrečios savivaldybės ir jos įstaigų veikimo ir pasirinkimo laisvę.



Kalbant apie konkrečius kriterijus, kuriais matuojami aptarti bendrieji tikslai/ tikslų grupės, galime išskirti subjektyvaus ir objektyvaus pobūdžio rodiklius. Literatūroje, nagrinėjančioje vietos lygmens kultūros politikos vertinimo kriterijus ir jų sistemas (Planas, Soler, 2011<sup>4</sup>, Duxbury, 2007<sup>5</sup>, Michalos, 2004<sup>6</sup>), siūlomi vietos lygmens kultūros rodikliai apima iš esmės du kultūrinės veiklos vykdymo aspektus:

- Žmonių dalyvavimas, įsitraukimas į kultūros veiklas, pasitenkinimas, t.y. daugiau subjektyvūs rodikliai;
- Kiekybiniai rodikliai, tiesiog fiksuojantys esamus išteklius – infrastruktūrą, atliktas veiklas, finansavimą, t.y. objektyvūs rodikliai.

Konkretūs rodikliai ir jų matavimo metodai turi būti pasirenkami pagal tai, kokius vietovės/ įstaigos veiklos aspektus norima atskleisti, koks rodiklių sistemos tikslas – palyginimas, tikslų pasiekimas, bendruomenės pasitenkinimas ar pan. Pavyzdžiui, Lord (1999) išskiria 4 muziejų veiklos vertinimo tipus, apimančius tokias kategorijas: kaip veiklos lyginimas su kitomis organizacijomis, veiklos lyginimas su gairėmis/ profesiniais standartais, veiklos vertinimas pagal bendruomenės lūkesčius, veiklos vertinimas pagal lankytojų lūkesčius.

**Lentelė 1. Muziejų veiklos vertinimo tipai**

Vertinimo tipai	Metodai
1) Muziejaus veiklos lyginimas a) su kitais muziejais, panašiais pagal tipą, priklausomybę, biudžetą, muziejaus dydį, rinkinių dydį ir tipus, vietinių gyventojų ir turistų bazę	Lyginamoji analizė, statistika
b) su kitais muziejais ar kitomis organizacijomis, pasižyminčiais gerą patirtimi tam tikrose srityse	Geriausios praktikos siekimas (angl. <i>benchmarking</i> )
2) Muziejaus veiklos lyginimas su profesiniais standartais ir gerosios praktikos gairėmis	Muziejų akreditacija
3) Muziejaus veiklos vertinimas pagal vietos bendruomenės lūkesčius	Tiesioginės konsultacijos su vietos bendruomene
4) Muziejaus veiklos vertinimas pagal lankytojų lūkesčius ir apsilankymo muziejuje patirtį	Lankytojų tyrimas

Šaltinis: Lord, G.D. (1999) *Performance evaluation for museums. In Museum Issues. January/February, P.6-7.*

Dažniausiai sutinkamos subjektyvių ir objektyvių rodiklių grupės:

- Infrastruktūra ir įranga, personalas (kultūros įstaigų infrastruktūros plotas, erdvių pritaikytų lankytojams plotas, kvalifikuotų darbuotojų skaičius ir pan.);
- Finansavimo apimtys (savivaldybės biudžeto asignavimai, privatus finansavimas ir pan.)

<sup>4</sup>Planas LladóA.,Soler Mas,P. (2011) Design and application of a system of evaluation indicators for municipal cultural policies, *Evaluation*, 17(3) 277–291

<sup>5</sup>Duxbury N. (2007) Cities and Communities: Cultural Indicators at the Local Level, *Centre of expertise on Culture and Communities*

<sup>6</sup>Michalos A. C. (2003) Essays on the quality of life,*Social Indicators Research Series, Vol19.* Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

- Kultūros paslaugų įvairovė, kokybė (metinis kultūros renginių skaičius, metinis savivaldybės biudžetas kultūros veikloms, bendri vietos organizacijų renginiai ir pan.);
- Bendruomenės įsitraukimas į kultūrinę veiklą (dalyvavimas renginiuose, kolektyvų veikla, savanoriška veikla ir pan.)
- Kultūros paslaugų prieinamumo užtikrinimas (renginių dalyvių skaičius (pagal įvairias socialines grupes), bendradarbiavimas su įvairiomis švietimo, socialinėmis organizacijomis, draugijomis ir pan.)
- Kitokių požiūrių, naujų formų pristatymas neapsiribojant formalių reikalavimų išpildymu (ryšių su įvairiomis kito tipo institucijomis palaikymas, renginių organizuotų bendrai kelių organizacijų dalis);
- Kultūrinės įvairovės skatinimas ir pristatymas (visų vietovėje gyvenančių mažumų ir jų kultūros įtraukimas, daugiakultūrinių programų vykdymas, socialinės atskirties grupių įtraukimas).

## 2. UŽSIENIO PATIRTIS

Tam, kad būtų pasiūlyti racionalūs ir pagrįsti kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai, buvo analizuojama kultūros paslaugų kokybės samprata, siūloma tarptautinių organizacijų strateginiuose dokumentuose, šių organizacijų ir užsienio šalių patirtis taikant įvairius kultūrinės veiklos ir gyventojų dalyvavimo joje rodiklius. Šiame poskyryje pateikiama apibendrinta apžvalga, kurios pagrindu vėliau bus pasiūlyti galimi Lietuvos regioninių kultūros įstaigų (kultūros centrų, bibliotekų ir muziejų) paslaugų kokybės vertinimo kriterijai.

### Tarptautinių organizacijų strateginių dokumentų nuostatos

Europos Sąjungos, kultūros įstaigas ir institucijas vienijančių tarptautinių organizacijų patvirtintos strategijos, manifestai, kiti dokumentai yra svarbūs informacijos šaltiniai apie bendruosius kultūrai ir kultūriniam vyksmui keliamus tikslus. Tokio tipo dokumentuose skelbiami strateginiai, kartais pakankamai abstraktūs tikslai tiesiogiai ar netiesiogiai prisideda prie nacionalinės darbotvarkės kultūros srityje formavimo, o vėliau daro įtaką ir mažiausios kultūros įstaigos veiklai įvairių teisės aktų, paramos programų remiamų sričių ir pan. instrumentais. Daugelis strateginių nuostatų anksčiau ar vėliau tampa konkrečios įstaigos vertinimo matu. Taigi bendras kultūros strategijos, kultūros vaidmens suvokimas yra svarbus kontekstas ieškant tinkamiausių kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų.

Nemažai autorių pastarojo dešimtmečio darbuose pastebi kultūros politikos slinktį link ekonominių tikslų<sup>7</sup>. Pavyzdžiui, pastebima, kad jeigu Šiaurės šalyse kelis XX a. dešimtmečius vyravo kūrybinės laisvės ir kultūrinės įvairovės prioritetas, tai pastaruoju metu tiek nacionalinės, tiek ir vietos lygmens institucijos vis didesnę prioritetą teikia ekonominiams kultūros ir meno aspektams, tokiu būdu patirties ir apyvartos prioritetams keičiant pirminius kultūrinės veiklos siekius – dalyvavimą, švietimą, ugdymą (Duelund, 2003)<sup>8</sup>. ES kultūros darbotvarkėje 2007<sup>9</sup> nustatyti trys pagrindiniai tikslai apima kultūros įvairovės ir dialogo skatinimą, kultūros kaip katalizatoriaus įgyvendinant Lisabonos ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo strategiją skatinimą ir kultūros kaip tarptautinių santykių dalies skatinimą. Kultūros kaip neatskiriama ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo variklio dalies vaidmuo patvirtintas ir vėlesniuose strateginiuose dokumentuose<sup>10</sup>. Šie požiūriai į kultūrą iš vienos pusės sustiprina kultūros pozicijas ir pripažįsta svarų kultūros indėlį ir poveikį ne tik sektoriaus viduje, bet ir būnant tam tikru resursu, galinčiu sustiprinti daugelį kitų sektorių; kita vertus toks požiūris ir didėjantys lūkesčiai kultūros indeliui į ekonomiką ir darbo rinką kelia riziką nepelnytai nuvertinti tas kultūros veiklas, kurių tiesioginis potencialas, didžiųjų tikslų atžvilgiu, yra ribotas (tai gali būti taikoma ir nemažai daliai regioninės kultūros veiklų). Taigi, vietos lygmeniu vertinant kultūros įstaigų veiklą bendrame lūkesčių kontekste, svarbu neprarasti tokių tikslų kaip gyventojų bendruomenės įtraukimas, švietimas, ugdymas.

<sup>7</sup>Eurocult21 integrated report (2005), ed. Robinson J. Helsinki: LasipalatsiMedia Centre

<sup>8</sup>Duelund P. (2003) Nordic Cultural Policies, a Critical View, Copenhagen: Nordic Cultural Institute

<sup>9</sup>Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a European agenda for culture in a globalizing world, COM(2007) 242

<sup>10</sup>Communication from The Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions promoting cultural and creative sectors for growth and jobs in the EU, COM(2012) 537

Šakinių tarptautinių organizacijų skelbiami strateginiai tikslai, pasiūlymai politikams dėl atskirų kultūros sričių vystymo formuoja labiau apibrėžtą skirtingo tipo kultūros įstaigų veiklos viziją.

Pavyzdžiui, aktualiuose šiandieninės viešosios bibliotekos viziją formuojančiuose strateginiuose dokumentuose, priimtuose eilės tarptautinių organizacijų, pabrėžiamos kelios esminės viešosios bibliotekos funkcijos, kurias turėtų būti siekiama realizuoti užtikrinant paslaugų kokybę:

- Siekti ilgalaikės partnerystės ir bendradarbiavimo su kitomis kultūros ir švietimo įstaigomis, bendruomene (Kopenhagos deklaracija<sup>11</sup>, Oeiras manifestas<sup>12</sup>, UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas<sup>13</sup>)
- Užtikrinti, kad bendruomenės nariai būtų informuoti apie viešųjų bibliotekų paslaugas (Kopenhagos deklaracija)
- Įtraukti vaikus ir jaunimą (UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas)
- Taikytis prie kintančių visuomenės poreikių (Kopenhagos deklaracija)
- Suteikti nemokamą ir laisvą priėjimą prie kokybiškos informacijos (Kopenhagos deklaracija)
- Siekti užtikrinti laisvą interneto prieigą (IFLA interneto manifestas<sup>14</sup>)
- Sudaryti geras skaitymo ir studijų sąlygas bibliotekoje (UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas)
- Prisidėti prie kultūros paveldo, literatūros ir raštingumo palaikymo ir puoselėjimo (Kopenhagos deklaracija)
- Tapti neformalaus ugdymo centrais, prisidėti prie formalaus švietimo uždavinių siekimo, skatinti mokymąsi visą gyvenimą (Oeiras manifestas, UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas, Kopenhagos deklaracija)
- Tapti bendruomenės centrais ir mažinti socialinę atskirtį (Oeiras manifestas, UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas, Kopenhagos deklaracija)
- Bibliotekininkas yra aktyvus tarpininkas tarp vartotojų ir informacijos šaltinių (UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas)
- Skatinti kultūros įvairovę ir kultūrų dialogą (UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas)

Šiuolaikinių muziejų vizija, išreiškiama įvairiuose tarptautiniuose dokumentuose, siejama su klausimais, ko visuomenė iš jų tikisi šiandien ir ko jie turėtų siekti ateityje. Taigi muziejų paslaugų kokybės užtikrinimo bendresnis tikslas turėtų būti geresnis jų atitikimas visuomenės šiandieniniams ir ateities poreikiams:

- Muziejai turėtų ne tik kaupti ir demonstruoti kolekcijas, bet ir vykdyti tam tikras kultūrinės, socialinės, urbanistinės ir ekonominės plėtros funkcijas. Kita vertus, muziejai nėra ir negali būti vertinami vien kaip „socialiniai darbuotojai“; šios dvi funkcijų grupės – tradicinės muziejinės ir naujosios socialinės – turi būti vykdomos paraleliai be jokių apsunkinimų (Baltoji knyga „Ryšiai tarp muziejų ir savivaldybių Europoje“<sup>15</sup>).

---

<sup>11</sup>ES IV mokslinių tyrimų programos (1994-1998) iniciatyva PubliCA, deklaracija priimta 1999 m.

<sup>12</sup>Priimtas 2003 m. vykusioje *PulmanEurope's Network of Excellences for Public Libraries, Museums and Archives* konferencijoje, dalyvaujant 36 Europos šalių atstovams

<sup>13</sup>parengtas bendradarbiaujant su Tarptautine bibliotekų asociacijų ir institucijų federacija (IFLA), priimtas 1994 m.

<sup>14</sup>Parengtas ir patvirtintas Tarptautinės bibliotekų asociacijų ir institucijų federacijos (IFLA) 2002 m.

<sup>15</sup>The Relationship between Museums and Municipalities in Europe. E=MU2 Policy analysis group, 2010.

- Muziejų svarbi pareiga yra plėtoti jų edukacinį vaidmenį ir pritraukti platesnes auditorijas iš bendruomenės, vietovės ar grupės, kuriems jie tarnauja (Etikos kodeksas<sup>16</sup>).
- Muziejų edukacijos srityje pastebimi reikšmingi pokyčiai: jei anksčiau apsilankymo muziejuje tikslas būdavo tik tam tikrų dalykų mokymo pagyvinimas, tai dabar papildomai siekiama ugdyti pasitikėjimą savimi, savigarbą, pagarbą kitokiems, atvirą protą, gebėjimą dirbti kartu su kitais, kūrybiškumą ir pan. (Baltoji knyga „Ryšiai tarp muziejų ir savivaldybių Europoje“).
- Muziejų kolekcijos turi būti naudojamos paskatinti toleranciją ir išreikšti pagarbą daugiasocialinei, daugiakultūrinei ir daugiakalbei išraiškai (Etikos kodeksas).
- Muziejai turi remti tarpkultūrinį supratimą ir prasmingus mainus tam, kad būtų paskatinta taika ir harmoninga visuomenė (Šanchajaus chartija).
- Muziejai gali įnešti reikšmingą edukacinį, kultūrinį ir politinį indėlį į turizmo darnią plėtrą, taip prisidedant prie UNESCO „Darnios plėtros švietimo dešimtmečio“ (2005-2014 m.) tikslų: muziejai gali tiek lankytojams, tiek vietos gyventojams padėti atrasti savo ryšius su paveldu, tokiu būdu skatinant geriau suprasti paveldo vertę ir jo išsaugojimo svarbą (Deklaracija dėl darnaus kultūrinio turizmo<sup>17</sup>).
- Paskutiniu metu daroma ypatinga pažanga muziejų veikloje, nukreiptoje į socialinės sanglaudos didinimą. Tokios veiklos gali būti nukreiptos į atskirtį patiriančius asmenis ar jų grupes, suteikiant jiems galimybę sustiprinti pasitikėjimą savimi, pakelti jų savigarbą ir performuoti savo tapatybę bei padedant jiems įgyti naujų įgūdžių; arba į viešosios nuomonės formavimą, siekiant didinti supratimą apie įvairovę ir vienodą garbingumą (Baltoji knyga „Ryšiai tarp muziejų ir savivaldybių Europoje“).
- Muziejai turėtų plačiau taikyti tarpdisciplininį ir tarpsektorinį požiūrį, suartinančius kilnojamąjį ir nekilnojamąjį, materialųjį ir nematerialųjį, gamtos ir kultūros paveldą (Šanchajaus chartija<sup>18</sup>).

## Dokumentuose siūlomi ir praktikoje naudojami veiklos vertinimo rodikliai

### *Bendroji kultūros situacija*

Bendrosios kultūros situacijos tyrimai savivaldybės, regiono, šalies mastu atliekami siekiant įvertinti bendrąją kultūros paslaugų pasiūlą apibrėžtoje teritorijoje, šių paslaugų kokybę, gyventojų įsitraukimą ir pan. Bendrai kultūros srityje vykdomi veiklos / pasiekimų tyrimai bei jų metu naudojami veiklos vertinimo rodikliai kol kas labiausiai sietini su tarptautinių organizacijų atliekamais statistiniais tyrimais. Reikia pastebėti, kad nei vienas toliau aptariamų tyrimų tiesiogiai neapima kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo rodiklių, kurie yra šios ataskaitos centre. Tyrimai pirmiausia orientuoti į gyventojų dalyvavimo kultūrinėje veikloje, kultūros sklaidos įvairiais pavidalais matavimą, tuo tarpu

<sup>16</sup>ICOM Code of Ethics for Museums. ICOM, 2006.

<sup>17</sup>Declaration of the International Council of Museums (ICOM) and the World Federation of Friends of Museums (WFFM) for worldwide Sustainable Cultural Tourism. (December 2007) [interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-12-15]. Prieiga per internetą < [http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Statements/ENG/tourism2007\\_eng.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Statements/ENG/tourism2007_eng.pdf) >

<sup>18</sup>Shanghai Charter. 7th Regional Assembly of the Asia Pacific Organisation International Council of Museums (ICOM). Shanghai, China, 20-25 October 2002 [interaktyvus]. [Žiūrėta 2007-11-05]. Prieiga per internetą < [http://icom.museum/shanghai\\_charter.html](http://icom.museum/shanghai_charter.html) >

tradiciškai suprantamos kultūros įstaigos ir jų veikla yra tik vienas iš kelių, nors ir labai svarbių, šaltinių. Visgi, jeigu pritaršime argumentams, kad kultūros įstaigų veiklos kokybė iš esmės matuotina rodikliais, nusakančiais jų lankytojų įsitraukimo į veiklą, pasitenkinimo paslaugomis ir pan. kriterijais, tam tikri minėtųjų tyrimų pasiūlymai gali būti naudingi ir aktualūs analizuojant kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo galimybes.

EUROSTAT naudojami kultūros statistikos rodikliai buvo vystomi kelių tyrimų metu. Sukurtas ESS-net Culture tinklas, apimantis keletą ES šalių, dirbo vystant 2009-2011 m. kultūros statistinio aprašo metodiką, kurios pagrindu ir toliau turėtų būti renkama ir plėtojama Europos kultūros statistika. Ši naujoji metodika taip pat remiasi 2009 m. UNESCO pasiūlyta kultūros statistikos struktūra.

Tiek UNESCO, tiek ir ESS-net Culture naudojami gyventojų dalyvavimo kultūrinėje veikloje rodikliai apima skirtingus įsitraukimo į kultūrinės veiklas lygmenis – dalyvavimą kūrėjo, atlikėjo statusu; dalyvavimą platinant kultūros informaciją, padedant kultūros įstaigoms kitais indėliais; kultūros paslaugų ir produktų naudojimą.

**Lentelė 2. Dalyvavimo kultūrinėje veikloje tipai**

Dalyvavimo tipas	Paiškinimas	
	UNESCO <sup>19</sup>	ESS-net Culture <sup>20</sup>
Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)	Materialaus ar nematerialaus kultūrinio objekto sukūrimas. Gali būti skirtas auditorijai ar išskirtinai asmeninėms reikmėms. Gali būti sukurtas/ atliktas organizuotai (pavyzdžiui, šokių kolektyvo) ar neorganizuotai (pavyzdžiui, asmeniškai praktikuojamas amatas)	Konkrečios veiklos praktikavimas laisvalaikiu
Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas	Įvyksta komunikacinis procesas tarp informacijos šaltinio ir informacijos gavėjo	Kultūros renginių lankymas, knygų skaitymas ir pan.
Dalyvavimas, komunikacija	Tęstinis informacijos srautas, pavyzdžiui, naudojant informacines komunikacines technologijas. Nors bet koks lankytojo apsilankymas kultūros įstaigoje ar pan. iš esmės sukuria komunikaciją tarp paslaugų davėjo ir jų gavėjo, čia pabrėžiamos naujos abipusės interaktyvios komunikacijos galimybės, sąlygojančios aktyvesnį paslaugų naudotojų įsitraukimą ir net kultūros turinio keitimą, kai lankytojas ne tik gali skaityti, klausyti ar matyti meno kūrinį, bet ir pakeisti tai, ką jis skaito, klauso ar mato.	Savanoriškas darbas kultūros įstaigose, dalyvavimas susijusiose socialinėse grupėse ir pan.

Nurodyti dalyvavimo kultūrinėje veikloje tipai rodo skirtingus asmens įsitraukimo lygius ir santykį su konkrečiomis organizacijomis ar organizuotomis kultūros veiklomis. Jeigu tam tikros dalyvavimo kultūros veikloje formos yra labiau asmeninio pobūdžio (kolekcionavimas), tai kitoms nemažą poveikį

<sup>19</sup>„Guidelinesformeasuringculturalparticipation“, Adolfo Marrone, UNESCO Institute forStatistics, UNESCO-UIS 2006, ISBN: 978-92-9189-059-0

<sup>20</sup>European Statistical System Network on Culture, final report, 2012, [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/pls/portal/!PORTAL.wwwpob\\_page.show?\\_docname=2920315.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/pls/portal/!PORTAL.wwwpob_page.show?_docname=2920315.PDF)

turi kultūros įstaigų veikla ir jų aktyvumas (dalyvavimas meno kolektyvuose, renginių lankymas, savanorystė). Žemiau pateikiami skirtingų dalyvavimo kultūros veikloje tipų detalesni aprašai, naudingi svarstant kultūros įstaigų veiklą ir galimus jos kokybės parametrus iš kultūros vartotojo, vietos bendruomenės pozicijos.

**Lentelė 3. Dalyvavimo kultūros/ kultūros įstaigų veikloje ir naudojimosi jų teikiamomis paslaugomis tipai**

Veiklos tipas/ Gyventojų santykio su kultūros įstaigomis/ kultūra tipai	Dalyvavimo kultūros/ kultūros įstaigų veikloje išraiška	
	UNESCO	ESS-net Culture
<b>Bibliotekos</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	-	Knygų kolekcionavimas, namų bibliotekos kaupimas
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	Naudojimasis bibliotekų paslaugomis	Bibliotekų lankymas (fiziškai ir/ arba virtualiai)
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	Internetinis bibliotekų naudojimas	Savanoriškas darbas bibliotekoje
<b>Muziejai</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	Kolekcionavimas	Kolekcionavimas
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	Lankymasis muziejuose	Muziejų lankymas (fiziškai ir/ arba virtualiai)
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	Virtualūs vizitai muziejuose	Savanoriškas darbas muziejuje, priklausymas muziejaus bendruomenei (pavyzdžiui, muziejaus bičiulių grupei ar pan.), finansinė parama muziejui
<b>Teatras</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	Aktoriaus veikla	Aktoriaus, režisieriaus pareigos mėgėjiškame teatre, kabarete ar pan.
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	Lankymasis teatre	Lankymasis teatre (įvairaus tipo). Teatro pastatymų (įvairių tipų) tiesioginių transliacijų ar įrašų žiūrėjimas (per televizorių, internetu ir pan.)
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	Informacijos apie teatrą paieška internete, virtualūs vizitai teatrų salėse ir pan.	Dalyvavimas teatro meno pamokose, priklausymas teatro mėgėjų organizacijai, savo vaidybos įgūdžių demonstravimas internete
<b>Šokis</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	Šokėjo veikla	Dalyvavimas šokių kolektyve, atskirų šokių rūšių praktikavimas
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	Lankymasis baletė/ šokėjų pasirodymuose	Lankymasis šokio spektakliuose, šokėjų pasirodymuose. Šokio spektaklių, šokėjų pasirodymų tiesioginių transliacijų ar įrašų žiūrėjimas (per televizorių,

Veiklos tipas/ Gyventojų santykio su kultūros įstaigomis/ kultūra tipai	Dalyvavimo kultūros/ kultūros įstaigų veikloje išraiška	
	UNESCO	ESS-net Culture
		internetu ir pan.)
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	Informacijos apie šokį paieška internete, virtualūs vizitai šokių salėse ir pan.	Dalyvavimas šokio meno pamokose, priklausymas šokio mėgėjų organizacijai, savo šokių įgūdžių demonstravimas internete
<b>Muzika</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	Dainavimas, grojimas, muzikos kūrimas	Dainavimas (solinis, chore, ansamblyje ar pan.), grojimas muzikos instrumentu
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	Koncertų, operos lankymas	Lankymasis operose, operetėse, bet kokio žanro koncertuose ir pan. Operų, operėčių, bet kokio žanro koncertų klausymas ar žiūrėjimas bet kokiais audiovizualiniais kanalais
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	Informacijos apie muziką paieška internete, virtualūs vizitai muzikos salėse ir pan.	Dalyvavimas muzikos pamokose, priklausymas muzikos mėgėjų organizacijai, savo muzikinių įgūdžių demonstravimas internete
<b>Amatai</b>		
<i>Veiklos vykdymas (mėgėjo statusu)</i>	-	Keramikos dirbinių, papuošalų, tekstilės dirbinių ir pan. kūrimas
<i>Veiklos rezultatų gavimas/ naudojimas</i>	-	Lankymasis amatų mugėse (fiziškai ir/ ar virtualiai), lankymasis muziejuose (fiziškai ir/ ar virtualiai)
<i>Dalyvavimas, komunikacija</i>	-	Dalyvavimas amatų pamokose, priklausymas amatų mėgėjų organizacijai, savo darbų demonstravimas parodose ir/ ar internete
<b>Kiti (pateiktas nepilnas sąrašas)</b>		

Svarbu pastebėti, kad dalyvavimo kultūrinėje veikloje pobūdis ir gylis gali būti labai skirtingas, o kultūros įstaigų vaidmuo, keičiantis technologijoms, komunikaciniams kanalams, didėjant informacijos prieinamumui, taip pat kinta. Didžiausios slinktys gali būti pastebimos mėgėjiškam menui, tam tikroms kultūros sritims (pavyzdžiui, knygoms) skirtų kultūros įstaigų veiklos srityse.

Pavyzdžiui, tikėtina, kad netgi tokiose specialių įgūdžių, žinių reikalaujančiose dalyvavimo formose, kaip konkrečios kūrybinės veiklos vykdymas mėgėjo statusu, iš dalies mažėja kultūros įstaigų paslaugų poreikis, nes suinteresuotas asmuo šiuolaikinėmis technologijomis gali ne tik gauti veiklai vykdyti reikalingas žinias, keistis patirtimi su kitais asmenimis, bet ir eksponuoti savo pasiekimus plačiai auditorijai. Tam, kad mėgėjiškais tikslais būtų perimta konkretaus amato ar meno rūšies patirtis ir įgūdžiai, neretai visai ar beveik visai nereikalinga organizuota struktūra, infrastruktūra ir kiti įprasti atributai.



Be abejonės, minimi pokyčiai nereiškia kultūros įstaigų, skirtų mėgėjiškai veiklai, saulėlydžio, bet skatina mąstyti apie galimus pokyčius. Kaip matyti iš minėtųjų UNESCO bei ESS-net Culture pateiktų galimų dalyvavimo kultūros veikloje formų, nemaža dalis dalyvavimo pasireiškia ne tik per tradiciškai suvokiamus „žiūrovo/ paslaugų gavėjo“ arba „aktoriaus/ šokėjo/ dainininko“ vaidmenis, bet ir per santykinai naujas komunikavimo formas, pasireiškiančias labiau „agento/ draugo“ vaidmenimis. Tai – savanoriška veikla kultūros įstaigos veikloje, priklausymas įstaigos bičiulių draugijai, finansinė parama ir pan. Taigi kultūros įstaigų misija ir vaidmuo įtraukiant gyventojus į kultūrinę veiklą neturėtų apsiriboti vien aktyvaus (pavyzdžiui, vaidinant mėgėjiškame teatre) ir pasyvaus (pavyzdžiui, stebint mėgėjiško teatro spektaklius) dalyvavimo skatinimu, bet ir turėtų ieškoti naujų, tam tikra prasme tarpinių formų, kviečiančių pasyvius kultūros naudotojus tapti aktyvesniais, net ir tose mėgėjiškose veiklose, kuriose tiesiogiai konkretus gyventojas nenori/ negali dalyvauti, pavyzdžiui, tampant įstaigos savanoriu ar pan. Šie aspektai turėtų atsispindėti ir kultūros įstaigų veiklos kokybės vertinimo kriterijuose.

Detalesnis vertinimas pagal atskiras kultūros sritis dažniau reglamentuojamas ir/ar atliekamas jau konkrečioje srityje veikiančių vyriausybinių biurų, tarptautinių specializuotų asociacijų ar pan. subjektų.

### *Viešosios bibliotekos*

Vienas svarbiausiųjų dokumentų viešųjų bibliotekų tarptautinių standartų srityje – UNESCO viešųjų bibliotekų manifestas<sup>21</sup>, kuris yra labiau esminių viešosios bibliotekos tikslų ir veiklos principų sąvadas, pakankamai greitai priimtas tarptautinės bendruomenės kaip esminės viešųjų bibliotekų politikos gairės. Noras įgyvendinti manifeste deklaruojamas idėjas pastūmėjo tarptautines organizacijas jų pagrindu kurti ir plėtoti detalesnes viešųjų bibliotekų veiklos organizavimo gaires, įvairius standartus. Vienas iš pagrindinių dokumentų – IFLA / UNESCO Viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairės<sup>22</sup>, pakeitusios iki tol IFLA siūlytus viešųjų bibliotekų standartus.

UNESCO viešųjų bibliotekų manifeste išdėstyti tokie pagrindiniai viešųjų bibliotekų veiklos tikslai kaip parama visų lygmenų švietimui; buvimas vietiniu informacijos centru, užtikrinančiu priėjimą prie pagrindinių informacijos šaltinių; parama asmenų kūrybiškumo ugdymui ir atskleidimui; vaikų skaitymo įgūdžių formavimas ir stiprinimas ankstyvajame amžiuje. Viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairėse iš šių bendrųjų tikslų dar išskiriama viešosios bibliotekos kaip kultūrinio vyksmo bendruomenėje katalizatoriaus ir kaip bendruomenės susitikimų vietos, atviros viešosios erdvės vizija. Šių tikslų viešosios bibliotekos turėtų siekti užtikrinant tokius kertinius poreikius kaip informacijos laisvė, paslaugų prieinamumas nepriklausomai nuo lyties, rasės, tautybės, įgalumo, taip pat labai aiškiai turėtų reflektuoti vietos bendruomenės poreikius ir teikti bendruomenei aktualiausias paslaugas. Pagrindiniai rodikliai, kuriais siūloma matuoti viešosios bibliotekos veiklą bei jos kryptingumą minėtųjų tikslų atžvilgiu, Viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairėse suskirstyti į keletą teminių grupių. Beveik visi rodikliai yra santykiniai, t.y. pasiekimas matuojamas rezultataų lyginant su bibliotekos registruotų vartotojų, lankytojų ar konkrečios gyvenamosios vietovės gyventojų skaičiumi. Svarbu pastebėti, kad dalis rodiklių taip pat yra skirti išmatuoti bibliotekos veiklos intensyvumą, pavyzdžiui, vertinant per vieną bibliotekos darbo valandą vidutiniškai išduotų dokumentų skaičių.

---

<sup>21</sup>parengtas bendradarbiaujant su Tarptautine bibliotekų asociacijų ir institucijų federacija (IFLA), priimtas 1994 m.

<sup>22</sup>The Public Library Services: IFLA/ UNESCO Guidelines for Development, München: Saur, 2001

Pirmoji rodiklių grupė – Išteklių naudojimas – apima tokius rodiklius kaip registruotų vartotojų skaičius, dokumentų išduotis, prisijungimų prie elektroninių išteklių skaičius. Skaičiuojant bibliotekos išteklius dar atskirai išskiriami informaciniai terminalai ir kompiuteriai. Rodikliai, skirti bendrajam bibliotekos personalo vertinimui, atspindi darbo intensyvumą (pilnos darbo dienos etatų skaičius lyginant su lankytojų skaičiumi) ir iš dalies paslaugų kokybę skaičiuojant kvalifikuoto personalo darbo laiką aptarnaujant lankytojus. Viešųjų bibliotekų išlaidų rodikliai skirti įvertinti lėšų apimtis palyginus su lankytojų skaičiumi, konkrečiomis vykdomomis funkcijomis ir pan. Viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairėse taip pat siūlomi ne tik kiekybiškai išmatuojami rodikliai, bet ir kokybinis bibliotekos paslaugų vertinimas, atliekant lankytojų apklausas. Dar daugiau, viešosios bibliotekos raginamos organizuoti ir platesnius bendruomenės tyrimus, į kuriuos taip pat būtų įtraukiami asmenys, nesantys bibliotekos lankytojai.

**Lentelė 4. Galimi bibliotekų veiklos vertinimo rodikliai, siūlomi IFLA/UNESCO viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairėse**

Rodiklių grupė	Rodikliai
Išteklių naudojimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumentų išduotis tenkanti vienam asmeniui</li> <li>Apsilankymų skaičius tenkantis vienam asmeniui</li> <li>Registruotų bibliotekos vartotojų skaičius lyginant su visais vietovės gyventojais, proc.</li> <li>Išteklių apyvarta, t.y. vieno dokumento išduotis kartais</li> <li>Dokumentų išduotis, vietoje tenkanti vienam asmeniui</li> <li>Išduotų dokumentų skaičius, tenkantis vienai darbo valandai</li> <li>Prisijungimų prie elektroninių paslaugų ir kitų nespausdintinių šaltinių skaičius</li> </ul>
Ištekliai	<ul style="list-style-type: none"> <li>Išteklių skaičius, tenkantis vienam asmeniui</li> <li>Informacinių terminalų/ personalinių kompiuterių skaičius, tenkantis vienam asmeniui</li> <li>Kompiuterių, turinčių priėjimą prie bibliotekos katalogų, skaičius, tenkantis vienam asmeniui</li> </ul>
Žmogiškieji ištekliai	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilno darbo laiko etatų skaičius, tenkantis aptarnaujamos teritorijos gyventojų skaičiui</li> <li>Kvalifikuotų darbuotojų skaičius, tenkantis aptarnaujamos teritorijos gyventojų skaičiui</li> <li>Pilno darbo laiko etatų skaičius, tenkantis bibliotekos lankytojų skaičiui</li> </ul>
Kokybiniai rodikliai	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lankytojų pasitenkinimo bibliotekos paslaugomis tyrimai</li> <li>Patenkintų užklausų skaičius</li> </ul>
Išlaidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Išlaidos paslaugoms ir veiklai</li> <li>Išlaidos personalui konkrečioms funkcijoms vykdyti</li> <li>Bendros išlaidos, tenkančios vienam registruotam vartotojui, vienam lankytojui, konkrečioms paslaugoms ir pan.</li> </ul>
Lyginamieji rodikliai	<ul style="list-style-type: none"> <li>Viešosios bibliotekos rodiklių palyginimas su kitų panašių bibliotekų (vietos, šalies, užsienio) rodikliai</li> </ul>

Svarbu pastebėti, kad šiame Viešųjų bibliotekų paslaugų plėtros gairių dokumente, kaip ir ankstesniuose viešųjų bibliotekų paslaugų standartizavimo dokumentuose, taip pat pabrėžiamas patariamasis gairių vaidmuo, galutinį įstaigų vertinimo rodiklių rinkinį rekomenduojant pritaikyti prie konkrečių vietos sąlygų. Viešųjų bibliotekų plėtros gairėse siūlomi galimi veiklos vykdymo ir vertinimo pasiūlymai, tačiau galiausiai konkretios vietos sąlygos turėtų padiktuoti, kas yra įmanoma ir reikalinga.

Pavyzdžiui, Suomijoje viešosios bibliotekos dalyvauja trijų lygmenų vertinimuose – vietinio, nacionalinio ir tarptautinio. Vietinio lygmens vertinimai yra atliekami savivaldybės, kaip bibliotekos paslaugų teikėjo, įstaigų. Vietinio lygmens ir atskirų viešųjų bibliotekų vertinimas orientuojamas į paslaugų kokybę ir apimtį, lankytojų pasitenkinimą ir pan., kadangi savivaldybės labiausiai yra suinteresuotos efektyviu ir į lankytojus orientuotų jų pavaldume esančių bibliotekų darbu. Tuo tarpu nacionalinio ir tarptautinio lygmens vertinimai yra koordinuojami Suomijos švietimo ir kultūros ministerijos, o tokių vertinimų tikslas – bibliotekų tinklas, bendrieji viešųjų bibliotekų paslaugų prieinamumo, kokybės, poveikio klausimai.

Veiklos vertinimas, ypač pabrėžiant savianalizę, Suomijos viešosioms bibliotekoms yra privalomas nuo 1998 m., kuomet įsigaliojo Suomijos bibliotekų įstatymas. Nuo 1999 m. bibliotekos kasmet pateikia statistinius duomenis, dauguma kurių yra santykiniai – veiklos rodikliai matuojami ne tik konkrečius veiklos produktus lyginant su gyventojų/ lankytojų, bet ir su darbo valandų skaičiumi. Konkretūs viešųjų bibliotekų veiklos kokybės vertinimo kriterijai pasirenkami vertinimą/ savęs vertinimą atliekančių įstaigų, tačiau rekomenduojama<sup>23</sup>, kad vertinimas apimtų tokius kokybiškai dirbančios įstaigos aspektus kaip: veikianti dokumentų valdymo sistema; reguliariai atliekamas lankytojų poreikių stebėjimas, nuomonės apklausa ir pan.; biblioteka turi aiškiai nustatytus tikslus, planus ir juos nuolat peržiūri; biblioteka yra orientuota į rezultatą, reguliariai matuoja nusistatytų tikslų pasiekimo laipsnį; užtikrinamas nuolatinis personalo tobulėjimas ir kvalifikacijos kėlimas; aiškūs vidiniai įstaigos procesai ir užtikrintas išitraukimas į platesnio masto savivaldybės iniciatyvas, susijusias su švietimu, kultūra, bendruomeniniu gyvenimu; biblioteka aktyviai dalyvauja bendruose tinkluose su kitomis bibliotekomis; ji prisideda prie socialinės įtraukties stiprinimo, laikosi etinių ir aplinkosauginių standartų; biblioteka nuolat atlieka savęs-vertinimą.

## Muziejai

Labiausiai paplitę standartizuoti muziejų veiklos vertinimo metodai – statistika ir vis plačiau taikoma muziejų akreditacija (įstaigos veiklos vertinimas pagal gaires/ profesinius standartus).

Europos šalių muziejų statistika pasižymi didele naudojamų apibrėžimų, metodikų ir klasifikacijų įvairove (Haan, 2010). Nuo 2002 m. veikianti Europos muziejų statistikos grupė (*angl. European Group on Museum Statistics, EGMUS*) renka, lygina ir analizuoja įvairių šalių muziejų statistinius duomenis, siekdama ilgalaikio tikslo – „Europos muziejų statistikos harmonizavimo“ (Haan, 2010). Prieinami šalių statistiniai ir tyrimų duomenys yra surenkami, periodiškai atnaujinami ir saugomi taip vadinamoje Pagrindinių muziejaus rodiklių trumpojo sąrašo (*angl. Abridged List of Key Museum Indicators, ALOKMI*) lentelėje bei skelbiami internete, adresu [www.egmus.eu](http://www.egmus.eu) (EGMUS, 2004a). Šiuo metu EGMUS bazėje yra duomenys iš 27 Europos šalių, tame tarpe visų šiaurės šalių, išskyrus Islandiją, ir visų Lietuvos kaimyninių šalių, išskyrus Rusiją. Lietuvos muziejų statistinių duomenų dėl nežinomų priežasčių šioje sistemoje taip pat nėra. ALOKMI lentelę sudaro kelios dešimtys indikatorių, atspindinčių įvairius muziejų veiklos aspektus šalies lygmeniu – muziejų skaičių pagal kolekcijų rūšis; nuosavybę; valdymą; lankytojus; darbuotojus; bilietų kainas; trumpalaikes parodas; išlaidas; pajamas; viešąjį finansavimą, kompiuterių ir interneto naudojimą; edukacinę veiklą ir kt. Papildomai apskaičiuojama keletas santykinų rodiklių, pvz. muziejų/muziejų lankytojų/muziejų darbuotojų skaičius 100.000 gyventojų, išlaidos muziejams, tenkančios vienam gyventojui; viešųjų

<sup>23</sup>Quality recommendation for Public Libraries, Ministry of Education and Culture, 2011, <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2011/liitteet/OKM35.pdf?lang=fi>

finansų išlaidos, tenkančios 100.000 gyventojų; vidutinis muziejų lankytojų skaičius; gyventojų dalyvavimas muziejų veikloje; bei fiksuojami bendrą šalių situaciją atspindintys statistiniai duomenys – gyventojų skaičius, tankumas ir perkamosios galios paritetas. 2 priede pateikiamas muziejų veiklos/paslaugų kokybės vertinimui (įstaigos ar regiono lygiu) aktualiausių rodiklių sąrašas bei atitinkami Šiaurės ir Baltijos šalių duomenys.

Muziejų akreditavimo ir vertinimo pradininke pasaulyje paprastai laikoma Amerikos muziejų asociacija, inicijavusi tokią praktiką XX a. 8-ajame dešimtmetyje<sup>24</sup>. Tuo tarpu 1988 m. Jungtinėje Karalystėje pradėta taikyti Muziejų ir galerijų komisijos registravimo sistema buvo pirmoji tokio pobūdžio programa Europoje.

Detalus pasaulyje naudojamų muziejų akreditavimo sistemų palyginimas (Mason&Weeks, 2002)<sup>25</sup> parodė, kad dauguma šalių sekė Amerikos muziejų asociacijos bei Muziejų ir galerijų komisijos modelių pavyzdžiais, juos pritaikydamos savo situacijai. Pagrindinis skirtumas tarp minėtų modelių yra tas, kad Europoje mažiau nei Amerikoje pasikliaujama savęs vertinimu, o dažniau taikomas išorinis vertinimas.

Nors standartų sistemų, taikomų skirtinguose pasaulio kraštuose, įvairovė yra labai didelė, visos siekia pagerinti ir išlaikyti muziejų kokybę. Skiriasi tik koku keliu link to einama. Pavyzdžiui, Pietų Australijos, Kanados Ontario, Naujosios Zelandijos, Italijos, Nyderlandų, Jungtinės Karalystės ir JAV sistemos nustato minimalius standartus. Tuo tarpu Australijos Viktorijos, Kanados Albertos, Airijos, Norvegijos ir JAV sistemos siekia įkvėpti ir paskatinti meistriškumą ir inovacijas. Norvegijos muziejų savęs vertinimo programos tikslas – ne tik pagerinti muziejų standartus, bet ir padėti jiems pamatyti savo stipriąsias ir silpnąsias puses ir panaudoti tai kaip pamatą tobulėjimui. Danijos muziejų aktu siekiama išsaugoti Danijos kultūros paveldą ir paskatinti jų bendradarbiavimą (Mason&Weeks, 2002).

Daugumą muziejų akreditavimo sistemų pasaulyje administruoja viešojo sektoriaus finansuojamos nacionalinės arba regioninės organizacijos, dažniausiai – valdžios institucijų padaliniai. Ryškiausias išimtis – Amerikos muziejų asociacija (ne pelno siekianti organizacija), Šveicarijos muziejų asociacija (narystės organizacija), Naujosios Zelandijos nacionalinio muziejaus specialus padalinys, Nyderlandų muziejų registravimo fondas (Mason&Weeks, 2002).

Paprastai, muziejai pateikia individualias paraiškas dėl akreditavimo, nors Flandrijoje praktikuojamas ir kelių muziejų grupės kreipimasis dėl akreditavimo, taip skatinant mažus muziejus apjungti savo pajėgas ir kurti bendras muziejų tarnybas (Mason&Weeks, 2002). Paprastai, akreditacijos sistemos numato dviejų dalių vertinimo procedūrą – visų pirma, muziejus pats įsivertina save, o po to nacionalinė ar regioninė kitų muziejų atstovų grupė (*angl. peer group*) arba sistemą administruojančios institucijos atstovai atlieka išorinį vertinimą (Mason&Weeks, 2002). Išskirtinis Airijos atvejis, kur muziejų standartų programa numato keturių etapų vertinimą, susidedantį iš muziejaus vertinimo prieš akreditavimą (žiūrima ar pareiškėjas atitinka muziejaus apibrėžimą), pasirengimo akreditavimui (įsivertinimo), tarpinio vertinimo ir pilno akreditavimo. Tarpinio vertinimo metu muziejus turi atitikti 25 reikalavimus, o likusių 9 kriterijų atitikimą muziejus turi pasiekti per 5 metus nuo dalyvavimo akreditavimo programoje pradžios (TheHeritageCouncil, 2003).

---

<sup>24</sup>Tiesa, Naujosios Škotijos muziejų paramos programa buvo pradėta vykdyti dar 1966 m

<sup>25</sup> Mason T., Weeks J. (2002) FromAustralia to ZanzibarMuseumStandardsSchemesOverseas. A researchprojectforResource: TheCouncilforMuseums, ArchivesandLibraries.

Daugumoje šalių dalyvavimas akreditavimo programose teoriškai yra savanoriškas, tačiau praktiškai daug kur, pvz. Ontario ir Naujojoje Škotijoje (Kanada), Lenkijoje, Flamanų Belgijoje, Danijoje, įstatymai numato, kad muziejus, neatitinkantis standartų, netenka galimybės gauti viešąjį finansavimą (Mason&Weeks, 2002). 3 priede pateikiami kai kurių užsienio šalių muziejų akreditavimo kriterijų pavyzdžiai.

### 3. KULTŪROS PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO REGLAMENTAVIMAS LIETUVOJE IR NAUDOJAMI PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO KRITERIJAI

#### *Kultūros centrai*

LR kultūros centrų įstatyme<sup>26</sup> nustatyta, kad kultūros centras yra organizacija, kuri „savo veikla puoselėja etninę kultūrą, mėgėjų meną, kuria menines programas, plėtoja švietėjišką (edukacinę), pramoginę veiklą, tenkina bendruomenės kultūrinius poreikius ir organizuoja profesionalaus meno sklaidą“. Tam, kad organizacija gautų kultūros centro statusą, ji turi būti akredituota. Svarbu pastebėti, kad, remiantis Kultūros centrų akreditavimo tvarkos aprašu<sup>27</sup>, tam, kad organizacija būtų pripažinta kultūros centru, jai pakanka atlikti ne mažiau kaip dvi iš išvardintų funkcijų:

- sudaryti sąlygas etninės kultūros sklaidai, populiarinti senąsias kultūros tradicijas, papročius, laiduoti etninės kultūros perimamumą;
- organizuoti mėgėjų meno kolektyvų, studijų, būrelių veiklą;
- rūpintis mėgėjų meno kolektyvų parengimu ir dalyvavimu Dainų šventėse, vietiniuose, regioniniuose, respublikiniuose ir tarptautiniuose renginiuose;
- organizuoti pramoginius, edukacinius ir kitus renginius;
- organizuoti valstybinių švenčių, atmintinų datų, kalendorinių švenčių paminėjimą;
- rūpintis vaikų ir jaunimo užimtumu, meniniu ugdymu;
- kurti ir įprasinti šiuolaikines modernias meno veiklos formas;
- organizuoti etninę kultūrą, mėgėjų meną populiarinančius renginius, tenkinti kitus bendruomenės kultūrinius poreikius;
- sudaryti sąlygas profesionalaus meno sklaidai;
- tenkinti sociokultūrinius bendruomenės poreikius.

Tai, kad įstatymas leidžia kultūros centru taip pat laikyti organizaciją, atliekančią tik siauras funkcijas (pavyzdžiui, organizuoja tik pramoginius renginius ir kalendorinių švenčių paminėjimą), yra pirmasis ženklas, kad bet kokia apibendrinta paslaugų kokybės vertinimo rodiklių sistema neturėtų būti absoliutinama. Tokių pačių kriterijų taikymas daugiafunkciam kultūros centrai ir nedideliame siauros specializacijos kultūros centrai bei jų lyginimas tarpusavyje pagal tą patį rodiklių rinkinį tiesiog iškreiptų tikrąją padėtį. Nepaisant to, kad abi įstaigos gali turėti kultūros centro pavadinimą, jų misija, uždaviniai ir veikla gali būti labai skirtingos. Šios neadekvataus lyginimo rizikos gali būti sumažintos

---

<sup>26</sup>Lietuvos Respublikos kultūros centrų įstatymas, Žin., 2004, Nr. 120-4435

<sup>27</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2009 m. balandžio 30 d. įsakymas Nr. ĮV-207 „Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2004 m. gruodžio 31 d. įsakymo Nr. ĮV-443 „Dėl kultūros centrų akreditavimo tvarkos nuostatų patvirtinimo“ pakeitimo“

sudarant individualius rodiklių rinkinius ir naudojant santykinius rodiklius, t.y. absoliutų matuojamo reiškinio dydį perskaičiuojant pagal įstaigos dydį, savivaldybės gyventojų skaičių ir pan.

Tiesa, kaip matyti žemiau pateikiamoje lentelėje, analizuojančioje kai kurių teisės aktų nuostatas, nepaisant to, jog įstatymas leidžia kultūros centrams būti labiau specializuotiems, kategorijų suteikimo taisyklės ir jose nustatyti kriterijai aprėpia visas įmanomas kultūros centro funkcijas, už kiekvieną skiriant tam tikrą balų skaičių ir, atitinkamai, faktiškai eliminuoja galimybę aukštesnę kategoriją gauti kitiems negu tradiciniai plačias veiklas vykdančys centrai. Aukštesnė kategorija kol kas labiau sietina su veiklos įvairiapusiškumu ir apimtimis negu su jos efektyvumu ar kokybe, žinoma, neignoruoiant tokių rodiklių kaip meno kolektyvų laimėjimai konkursuose ar pan.

**Lentelė 5. Kultūros centrų veiklos vertinimo rodikliai pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus**

Teisės aktas	Pagrindinės nuostatos
Kultūros centrų akreditavimo tvarkos aprašas <sup>28</sup>	<p><i>Kai kurie kategorijų suteikimo kultūros centrams vertinimo kriterijai</i></p> <p><b>Veikla:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kultūros centre veikiančios būreliai</li> <li>- Kultūros centre veikiančios socialinės atskirties meniniai būreliai, studijos, kolektyvai, klubai, asociacijos ir kt.</li> <li>- Kultūros centre veikiančios meno kolektyvai, studijos (pagal dalyvių kiekvienoje jų skaičių)</li> <li>- Kultūros centre veikiančių meno kolektyvų kategorijos</li> <li>- Profesionaliojo meno sklaidą užtikrinantys renginiai</li> <li>- Meno kolektyvų dalyvavimas paskutinėje Lietuvos dainų šventėje</li> <li>- Meno kolektyvų dalyvavimas konkursuose, festivaliuose (tarptautinis, respublikinis, regioninis)</li> <li>- Meno kolektyvų laimėjimai konkursuose (tarptautinis, respublikinis, regioninis)</li> <li>- Renginių organizavimas (tarptautinės, respublikinės, regioninės, rajoninės/miesto)</li> <li>- Parengtų ir įgyvendintų švietėjiškų-educacinių, etninės kultūros programų bei projektų</li> <li>- Etninės kultūros ekspedicijų organizavimas</li> <li>- Etninės kultūros medžiagos rinkimas, surinktos medžiagos sutvarkymas</li> <li>- tradicinės kultūros vertybių sąvado lokalinių objektų identifikavimas, fiksavimas, bylų parengimas</li> <li>- Leidyba (knyga, katalogas, skaitmeninė laikmena)</li> <li>- Veikianti ir administruojama internetinė svetainė</li> <li>- Parengta kultūros centro veiklos programa</li> <li>- Kultūros centro inicijuoti ar atlikti tyrimai</li> </ul> <p><b>Lėšos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Steigėjo lėšos, skirtos kultūrinei veiklai</li> <li>- Papildomos lėšos iš valstybės biudžeto, gautos projektams įgyvendinti</li> <li>- Papildomos lėšos iš ES biudžeto, gautos projektams įgyvendinti</li> <li>- Lėšos, gautos už teikiamas paslaugas (išskyrus ilgalaikę turto nuomą)</li> <li>- Lėšos, gautos iš privačių rėmėjų</li> </ul>

<sup>28</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2009 m. balandžio 30 d. įsakymas Nr. IV-207 „Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2004 m. gruodžio 31 d. įsakymo Nr. IV-443 „Dėl kultūros centrų akreditavimo tvarkos nuostatų patvirtinimo“ pakeitimo“

Teisės aktas	Pagrindinės nuostatos
Valstybės ir savivaldybių kultūros centrų kultūros ir meno darbuotojų atestavimo nuostatai <sup>29</sup>	Kultūros centro kultūros ir meno darbuotojo atestavimas, atliekamas įstaigos vadovo ir Atestacijos komisijos, turi apimti tokius aspektus: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Darbuotojo veiklos krūvis;</li> <li>- Veiklos kokybė;</li> <li>- Atliekamų užduočių sudėtingumas;</li> <li>- Gebėjimas panaudoti turimas žinias ir įgūdžius vykdant pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas;</li> <li>- Kvalifikacija ir dalykinės bei asmeninės savybės.</li> </ul>
Kvalifikaciniai reikalavimai valstybės ir savivaldybių kultūros centrų vadovams <sup>30</sup>	Nurodyti bendrieji ir specialieji reikalavimai apima išsilavinimą, administracinius gebėjimus, organizacinius gebėjimus, teisinės aplinkos išmanymą ir pan. Įstaigos veiklos rodikliai neįtraukti.
Geriausio metų kultūros centro premijavimo nuostatai <sup>31</sup>	Premijos skiriamos už paskutiniųjų 5 metų aktyvią, kūrybingą, novatorišką veiklą, puoselėjant etninę kultūrą, mėgėjų meną, kuriant menines programas, plėtojant švietėjišką (edukacinę), pramoginę veiklą, tenkinant bendruomenės kultūrinius poreikius ir organizuojant profesionalaus meno sklaidą, kuri apibūdinama tokiais faktais: <ul style="list-style-type: none"> <li>- studijų, būrelių, mėgėjų meno kolektyvų, veikiančių kultūros centre, sąrašą, nurodant mėgėjų meno kolektyvų kategorijas;</li> <li>- kultūros ir meno darbuotojų išsilavinimas, kvalifikacija bei suteikta klasė;</li> <li>- apdovanojimai už kultūros centro veiklos rezultatus (išskyrus padėkas, gautas už dalyvavimą renginiuose)</li> </ul>

Šaltinis: nurodyti LR teisės aktai, parengta tyrimo autorių

### Viešosios bibliotekos

Kaip numatyta LR bibliotekų įstatyme<sup>32</sup>, *viešoji biblioteka* – tai „visiems vartotojams prieinama biblioteka, kaupianti ir sauganti universalų teritorijos (apskritis, savivaldybės), kurioje ji yra, bendruomenės poreikius tenkinantį dokumentų fondą“. Įstatyme įtvirtinta bibliotekos samprata labai aiškiai pirmiausia siejama su dokumentų kaupimu, tvarkymu, sisteminimu ir saugojimu bei su tuo susijusiomis paslaugomis; *bibliotekos veikla apibrėžiama kaip „dokumentų kaupimas, tvarkymas, sisteminimas ir saugojimas, galimybės naudotis viešaisiais informacijos šaltiniais užtikrinimas, neatsižvelgiant į jų autorių ar juose užfiksuotų žinių politinę ar ideologinę orientaciją; fizinių ir juridinių asmenų lygių teisių naudotis teisės aktų nustatyta tvarka teikiamomis nemokamomis paslaugomis užtikrinimas teikiant visuomenės švietimui, moksliniams tyrimams bei asmenybės ugdymui reikalingą informaciją ir paslaugas“.*

<sup>29</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2004 m. gruodžio 31 d. įsakymas Nr. IV-441 „Dėl valstybės ir savivaldybių kultūros centrų kultūros ir meno darbuotojų atestavimo nuostatų patvirtinimo“

<sup>30</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2004 m. lapkričio 29 d. įsakymas Nr. IV-385 „Dėl kvalifikacinių reikalavimų valstybės ir savivaldybių kultūros centrų vadovams patvirtinimo“

<sup>31</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2009 m. gruodžio 30 d. įsakymas Nr. IV-704 „Dėl Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. spalio 17 d. įsakymo Nr. IV-417 „Dėl geriausio kultūros centro premijų įsteigimo ir premijavimo nuostatų patvirtinimo“ pakeitimo“

<sup>32</sup>Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 51-1245

Galimų bibliotekos funkcijų sąrašą išplečia LR kultūros ministro įsakymu<sup>33</sup> patvirtintas Viešųjų bibliotekų galimų teikti mokamų paslaugų sąrašas, kuriame numatytos ir tokios veiklos, kaip: analitinių apžvalgų rengimas, internetinių svetainių kūrimas ar pan. Pilnas mokamų paslaugų sąrašas:

1. Vartotojo pažymėjimo (bilieto) ir jo dublikato išdavimas;
2. Dokumentų kopijavimas, skenavimas ir spausdinimas, leidimas juos viešai publikuoti;
3. Bibliografinių sąrašų ir rodyklių sudarymas bei redagavimas pagal individualią užklausa;
4. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto nuoma;
5. Seminarų, konferencijų, parodų ir kitų renginių organizavimas;
6. Bibliotekų veiklą atitinkančių mokymo programų ir kursų rengimas pagal užsakymą, specialistų stažuotės bibliotekoje;
7. Dokumentų parsisiuntimas iš kitų bibliotekų per tarpbibliotekinį ir tarptautinį tarpbibliotekinį abonementą;
8. Dokumentų pristatymas į namus, įstaigas ar organizacijas pagal užsakymą;
9. Prieigos prie bibliotekoje prenumeruojamų duomenų bazių nutolusiems vartotojams suteikimas pagal tiekėjų įkainius;
10. Dokumentų įrišimas, perrišimas, restauravimas ir laminavimas;
11. Archyvo pažymėjimo sudarymas remiantis bibliotekoje saugomais rankraščiais dokumentais;
12. Gidų ir ekskursijų vadovų paslaugos;
13. Leidybos paslaugos;
14. Leidybinės ar suvenyrinės produkcijos, susijusios su bibliotekų veikla, platinimas;
15. Tarptautinių standartinių leidinio numerių suteikimo paslaugos;
16. Konsultacijos ir ekspertizės bibliotekų veiklos klausimais;
17. Interneto svetainių pelno nesiekiančioms organizacijoms kūrimas ir priežiūra;
18. Analitinių apžvalgų rengimas ir atrankinės informacijos paslaugų teikimas pagal užsakymą;
19. Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama bibliotekos patalpose.

Bibliotekų akreditavimas ar panašus vertinimas nacionaliniuose teisės aktuose nenumatytas, tačiau tam tikrus taikomus bibliotekų veiklos vertinimo kriterijus/ konkrečios veiklos svarbą galima išvelgti teisės aktuose, nustatančiuose bibliotekininkų veiklos vertinimo kriterijus, taip pat pagal tai, kokie bibliotekų veiklos rodikliai naudojami metinėse statistikos ataskaitose. Pagrindiniai aktualūs kriterijai nurodyti žemiau esančioje lentelėje.

---

<sup>33</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. lapkričio 2 d. įsakymas Nr. IV-502 „Dėl valstybės ar savivaldybių įsteigtų bibliotekų teikiamų mokamų paslaugų sąrašo patvirtinimo“



**Lentelė 6. Bibliotekų veiklos vertinimo rodikliai pagal Lietuvos Respublikos teisės aktus**

<b>Teisės aktas</b>	<b>Pagrindinės nuostatos</b>
Bibliotekininkų atestavimo tvarkos aprašas <sup>34</sup>	Bibliotekos specialisto atestavimas vykdomas pagal tokias kategorijas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- išsilavinimas;</li> <li>- darbo stažas;</li> <li>- tarnybinės veiklos sudėtingumas;</li> <li>- tarnybinės veiklos atlikimo savarankiškumas;</li> <li>- sprendimų priėmimo lygis;</li> <li>- tarnybiniai ryšiai, bendradarbiavimas (ar reikia darbe komunikuoti su kitomis bibliotekomis ir pan.);</li> <li>- vartotojų aptarnavimas, konsultavimas (kokio sudėtingumo klausimais gali padėti);</li> <li>- Informacinių sistemų valdymo ir paieškos gebėjimai;</li> <li>- Užsienio kalbų mokėjimo lygis;</li> <li>- Kompiuterinis raštingumas;</li> <li>- Kvalifikacijos kėlimas;</li> <li>- Metodinė veikla;</li> <li>- Publikacijų, mokymo medžiagos rengimas;</li> <li>Projektinė veikla.</li> </ul>
Metų geriausių bibliotekininkų vardų suteikimo ir premijų skyrimo nuostatai <sup>35</sup>	Kandidatūros vertinamos remiantis šiais kriterijais: <ul style="list-style-type: none"> <li>- kandidato indėlis kuriant Lietuvos informacinę visuomenę ir plėtojant bibliotekų veiklą;</li> <li>- kandidato naujų bibliotekų paslaugų tobulinimo iniciatyvos, vartotojų pripažinimas;</li> <li>- naujų darbo metodų taikymas, gerosios bibliotekų veiklos patirties sklaida Lietuvoje;</li> <li>- kandidato indėlis išsaugant kultūros vertybes, puoselėjant tradicijas, tyrinėjant bibliotekų istorijos faktus;</li> <li>- parengtos publikacijos profesinėje spaudoje, metodinės rekomendacijos ir skaityti pranešimai apie bibliotekų veiklą Lietuvos ir užsienio konferencijose, kvalifikacijos tobulinimo renginiuose;</li> <li>- aktyvus Lietuvos bibliotekų atstovavimas užsienyje, dalyvavimas tarptautinių asociacijų veikloje.</li> </ul>
Bibliotekų pildomos metinės statistinės ataskaitos <sup>36</sup>	<i>Pildomos įvairios kategorijos, tame tarpe:</i> <p><b>Lankytojų aptarnavimas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registruotų vartotojų skaičius (iš viso; naujai registruotų; vaikų iki 14 m.; moksleivių ir studentų);</li> <li>- Apsilankymų skaičius (iš viso; vaikų; moksleivių ir studentų);</li> <li>- Dokumentų išduotis (į namus; vietoje; vaikams; moksleiviams ir studentams) – vnt;</li> <li>- Padarytos kopijos – lapų sk.</li> <li>- Kompiuterizuotos darbo vietos lankytojams (viso; prijungtos prie tinklo; prijungtos prie interneto);</li> <li>- Kompiuterizuotos darbo vietos darbuotojams (viso; prijungtos prie interneto);</li> <li>- Katalogo įrašai;</li> <li>- Informacinės užklauso (gauta užklauso; įvykdyta užklauso);</li> <li>- Bibliotekos renginiai (iš viso; parodos);</li> <li>- Vartotojų mokymas naudotis paslaugomis – valandų sk.</li> </ul> <p><b>Bibliotekų lėšos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lėšos iš biudžeto (steigėjo, valstybės);</li> </ul>

<sup>34</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2010 m. birželio 4 d. įsakymas Nr. ĮV-320 „Dėl bibliotekininkų atestavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“

<sup>35</sup>Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2008 m. balandžio 9 d. įsakymas Nr. ĮV-173 „Dėl metų geriausių bibliotekininkų vardų suteikimo ir premijų skyrimo nuostatų patvirtinimo“

<sup>36</sup>Forma patvirtinta Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2006 m. gruodžio 22 d. įsakymu Nr. ĮV-695

Teisės aktas	Pagrindinės nuostatos
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mokamos paslaugos;</li> <li>- Fizinį, juridinių asmenų parama;</li> <li>- Programų, projektų lėšos</li> </ul>

Šaltinis: nurodyti LR teisės aktai, parengta tyrimo autorių

## Muziejai

LR muziejų įstatyme<sup>37</sup>, muziejus apibrėžiamas kaip „*juridinis asmuo, veikiantis kaip biudžetinė, viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka, kurio svarbiausia veikla yra kaupti, saugoti, restauruoti, tirti, eksponuoti bei populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus*“. Įstatymas tiesiogiai nenurodo, kokias paslaugas teikia muziejai, o tik išvardina pagrindines jų veiklos sritis, tarp kurių yra ir funkcijos, betarpiškai susijusios su lankytojų aptarnavimu – vertybių eksponavimas, muziejinių mokymo programų rengimas ir vykdymas, su muziejaus veikla susijusių kultūros renginių organizavimas.

Kaip numatyta Įstatymo 13 straipsnyje, kultūros ministro įsakymu patvirtintas Kultūros ministerijai pavaldžių muziejų teikiamų mokamų paslaugų sąrašas<sup>38</sup>, kuriame išvardintos tiek įprastos, plačiam vartotojų ratui teikiamos, muziejų paslaugos – muziejaus lankymas, gidų ir ekskursijų vadovų paslaugos, edukacinių ir kitokių renginių organizavimas, suvenyrų platinimas, leidimas fotografuoti ekspozicijoje ir kitos, tiek ir specifinės paslaugos, skirtos specialių interesų turintiems vartotojams – leidimas fotografuoti saugyklose, muziejaus vertybių nuotraukų, negatyvų ir skaidrių skenavimas, fizinių ir juridinių asmenų pateiktų muziejinių vertybių konservavimas, restauravimas bei tyrimas, eksponatų kopijų darymas, konsultacijos ir ekspertizės, su muziejaus veikla susiję tyrinėjimai ir pan.

LR muziejų įstatymas nereglementuoja muziejų veiklos/paslaugų kokybės vertinimo, o tik numato, kad respublikiniai, savivaldybių ir žinybiniai muziejai „*teikia metines veiklos ataskaitas [...] steigėjui ir Kultūros ministerijai*“.

Kultūros ministro įsakymais yra patvirtintos dvi ataskaitos formos – Tipinė muziejaus veiklos metinės ataskaitos forma<sup>39</sup> ir Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos forma<sup>40</sup>. Pirmojoje formoje prašoma aprašyti muziejų planus ir pasiektus rezultatus tokiose veiklos srityse, kaip: administracinė veikla, muziejaus rinkiniai, lankytojų aptarnavimas, ekspozicijos ir parodos, leidybinė ir mokslinė veikla, rinkinių apskaitos kompiuterizavimas ir eksponatų skaitmeninimas, ryšiai su visuomene, metodinė veikla, muziejaus darbuotojai, muziejaus pagalbinių padalinių veikla. Antrojoje formoje prašoma pateikti statistinius duomenis apie muziejaus rinkinius (eksponatų įsigijimas, inventorizavimas, skaitmeninimas, įvertinimas, restauravimas, konservavimas, nurašymas, perkėlimas), veiklą (lankytojai, nuolatinės ekspozicijos ir parodos, leidybinė ir mokslinė veikla),

<sup>37</sup>Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas patvirtintas 1995 m. birželio 8 d. Nr. I-930. Nauja įstatymo redakcija – Nr. IX-1593, 2003-05-29, Žin., 2003, Nr. 59-2638 (2003-06-20).

<sup>38</sup>Sąrašas patvirtintas kultūros ministro 2005 m. birželio 20 d. įsakymu Nr. ĮV-256. Kultūros ministerijai nepavaldiems muziejams šis sąrašas neprivalomas, o tik rekomenduojamas.

<sup>39</sup>Tipinė muziejaus veiklos metinės ataskaitos forma patvirtinta Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2009 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. IV-12 (Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2010 m. sausio 12 d. įsakymo Nr. IV-17 redakcija).

<sup>40</sup>Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos forma patvirtinta Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2011 m. sausio 26 d. įsakymu Nr. IV-48.

darbuotojus (darbuotojų klasifikacija pagal pareigas, darbuotojų kvalifikacijos kėlimas), patalpas, lėšas ir jų panaudojimą.

**Lentelė 7. Muziejų paslaugų kokybės vertinimui aktualiausi kriterijai ir rodikliai, numatyti muziejų ataskaitos formose**

Tipinė muziejaus veiklos metinės ataskaitos forma	Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos forma
<p>Lankytojų aptarnavimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muziejaus lankytojai (pagal filialus, tikslines grupes);</li> <li>• Edukacinės programos (nurodyti tęsiamų ir naujų programų temas, kokioms lankytojų grupėms jos skirtos, kur ir kada vyko);</li> <li>• Muziejaus renginiai (nurodyti renginių pavadinimus, laiką ir vietą);</li> <li>• Muziejaus interneto svetainės plėtra (kas ir kaip buvo atnaujinta);</li> <li>• Fondų lankytojų aptarnavimas (nurodyti aptarnautų lankytojų grupes ir skaičių).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bendras lankytojų skaičius<sup>41</sup></li> <li>• pavienių lankytojų skaičius</li> <li>• organizuotų lankytojų skaičius</li> <li>• organizuotų lankytojų moksleivių skaičius</li> <li>• edukacinių užsiėmimų temų skaičius</li> <li>• per ataskaitinius metus parengtų edukacinių užsiėmimų temų skaičius</li> <li>• surengta edukacinių užsiėmimų</li> <li>• edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius</li> <li>• muziejaus renginių skaičius<sup>42</sup></li> <li>• muziejaus renginių lankytojų skaičius</li> <li>• muziejaus interneto svetainės lankytojų skaičius</li> <li>• fondų lankytojų skaičius<sup>43</sup></li> </ul>
<p>Ekspozicijos ir parodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atnaujintos ekspozicijos (pavadinimas ir vieta, nurodant filialą);</li> <li>• Parodos muziejuje (pavadinimas, vieta, laikas);</li> <li>• Parodos kituose muziejuose ir institucijose Lietuvoje ir užsienyje (pavadinimas, vieta, laikas);</li> <li>• Virtualios parodos (pavadinimas, tinklalapio adresas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• per ataskaitinius metus eksponuota muziejinių vertybių</li> <li>• iš viso surengta parodų</li> <li>• surengta parodų iš muziejaus rinkinių muziejuje</li> <li>• surengta parodų iš muziejaus rinkinių kitur Lietuvoje</li> <li>• virtualių parodų iš muziejaus rinkinių skaičius</li> <li>• parodų ne iš muziejaus rinkinių skaičius</li> <li>• užsienio parodų skaičius</li> </ul>
<p>Leidybinė ir mokslinė veikla:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Katalogų, mokslinių ir kitų leidinių, įskaitant elektroninius, rengimas ir leidyba (autorius, pavadinimas, apimtis);</li> <li>• Informacinių leidinių (bukletų, kvietimų, plakatų ir kt.) rengimas ir leidyba (kokiomis kalbomis);</li> <li>• Publikacijų kultūros ir periodinėje spaudoje rengimas (autorius, pavadinimas, leidinys).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• išleistų parodų katalogų skaičius</li> <li>• išleistų skaitmeninių leidinių skaičius</li> <li>• išleistų informacinių leidinių skaičius</li> <li>• publikacijų kultūros ir periodinėje spaudoje skaičius</li> </ul>
<p>Rinkinių apskaitos kompiuterizavimas ir eksponatų skaitmeninimas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• suskaitmenintų eksponatų skaičius</li> <li>• per ataskaitinius metus suskaitmenintų</li> </ul>

<sup>41</sup>Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos formos pildymo paaiškinimuose nustatoma, kad bendras lankytojų skaičius lygus pavienių ir organizuotų lankytojų (ekskursijų, lankytojų grupių, tame tarpe ir moksleivių) bei edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičiui; į šį skaičių neįtraukiamas muziejaus renginių, fondų bei virtualių svetainių lankytojų skaičius (Kultūros ministerija, be datos, a).

<sup>42</sup>Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos formos pildymo paaiškinimuose nustatoma, kad renginių skaičius – tai renginių, kuriuos organizavo muziejus, skaičius, t.y. įvairūs vakarai, koncertai, konkursai, seminarai, konferencijos ir t.t. (Kultūros ministerija, be datos, a).

<sup>43</sup>Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos formos pildymo paaiškinimuose nustatoma, kad fondų lankytojų skaičius reiškia lankytojų, renkančių muziejaus fonduose medžiagą mokslo tiriamajam darbui (mokslo darbuotojai, studentai, kraštotyrininkai ir kt.), skaičių (Kultūros ministerija, be datos, a).

Tipinė muziejaus veiklos metinės ataskaitos forma	Muziejų veiklos metinės statistinės ataskaitos forma
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspонатų skaitmeninimas</li> </ul>	ekspонатų skaičius

Dar vienas muziejų veiklos/paslaugų kokybės vertinimo instrumentas – Muziejų vertinimo nuostatų<sup>44</sup> reglamentuojama procedūra<sup>45</sup>, kuria siekiama nustatyti, ar muziejus atitinka minimalius muziejaus valdymo ir vadybos, rinkinio vadybos ir paslaugų lankytojams kokybės lygio reikalavimus. Pastarieji apima lankytojų informavimo, lankytojų orientavimo, paslaugų lankytojams bei atvirumo lankytojui aspektus (žr. 1 priedą).

Muziejų vertinimo nuostatai numato, kad muziejus, siekiantis įvertinimo, ministerijai kartu su prašymu pateikia užpildytas patvirtintos formos minimalių muziejaus valdymo ir vadybos, rinkinio vadybos ir paslaugų lankytojams reikalavimų lenteles bei daug kitų dokumentų, kuriuos įvertina specialiai sudaryta vertinimo komisija, skirdama balus už kiekvieną nustatytą minimalų reikalavimą bei papildomus balus, jei muziejus atitinka daugiau nei minimalius reikalavimus. Muziejus, kuris surenka tam tikrą balų skaičių, įvertinamas kaip atitinkantis nustatytus minimalius reikalavimus ir kultūros ministro įsakymu įtraukiamas į įvertintų muziejų sąrašą. Įvertinimas muziejui suteikiamas 3 metams.

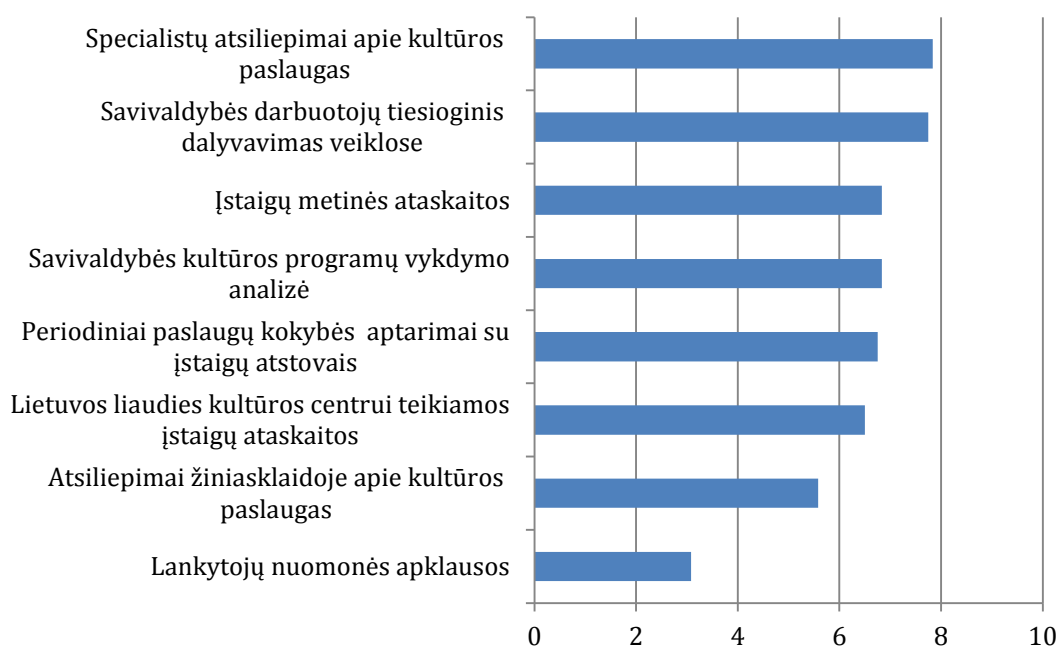
<sup>44</sup>Muziejų vertinimo nuostatai patvirtinti Kultūros ministro 2008 m. rugpjūčio 27 d. įsakymu Nr. IV-429.

<sup>45</sup>Siekiant aiškumo, toliau tekste ši procedūra gali būti vadinama „muziejų akreditacija“.

## 4. VERTINIMO PRAKTIKA LIETUVOJE

### Kultūros centrai

Savivaldybių apklausos metu surinkta informacija apie informacijos šaltinius /informacijos gavimo būdus, kurie suteikia daugiausia naudingos informacijos vertinant kultūros centrų ir jų padalinių paslaugų kokybę. Šie duomenys įvertinti dviem būdais.



**Lentelė 8. Informacijos šaltiniai /informacijos gavimo būdai, kurie suteikia daugiausia naudingos informacijos vertinant kultūros centrų ir jų padalinių paslaugų kokybę**

*Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa*

Apskaičiavus vidurkius, nustatyta, kad daugiausia naudingos informacijos apie kultūros centrų ir jų padalinių paslaugų kokybę suteikia specialistų atsiliepimai apie kultūros paslaugas (pasirodymus, renginius ir kt.) bei savivaldybės darbuotojų tiesioginis dalyvavimas kultūros centrų ir jų padalinių renginiuose ir kitose veiklose. Naudingos informacijos apie paslaugų kokybę savivaldybės atstovai gauna ir iš savivaldybės tarybai ar administracijai teikiamų įstaigų metinių ataskaitų, atliekant kultūros programų vykdymo analizę bei aptariant teikiamų paslaugų kokybę su pačiais įstaigų vadovais.

**Lentelė 9. Daugiausiai naudingos informacijos apie kultūros centrų ir jų padalinių paslaugų kokybę savivaldybėms suteikiantys šaltiniai / informacijos gavimo būdai**

Savivaldybė	Įstaigų metinės ataskaitos	Lietuvos liaudies kultūros centrai teikiamos įstaigų ataskaitos	Savivaldybės kultūros programų vykdymo analizė	Periodiniai paslaugų kokybės aptarimai su įstaigų atstovais	Lankytojų nuomonės apklausos	Atsiliepimai žiniasklaidoje apie kultūros paslaugas	Specialistų atsiliepimai apie kultūros paslaugas	Savivaldybės darbuotojų tiesioginis dalyvavimas veiklose
Anykščių rajono	√	√	√	√			√	√
Birštono	√	√	√			√	√	√
Druskininkų	√	√	√	√		√	√	
Kauno miesto	√	√					√	
Kauno rajono	√	√					√	√
Kazlų Rūdos							√	√
Kupiškio rajono				√			√	√
Pagėgių					n.d.			
Palangos			√	√			√	√
Šakių rajono					n.d.			
Šalčininkų rajono					n.d.			
Šiaulių miesto							√	
Šiaulių rajono			√					√
Šilutės rajono	√				√	√		√
Zarasų rajono	√		√	√			√	
Viso savivaldybių	7	5	6	5	1	3	10	8

Šaltinis: sudaryta vertintojų, remiantis savivaldybių apklausa

Vertinant pagal tai, kokius šaltinius / informacijos gavimo būdus savivaldybės nurodė, kaip suteikiančius daugiausia informacijos apie paslaugų kokybę, galima išskirti, kad pati naudingiausia informacija, vertinant paslaugų kokybę, yra specialistų atsiliepimai apie kultūros centrų paslaugas. Daug vertingos informacijos apie kokybę suteikia ir savivaldybės darbuotojų tiesioginis dalyvavimas kultūros centrų veiklose.

Reikia pažymėti, kad kol kas mažai informacijos apie paslaugų kokybę surenkama iš pačių lankytojų. Iš dvylikos savivaldybių aštuoniose apklausos nevykdomos, dar trijose lankytojų nuomonės apklausas atlieka mažesnė dalis kultūros centrų ar jų padalinių.

#### **Savivaldybei teikiamų įstaigų metinių ataskaitų panaudojimo vertinimui atvejais**

Zarasų rajono savivaldybė, naudodama kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų metines ataskaitas, vertina: 1) vertinama biudžetinės kultūros įstaigos struktūra, kultūros specialistų ir techninio personalo balansas (procentinė išraiška); 2) įvertinama finansinė drausmė, ar nėra kreditorinių įsiskolinimų, kokia jų priežastis 3) specialiųjų lėšų surinkimas už mokamas paslaugas (kiek surinko, daugiau ar mažiau, lyginant su ankstesnių metų rezultatais, dėl kokių priežasčių mažiau); 4) vertinamas laimėtų projektų skaičius ir lėšų projektinei veiklai skaičius, šis skaičius lyginamas su ankstesnių metų rezultatais, vertinama įgyvendinto projekto reikšmė savivaldybės kultūros sektoriaus plėtrai, projekto aktualumas, atitikimas Zarasų rajono savivaldybės strategijai; 5) vertinamas kultūrinių renginių/veiklų/paslaugų lankomumas (lankytojų skaičius); 6) vertinamas organizuotų kultūrinių veiklų/paslaugų skaičius per metus, lyginama su praeitų metų rezultatais, vertinama jų kokybė (pagal žinomumą, viešinimą, žiūrovų vertinimą (atgarsius žiniasklaidoje, žinias „iš lūpų į lūpas“); 7) vertinamas atliktų metinių veiklų/paslaugų/renginių inovatyvumas, aktualumas, poreikis vietos bendruomenei ar miesto svečiams (pagal atgarsius ir atitikimą Zarasų rajono savivaldybės plėtros strategijai); 8) vertinami laimėjimai/pasiekimai (apdovanojimai, vietos konkursuose, premijos, kita); 9) vertinamas dalyvavimas kvalifikacijos kėlimo kursuose, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo kursuose darbuotojų skaičius, kokie specialistai dalyvavo kvalifikacijos kėlimo kursuose, kokiuose kursuose dalyvavo (parodo kas aktualu įstaigai), kas tuos kursus organizavo (vietos, regiono, nacionalinio lygmens mokymų organizatorius); 10) vertinama informacija medijoje (kiek apie įstaigos veiklą rašė žiniasklaida ir kiek joje apie savo veiklą skleidė informaciją pati įstaiga).

Apklausos metu savivaldybės nurodė pagrindinius kriterijus ar rodiklius, naudojamus kultūros pavaldumo įstaigų paslaugų kokybės vertinimui:

- Dalyvių, lankytojų, paslaugų vartotojų skaičius;
- Renginių skaičius ir kokybę;
- Kolektyvų skaičius;
- Sukuriamų produktų įvairovė;
- Papildomų teikiamų paslaugų pasirinkimas;
- Kultūrinės paslaugos poreikis;
- Jaunimo įtraukimas į kultūrinę veiklą;
- Paraiškų skaičius ne savivaldybės finansavimui;
- Gautas finansavimas iš programų ir fondų (ne iš savivaldybės biudžeto);
- Uždirbtos pajamos už teikiamas paslaugas;
- Dalyvavimas projektuose;
- Dalyvavimas tarptautiniuose projektuose;
- Dalyvavimas šalies renginiuose;

- Pripažinimas šalyje, laimėti konkursai, apdovanojimų skaičius, vardų suteikimai;
- Lankytojų nuomonė/atsiliepimai/vertinimai;
- Profesionalų vertinimai;
- Kultūrinės paslaugos atgarsiai;
- Bendruomenės įvertinimas;
- Veiklos planų vykdymas.

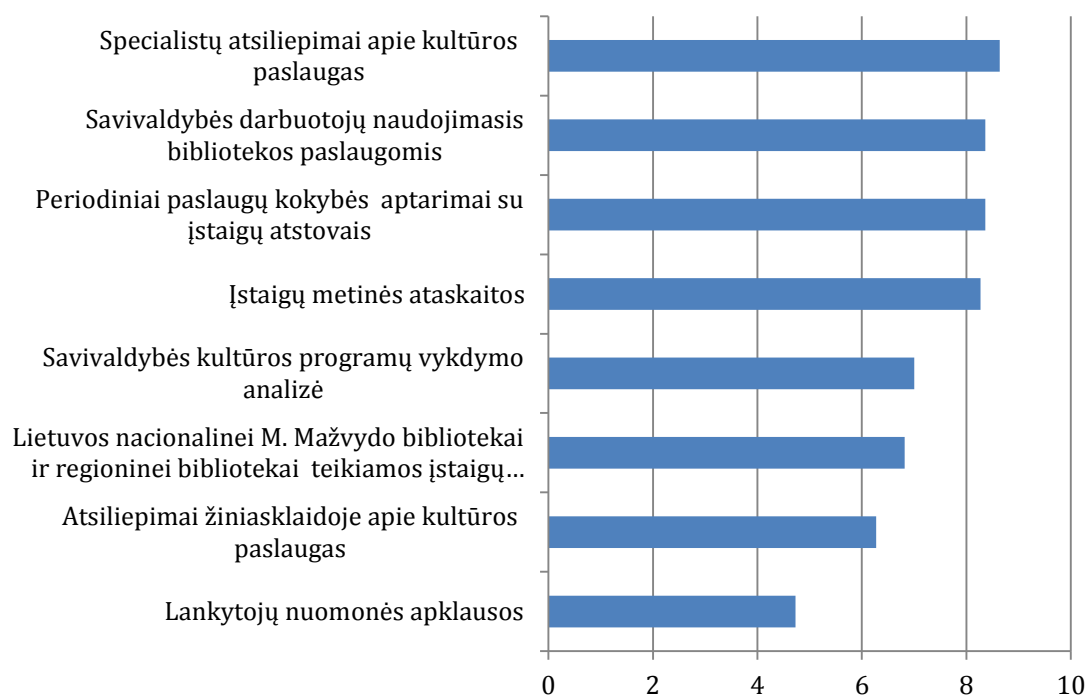
Šilutės rajono savivaldybė pateikia nemažai kriterijų, kurie naudojami kultūros įstaigų paslaugų kokybei vertinti, bendrai savivaldybės mastu:

- Atitiktis išskeltiems valstybės ir savivaldybės kultūros prioritetams;
- Informacijos, teikiamos savininkui ir visuomenei, detalumas
- Duomenų kaupimo ir viešo informavimo organizavimo veiksmingumas
- Socialinių ir verslo partnerių poveikis veiklai, ar yra naujų partnerių, kokios jų veiklos
- Prieinamumo būdai pasinaudoti tiek profesionalaus meno pažinimo, tiek saviraiškos (bei muziejų ir bibliotekų) paslaugomis
- Dirbančių specialistų kvalifikacija ir patirtis, jaunų specialistų indėlis į įstaigų rezultatus;
- Strateginių rajono renginių kokybė;
- Mėgėjų meno kolektyvų ir edukacinių programų kokybė;
- Įstaigos veiklos reklamos būdai;
- Pasiekimų įvertinimas;
- Poveikis seniūnijos bendruomenės lūkesčiams ir rajono raidai;
- Vartotojų pasinaudojimas mokamomis paslaugomis;
- Įstaigų finansinių ir materialių resursų pokyčiai ir galimybės juos pagerinti;
- Dalyvavimas regioniniuose, respublikiniuose, tarptautiniuose kultūros ir meno projektuose;
- Menininkų, vietinių kūrėjų dalyvavimas kultūros įstaigos veikloje, jų indėlis į veiklą;
- Įstaigos darbuotojų visuomeninis aktyvumas ir pripažinimas (veikla darbo grupėse, dalyvavimas asociacijose, tiesiogiai nesusijusiose su profesine veikla);
- Finansavimo šaltiniai. Ar bandyta ieškoti naujų būdų pritraukti lėšas;
- Ar racionaliai naudojamos skirtos biudžeto lėšos.

## Viešosios bibliotekos

Savivaldybių apklausos metu surinkta informacija apie informacijos šaltinius /informacijos gavimo būdus, kurie suteikia daugiausia naudingos informacijos vertinant viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybę, įvertinta dviem būdais.





**Lentelė 10. Informacijos šaltiniai /informacijos gavimo būdai, kurie suteikia daugiausia naudingos informacijos vertinant viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybę**

*Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa*

Abu būdai rodo, kad yra keturi pagrindiniai informacijos šaltiniai, kurie savivaldybėms yra naudingiausi vertinant viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybę:

- Atsiliepimai apie paslaugas specialistų tarpe;
- Periodiniai paslaugų kokybės aptarimai su įstaigų atstovais;
- Atsakingi savivaldybės darbuotojai naudojami bibliotekų paslaugomis ir turi informaciją apie paslaugų kokybę;
- Savivaldybei teikiamos įstaigų metinės ataskaitos.

**Lentelė 11. Daugiausiai naudingos informacijos apie viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybę savivaldybėms suteikiantys šaltiniai / informacijos gavimo būdai**

Savivaldybė	Įstaigų metinės ataskaitos	Lietuvos nacionalinei M. Mažvydo bibliotekai ir regioninei bibliotekai teikiamos įstaigų ataskaitos	Savivaldybės kultūros programų vykdymo analizė	Periodiniai paslaugų kokybės aptarimai su įstaigų atstovais	Lankytojų nuomonės apklausos	Atsiliepimai žiniasklaidoje apie kultūros paslaugas	Specialistų atsiliepimai apie kultūros paslaugas	Savivaldybės darbuotojų naudojimas bibliotekos paslaugomis	Kita
Anykščių rajono	√	√	√				√	√	
Birštono	√	√	√	√		√	√	√	
Druskininkų	√	√	√	√		√	√	√	
Kauno miesto				√			√	√	√ Tiesioginis veiklos stebėjimas, viešosios nuomonės stebėseną
Kauno rajono	√	√		√	√	√	√	√	
Kazlų Rūdos					n.d.				
Kupiškio rajono				√	√		√		
Pagėgių					n.d.				
Palangos	√	√	√	√			√	√	
Šakių rajono					n.d.				
Šalčininkų rajono					n.d.				
Šiaulių miesto							√		
Šiaulių rajono	√	√	√	√	√	√	√	√	
Šilutės rajono	√			√	√	√	√	√	
Zarasų rajono	√	√	√	√					√ Projektinės ir renginių veiklos analizė
Viso savivaldybių	8	7	6	9	4	5	10	8	

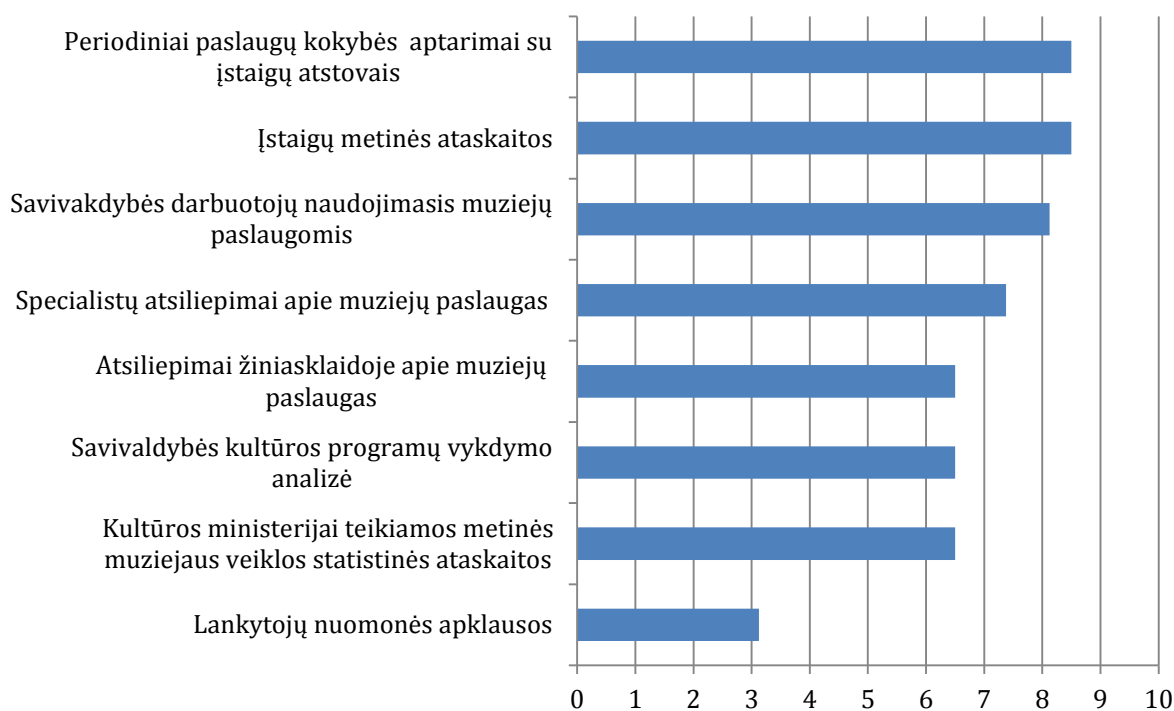
Šaltinis: sudaryta vertintojų, remiantis savivaldybių apklausa

Reikia pažymėti tai, kad kol kas mažai informacijos apie bibliotekų paslaugų kokybę surenkama iš pačių lankytojų. Iš vienuolikos savivaldybių septyniose apklausos nevykdomos, dviuose jas atlieka mažesnė dalis padalinių, dviuose savivaldybėse (Kauno ir Šilutės rajonų) šiuos duomenis renka didesnė padalinių dalis. Šios didesniu mastu lankytojų apklausas atliekančios savivaldybės nurodo, kad jos yra labai naudingas informacijos šaltinis vertinant paslaugų kokybę.

Vertinimui naudojami rodikliai yra aprašyti skyriuje „Kultūros centrai“.

## Muziejai

Savivaldybių apklausos metu surinkta informacija apie informacijos šaltinius /gavimo būdus, kurie suteikia daugiausia naudingos informacijos vertinant savivaldybės įsteigtų muziejų ir jų padalinių paslaugų kokybę. Šie duomenys įvertinti dviem būdais.



**Lentelė 12. Informacijos šaltiniai /informacijos gavimo būdai, kurie suteikia daugiausiai naudingos informacijos vertinant muziejų ir jų padalinių paslaugų kokybę**

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Abu būdai rodo, kad yra trys pagrindiniai informacijos šaltiniai, savivaldybėms naudingiausi vertinant muziejų ir jų padalinių paslaugų kokybę:

- Atsakingi savivaldybės darbuotojai naudojami muziejų paslaugomis ir turi informaciją apie paslaugų kokybę;

- Periodiniai paslaugų kokybės aptarimai su įstaigų atstovais;
- Savivaldybei teikiamos muziejų metinės ataskaitos.

**Lentelė 13. Daugiausiai naudingos informacijos apie muziejų ir jų padalinių paslaugų kokybę savivaldybėms suteikiantys šaltiniai / informacijos gavimo būdai**

Savivaldybė	Įstaigų metinės ataskaitos	Kultūros ministerijai teikiamos metinės muziejaus veiklos statistinės ataskaitos	Savivaldybės kultūros programų vykdymo analizė	Periodiniai paslaugų kokybės aptarimai su įstaigų atstovais	Lankytojų nuomonės apklausos	Atsiliepimai žiniasklaidoje apie kultūros paslaugas	Specialistų atsiliepimai apie kultūros paslaugas	Savivaldybės darbuotojų naudojimasis muziejų paslaugomis
Anykščių rajono	√	√	√	√		√		√
Birštono	√	√	√	√				√
Druskininkų	√	√	√	√		√	√	√
Kauno miesto							√	√
Kauno rajono	√	√	√			√	√	√
Kazlų Rūdos	Nėra savivaldybės įsteigtų muziejų							
Kupiškio rajono				√	√			√
Pagėgių	n. d.							
Palangos	Nėra savivaldybės įsteigtų muziejų							
Šakių rajono	n. d.							
Šalčininkų rajono	Nėra savivaldybės įsteigtų muziejų							
Šiaulių miesto	Nėra savivaldybės įsteigtų muziejų							
Šiaulių rajono	n. d.							
Šilutės rajono	√			√	√	√	√	√
Zarasų rajono	√			√				
Viso savivaldybių	6	4	4	6	2	4	4	7

Šaltinis: sudaryta vertintojų, remiantis savivaldybių apklausa

Kiti šaltiniai informacijos apie paslaugų kokybę suteikia mažiau. Mažiausiai panaudojama informacija, gauta iš lankytojų nuomonės apklausų. Iš septynių savivaldybių penkios muziejų lankytojų apklausų nevykdo. Apklauskos reguliariai vykdomos tik Šilutės rajono savivaldybės muziejuose.

#### **Tipinė muziejaus veiklos metinės ataskaitos forma<sup>46</sup>:**

##### **I. ADMINISTRACINĖ VEIKLA**

<...>

##### **II. MUZIEJAUS RINKINIAI:**

1. Eksponatų įsigijimas
2. Eksponatų apskaita
3. Eksponatų apsauga ir priežiūra

##### **III. LANKYTOJŲ APTARNAVIMAS**

1. Muziejaus lankytojai (pagal filialus, tikslines grupes)
2. Edukacinės programos (nurodyti tęsiamų ir naujų programų temas, kokioms lankytojų grupėms jos skirtos, kur ir kada vyko)
3. Muziejaus renginiai (nurodyti renginių pavadinimus, laiką ir vietą)
4. Muziejaus interneto svetainės plėtra (kas ir kaip buvo atnaujinta)
5. Fondų lankytojų aptarnavimas (nurodyti aptarnautų lankytojų grupes ir skaičių)
6. Kita veikla

##### **IV. EKSPOZICIJOS IR PARODOS**

1. Ekspozicijų ir parodų teminių planų bei koncepcijų rengimas (pavadinimai, trumpas apibūdinimas)
2. Atnaujintos ekspozicijos (pavadinimas ir vieta, nurodant filialą)
3. Parodos muziejuje (pavadinimas, vieta, laikas)
4. Parodos kituose muziejuose ir institucijose Lietuvoje ir užsienyje (pavadinimas, vieta, laikas)
5. Virtualios parodos (pavadinimas, tinklalapio adresas)
6. Bendradarbiavimas su kitais muziejais (kokioms parodoms, kokių ir kiek eksponatų paskolinta)
7. Kiti darbai

##### **V. LEIDYBINĖ IR MOKSLINĖ VEIKLA**

<...>

##### **VI. RINKINIŲ APSKAITOS KOMPIUTERIZAVIMAS IR EKSPONATŲ SKAITMENINIMAS**

<...>

##### **VII. RYŠIAI SU VISUOMENE**

<...>

##### **VIII. METODINĖ VEIKLA**

<...>

##### **IX. MUZIEJAUS DARBUOTOJAI**

<...>

##### **X. MUZIEJAUS PAGALBINIŲ PADALINIŲ VEIKLA**

<...>

---

<sup>46</sup>Forma patvirtinta LR kultūros ministro 2009 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. ĮV-12 (Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2010 m. sausio 12 d. įsakymo Nr. ĮV-17 redakcija)

2011 metų veiklos statistines ataskaitas Kultūros ministerijai pateikė 103 muziejai: 4 nacionaliniai, 17 respublikinių, 62 savivaldybių, 14 žinybinių ir 6 nevalstybiniai muziejai ir viešosios įstaigos.

Nors nacionalinių ir respublikinių muziejų, kurių steigėja yra Kultūros ministerija, dalyvavimas muziejų vertinime (akreditacijoje) nuo 2012 m. yra privalomas, iki šiol įvertinti tik 3 muziejai – Maironio lietuvių literatūros muziejus, Lietuvos liaudies buities muziejus ir Lietuvos jūrų muziejus. Valstybės kontrolės atlikto audito ataskaitoje<sup>47</sup> pabrėžiama, kad muziejų vertinimas turėtų vykti sparčiau, o pati vertinimo tvarka turėtų būti tobulinama – pastebėta, kad esamoje tvarkoje muziejams nenurodyta atlikti savianalizę, nereglamentuota, kas turi atlikti po vertinimo nustatytų trūkumų pašalinimo stebėseną. Kitas, reikšmingas muziejų vertinimo trūkumas, yra ribotas procedūros privalomumas: savivaldybių, žinybiniais ir kitiems muziejams, t.y. beveik 80 proc. visų šalies muziejų, dalyvauti vertinime neprivaloma, o tik rekomenduojama.

---

<sup>47</sup>Valstybinio audito ataskaita. Ar muziejų modernizavimo 2007-2015 metų programa vykdoma rezultatyviai. 2012 m. sausio 16 d. Nr. VA-P-50-1-1

## 5. SIŪLOMI PASLAUGŲ KOKYBĖS VERTINIMO KRITERIJAI

Išnagrinėjus esamą kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo teisinę bazę Lietuvoje bei apžvelgus užsienio šalių, tarptautinių organizacijų patirtį, galima konstatuoti, kad šiuo metu įstaigų akreditavimo ar statistikos rinkimo tikslais šalyje renkami įvairūs kultūros įstaigų rodikliai iš esmės atspindi bendrąsias tendencijas. Visgi viena iš esminių spragų yra santykinų rodiklių trūkumas. Vertinant bet kokios veiklos kokybę svarbūs ne tik kiekybiniai produkto rodikliai (pavyzdžiui, renginių skaičius), bet ir rezultatai (pavyzdžiui, renginio dalyvių skaičius) bei išteklių, sunaudoti produktui sukurti ir rezultatui pasiekti (žmogiškieji ir finansiniai resursai). Šiuo metu nagrinėtuose Lietuvos Respublikos teisės aktuose dažniausiai sutinkami tik baziniai produkto rodikliai, rodantys įstaigos pastangas teikti kokybiškas paslaugas. Tačiau tokia rodiklių sistema yra neinformatyvi, o kartais gali būti netgi žalinga. Kokią žinią vertintojui duotų dviejų įstaigų palyginimas pagal organizuotų renginių skaičių, neatsižvelgiant į tai, kad vienoje jų dirba dvidešimt darbuotojų, o kitoje du? Rekomenduotina skatinti savivaldybes bei kitus kultūros įstaigų steigėjus bei finansuotojus dažniau naudoti santykinius rodiklius ir tokiu būdu skatinti didesnę kultūros įstaigų efektyvumą, orientotis ne tik į procesą, bet ir į rezultatą. Toks požiūris leistų dažniau taikyti kokybinį vertinimą ir neapsiriboti tik kiekybiniais matavimais.

Svarbus kriterijus pasirenkant tinkamiausią kultūros įstaigos vertinimo rodiklių sąrašą – specifiskumas. Svarbu, kad rodiklių sąrašas būtų suderintas su konkrečiai įstaigai ar įstaigų grupei keliamais tikslais ir uždaviniais. Pilnas rodiklių sąrašas (toks, koks pateiktas žemiau esančiose lentelėse) tinkamas tipinės kultūros įstaigos paslaugų kokybei matuoti. Tuo tarpu konkrečios kultūros įstaigos atveju, kurio specializacija gali būti pakankamai įvairi, turėtų būti pasirenkami tie rodikliai, kurie geriausiai parodo, kaip įstaigai sekasi siekti tikslų, dėl kurių ji įsteigta.

Siūloma rodiklių sistema yra atvira ir gali būti koreguojama atsižvelgiant į konkrečios įstaigos tikslus, vykdomas funkcijas, specializaciją. Priklausomai nuo to, kokie tikslai keliami konkrečiai kultūros įstaigai, kokias funkcijas ji atlieka, didesnis prioritetas gali būti teikiamas vienai ar kitai rodiklių grupei (pavyzdžiui, bendruomenės įtraukimas ir aktyvus dalyvavimas kultūrinėje veikloje (meno ansambliuose ir pan. gali būti įstaigos prioritetas lyginant su profesionalaus meno renginių organizavimu). Pasirenkamas rodiklių sąrašas gali būti koreguojamas ir pagal tai, kokiam tikslui vertinama konkrečios įstaigos paslaugų kokybė – planuojant asignavimus, funkcijas, norint palyginti su kitomis įstaigomis, siekiant identifikuoti silpnąsias vietas ir pagerinti paslaugų kokybę ar pan.

Siūlomi rodikliai skirtingo tipo kultūros įstaigoms (muziejams, bibliotekoms, kultūros centrams) yra sugrupuoti ne tik pagal veiklos/ paslaugų grupes, bet ir pagal rodiklio tipą. Kaip buvo aptarta, rodikliai gali matuoti produktą/ veiklą, rezultatą arba poveikį, taip pat galimi santykiniai rodikliai, rodantys veiklos ar rezultato efektyvumą, aprėptį ir leidžiantys palyginti kultūros įstaigas. Siūlomose rodiklių sistemose, orientuotose į kultūros įstaigų paslaugų kokybę, taikomi:

- produkto/ veiklos rodikliai, skirti įvertinti įstaigos pastangas teikti kokybiškas paslaugas (mėgėjų meno kolektyvų skaičius, renginių skaičius, surengtų parodų skaičius ir pan.);



- rezultato rodikliai, skirti įvertinti įstaigos pasiekimus, gautą atsaką iš tikslinių grupių (kolektyvų dalyvių skaičių, renginių lankytojų skaičių, parodų lankytojų skaičių ir pan.);
- santykiniai rodikliai, skirti įvertinti paslaugų teikimo, rezultatų sukūrimo efektyvumą (rezultatas lyginant su gyventojų skaičiumi, įstaigos darbuotojų skaičiumi ir pan.). Šie rodikliai, lyginant su kitais, labiau tinkami kuomet siekiama palyginti kelių to paties tipo įstaigų veiklą.

## Rekomenduojami savivaldybės įsteigtų kultūros centrų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Rodikliai juoda spalva – šiuo metu Lietuvos liaudies kultūros centro renkama statistika arba rodikliai, tiesiogiai apskaičiuojami remiantis šia statistika.

Rodikliai mėlyna spalva – šiuo metu centralizuotai nerenkama statistika.

Lentelė 14. Rekomenduojami kultūros centrų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Veiklos sritys / paslaugų grupės	Rodikliai, atspindintys įstaigos pastangas teikti kokybiškas paslaugas (veiklos rodikliai)	Rodikliai, atspindintys įstaigos pasiekimus – paslaugų paklausą (rezultato rodikliai)	Santykiniai rodikliai
A. Paslaugų planavimas ir priežiūra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Turi ilgalaikę strategiją/veiklos planą</li> <li>2. Turi metinę strategiją/veiklos planą</li> <li>3. Atlieka lankytojų ir potencialių lankytojų nuomonės apklausas (dėl paslaugų poreikio ir kokybės)</li> <li>4. Parengta ir patvirtinta nusiskundimų dėl kultūros centrų paslaugų pateikimo ir nagrinėjimo tvarka</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Atliekama ilgalaikės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>6. Atliekama metinės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>7. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo lankytojų ir potencialių lankytojų apklausos</li> <li>8. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo nusiskundimai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Įstaigos paslaugomis patenkintų lankytojų/dalyvių dalis nuo visų įstaigos lankytojų/dalyvių.</li> </ol>
B. Paslaugų organizavimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dienų skaičius per metus, kai įstaiga priima lankytojus/dalyvius</li> <li>2. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) skaičius</li> <li>3. Veikianti ir administruojama interneto svetainė</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Dienų skaičius per metus, kai įstaigos patalpomis naudojasi kitos įstaigos/ bendruomeninės organizacijos/ neformalios grupės ir pan.</li> <li>5. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius, tenkantis vienam darbuotojui</li> </ol>

		<p>užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius<sup>48</sup></p> <p>6. Geografinio prieinamumo gyventojams indeksas</p> <p>7. Interneto svetainės lankytojų skaičius (metinis)</p>	
C. Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą	1. Mėgėjų meno kolektyvų skaičius <sup>49</sup>	<p>2. KC mėgėjų meno kolektyvų dalyviai</p> <p>3. KC mėgėjų meno kolektyvų dalyviai iš pasirinktų grupių:</p> <p>3.1. Vaikai ir jaunimas</p> <p>3.2. Neįgalieji</p> <p>3.3. Kitos pasirinktos grupės</p> <p>4. KC mėgėjų meno kolektyvų kategorijos</p> <p>5. KC mėgėjų meno kolektyvų koncertai, spektakliai ir kiti pasirodymai (skaičius):</p> <p>5.1. kultūros centre</p> <p>5.2. išvykose</p> <p>6. KC mėgėjų meno kolektyvų pasirodymai tarptautiniuose renginiuose (skaičius)</p> <p>7. KC mėgėjų meno kolektyvų konkursuose (regioniniuose, respublikiniuose) gauti apdovanojimai:</p> <p>7.1. regioniniuose, respublikiniuose konkursuose,</p> <p>7.2. tarptautiniuose konkursuose</p>	<p>8. KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius, tenkantis:</p> <p>8.1. 1000 gyventojų,</p> <p>8.2. vienam įstaigos etatui,</p> <p>9. KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių iš pasirinktos grupės skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje:</p> <p>9.1. Vaikų ir jaunimo,</p> <p>9.2. Neįgaliųjų,</p> <p>9.3. Kitos pasirinktos grupės,</p> <p>10. KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių ir kitų pasirodymų skaičius kultūros centre:</p> <p>10.1. 1000 gyventojų,</p> <p>10.2. vienam įstaigos etatui,</p> <p>11. KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių ir kitų pasirodymų skaičius (skaičius) išvykose:</p> <p>11.1. 1000 gyventojų,</p> <p>11.2. vienam įstaigos etatui</p> <p>12. KC mėgėjų meno kolektyvų pasirodymų tarptautiniuose renginiuose skaičius:</p> <p>12.1. 1000 gyventojų,</p> <p>12.2. vienam įstaigos etatui</p>

<sup>48</sup>Bendrų projektų dedamosios vertinimas gali būti praplėstas tikslinių grupių aprašymu, bendrų veiklų aprašymu.

<sup>49</sup>Mėgėjų meno kolektyvų veikla gali būti detalizuota pagal meno rūšį.

			13. Tarptautinių renginių, kuriuose per metus dalyvauja KC mėgėjų meno kolektyvai, santykis su KC mėgėjų meno kolektyvų skaičiumi
D. Renginių organizavimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profesionalaus meno renginių skaičius<sup>50</sup>,</li> <li>2. Visų renginių skaičius<sup>51</sup>,</li> <li>3. Edukacinių užsiėmimų skaičius<sup>52</sup></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Profesionalaus meno renginių lankytojai,</li> <li>5. Visi lankytojai ir dalyviai (visų renginių),</li> <li>6. Edukacinių užsiėmimų dalyviai,</li> <li>7. Vaikų ir jaunimo skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>7.1. renginiuose,</li> <li>7.2. edukaciniuose užsiėmimuose,</li> </ol> </li> <li>8. Neįgalių lankytojų skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>8.1. renginiuose,</li> <li>8.2. edukaciniuose užsiėmimuose,</li> </ol> </li> <li>9. Kitų grupių (pasirenka įstaiga) skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>9.1. Renginiuose,</li> <li>9.2. edukaciniuose užsiėmimuose</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>10.1. 1000 gyventojų,</li> <li>10.2. vienam įstaigos etatui,</li> </ol> </li> <li>11. Visų renginių lankytojų ir dalyvių skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>11.1. 1000 gyventojų,</li> <li>11.2. vienam įstaigos etatui,</li> </ol> </li> <li>12. Edukacinių užsiėmimų lankytojų skaičius: <ol style="list-style-type: none"> <li>12.1. 1000 gyventojų,</li> <li>12.2. vienam įstaigos etatui,</li> </ol> </li> <li>13. Renginių lankytojų skaičius iš pasirinktos grupės asmenų, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje: <ol style="list-style-type: none"> <li>13.1. Vaikų ir jaunuolių,</li> <li>13.2. Neįgaliųjų,</li> <li>13.3. Kitos pasirinktos grupės,</li> </ol> </li> <li>14. Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje: <ol style="list-style-type: none"> <li>14.1. Vaikų ir jaunuolių,</li> <li>14.2. Neįgaliųjų,</li> <li>14.3. Kitos pasirinktos grupės</li> </ol> </li> </ol>
E. Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Darbuotojai iš viso,</li> <li>2. Etatai iš viso,</li> <li>3. Kultūros ir meno:</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Lėšos už teikiamas paslaugas,</li> <li>8. Lėšos, gautos projektams įgyvendinti</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Kultūros ir meno darbuotojų etatų ir visų įstaigos etatų santykis,</li> <li>12. Kėlė kvalifikaciją einamaisiais</li> </ol>

<sup>50</sup>Gali būti detalizuota pagal meno rūšį, žanrą

<sup>51</sup>Gali būti detalizuota pagal meno rūšį, žanrą

<sup>52</sup>Gali būti detalizuota pagal užsiėmimų pobūdį

	<p>3.1. Darbuotojai, 3.2. Etatai, 4. Savanorių, prisidedančių prie įstaigos veiklos, skaičius (vidutinis metinis laiką perskaičiavus etatais) 5. Steigėjo skirtos lėšos iš viso, 6. Metinis įstaigos biudžetas (lėšos iš visų šaltinių)</p>	<p>9. Lėšos iš privačių rėmėjų, 10. Kėlė kvalifikaciją einamaisiais metais</p>	<p>metais ir visų darbuotojų santykis, 13. Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų metiniame biudžete, 14. Metinio įstaigų biudžeto ir visų įstaigos etatų santykis, 15. Įstaigos biudžetas (lėšos iš visų šaltinių), tenkantis 1000 gyventojų</p>
--	---	--	--

Lentelėje siūlomi santykiniai rodikliai 1000 gyventojų yra skaičiuojami 1000 gyventojų savivaldybėje (pagal savivaldybės gyventojų skaičių).

Daugelyje rodiklių naudojama sąvoka „Kitos pasirinktos grupės“. Tai apima pasirinktas stebėti tikslines grupes, kurias greta išvardintų (moksleiviai ir jaunimas bei neįgalieji) gali sudaryti vietos bendruomenės nariai, senjorai, turistai (Lietuvos), turistai (užsienio).

Visi rodikliai gali būti lyginami pamečiui. Toks pokyčių vertinimas pamečiui rodo, kaip keičiasi įstaigos paslaugų kokybė.

## Rekomenduojami savivaldybės įsteigtų viešųjų bibliotekų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Rodikliai juoda spalva – viešųjų bibliotekų ataskaitose įprastai pateikiama statistika arba rodikliai, tiesiogiai apskaičiuojami remiantis šia statistika.

Rodikliai mėlyna spalva žymi rodiklius, kurie šiuo metu įprastai nėra pateikiami viešųjų bibliotekų ataskaitose.

Lentelė 15. Rekomenduojami savivaldybės steigtų viešųjų bibliotekų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Veiklos sritys / paslaugų grupės	Rodikliai, atspindintys įstaigos pastangas teikti kokybiškas paslaugas (veiklos rodikliai)	Rodikliai, atspindintys įstaigos pasiekimus – paslaugų paklausą (rezultato rodikliai)	Santykiniai rodikliai
A. Paslaugų planavimas ir priežiūra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Turi ilgalaikę strategiją/veiklos planą</li> <li>2. Turi metinę strategiją/veiklos planą</li> <li>3. Atlieka lankytojų ir potencialių lankytojų nuomonės apklausas (dėl paslaugų poreikio ir kokybės)</li> <li>4. Parengta ir patvirtinta nusiskundimų dėl muziejų paslaugų pateikimo ir nagrinėjimo tvarka</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Atliekama ilgalaikės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>6. Atliekama metinės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>7. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo lankytojų ir potencialių lankytojų apklausos</li> <li>8. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo nusiskundimai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Įstaigos paslaugomis patenkintų lankytojų/dalyvių dalis nuo visų įstaigos lankytojų/dalyvių.</li> </ol>
B. Paslaugų organizavimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dienų skaičius per metus, kai įstaiga priima lankytojus/dalyvius</li> <li>2. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) skaičius</li> <li>3. Veikianti ir administruojama interneto svetainė</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius<sup>53</sup></li> <li>5. Geografinio prieinamumo gyventojams indeksas</li> <li>6. Interneto svetainės lankytojų skaičius (metinis)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius, tenkantis vienam darbuotojui</li> </ol>

<sup>53</sup>Bendrų projektų dedamosios vertinimas gali būti praplėstas tikslinių grupių aprašymu, bendrų veiklų aprašymu.

<p>C. Vartotojų aptarnavimas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fondas (pavadinimų skaičius)</li> <li>2. Fondas (fizinį vienetų skaičius)</li> <li>3. Vartotojams skirtų darbo vietų skaičius</li> <li>4. Vartotojams skirtų kompiuterizuotų darbo vietų skaičius</li> <li>5. Skaityklos patalpų, pritaikytų lankytojų reikmėms plotas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Registruotų vartotojų skaičius</li> <li>7. Registruotų vartotojų skaičius:             <ol style="list-style-type: none"> <li>7.1. Vaikų ir jaunimo</li> <li>7.2. Kitos pasirinktos grupės</li> </ol> </li> <li>8. Vartotojų apsilankymų skaičius</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Registruotų vartotojų skaičius, tenkantis:             <ol style="list-style-type: none"> <li>9.1. 1000 gyventojų</li> <li>9.2. vienam įstaigos etatui</li> </ol> </li> <li>10. Vartotojų apsilankymų skaičius, tenkantis:             <ol style="list-style-type: none"> <li>10.1. 1000 gyventojų</li> <li>10.2. vienam įstaigos etatui</li> </ol> </li> <li>11. Vidutinis vartotojų aktyvumas (vartotojų apsilankymų skaičiaus ir registruotų vartotojų santykis)</li> <li>12. Vartotojų iš pasirinktos grupės asmenų skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje.</li> <li>13. Lankytojų, kurie pasinaudojo skaityklos paslaugomis, dalis lyginant su visais lankytojais</li> </ol>
<p>D. Renginių organizavimas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Renginių<sup>54</sup> skaičius</li> <li>2. Bendrų renginių su kitomis įstaigomis skaičius</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Renginių lankytojų skaičius</li> <li>4. Renginių lankytojų skaičius:             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Vaikų ir jaunimo</li> <li>4.2. Kitos pasirinktos grupės</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Renginių lankytojų skaičius:             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. 1000 gyventojų</li> <li>4.2. vienam įstaigos etatui</li> </ol> </li> <li>6. Renginių skaičius:             <ol style="list-style-type: none"> <li>6.1. 1000 gyventojų;</li> <li>6.2. vienam įstaigos etatui</li> </ol> </li> <li>7. Renginių lankytojų skaičius iš pasirinktos grupės asmenų, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje:</li> <li>8. Vidutinis renginio lankytojų skaičius (renginių lankytojų skaičiaus ir renginių skaičiaus santykis)</li> </ol>
<p>E. Papildomų paslaugų teikimas</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Būrelių ir kitų panašių tęstinių struktūrų skaičius (pvz. knygų bičiulių draugija)</li> <li>2. Techninės pagalbos rūšių skaičius (pvz. dokumentų kopijavimo)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Gyventojų, priklausančių būreliams ir kitoms panašioms tęstinėms struktūroms (pvz. knygų bičiulių draugija) skaičius</li> <li>5. Gyventojams organizuotų mokymų,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Gyventojų, priklausančių būreliams ir kitoms panašioms tęstinėms struktūroms (pvz. knygų bičiulių draugija) skaičius, tenkantis 1000 gyventojų</li> </ol>

<sup>54</sup>Renginiai gali būti detalizuoti pagal pobūdį (parodos, edukaciniai užsiėmimai, kt.)

	paslauga, dokumentų spausdinimo paslauga ir pan.) 3. Gyventojams organizuotų mokymų, konsultacijų skaičius (kitų negu tiesioginė bibliotekos funkcija, pvz. kompiuterinio raštingumo kursai)	konsultacijų (kitų negu tiesioginė bibliotekos funkcija, pvz. kompiuterinio raštingumo kursai) dalyvių skaičius	
F. Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai	16. Darbuotojai iš viso 17. Etatai iš viso 18. Savanorių, prisidedančių prie įstaigos veiklos, skaičius (vidutinis metinis laiką perskaičiavus etatais) 19. Steigėjo skirtos lėšos iš viso 20. Metinis įstaigos biudžetas (lėšos iš visų šaltinių)	21. Lėšos už teikiamas paslaugas 22. Lėšos, gautos projektams įgyvendinti 23. Lėšos iš privačių rėmėjų 24. Kėlė kvalifikaciją einamaisiais metais	25. Kėlė kvalifikaciją einamaisiais metais ir visų darbuotojų santykis 26. Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų metiniame biudžete 27. Metinio įstaigų biudžeto ir visų įstaigos etatų santykis 28. Įstaigos biudžetas (lėšos iš visų šaltinių), tenkantis 1000 gyventojų

Lentelėje siūlomi santykiniai rodikliai 1000 gyventojų yra skaičiuojami 1000 gyventojų savivaldybėje (pagal savivaldybės gyventojų skaičių).

Daugelyje rodiklių naudojama sąvoka „Kitos pasirinktos grupės“. Tai apima pasirinktas stebėti tikslines grupes, kurias greta išvardintų (moksleiviai ir jaunimas bei neįgalieji) gali sudaryti vietos bendruomenės nariai, senjorai, kt.

Visi rodikliai gali būti lyginami pamečiui. Toks pokyčių vertinimas pamečiui rodo, kaip keičiasi įstaigos paslaugų kokybė.



## Rekomenduojami savivaldybės įsteigtų muziejų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Rodikliai juoda spalva – šiuo metu Kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika arba rodikliai, tiesiogiai apskaičiuojami remiantis šia statistika.

Rodikliai mėlyna spalva – šiuo metu centralizuotai nerenkama statistika.

Lentelė 16. Rekomenduojami savivaldybės steigimų muziejų paslaugų kokybės vertinimo kriterijai

Veiklos sritys / paslaugų grupės	1. Rodikliai, atspindintys muziejaus pastangas teikti kokybiškas paslaugas (veiklos rodikliai)	2. Rodikliai, atspindintys muziejaus pasiekimus – paslaugų paklausą (rezultato rodikliai)	3. Santykiniai rodikliai
A. Paslaugų planavimas ir priežiūra	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Turi ilgalaikę strategiją/veiklos planą</li> <li>2. Turi metinę strategiją/veiklos planą</li> <li>3. Atlieka lankytojų ir potencialių lankytojų nuomonės apklausas (dėl paslaugų poreikio ir kokybės)</li> <li>4. Parengta ir patvirtinta nusiskundimų dėl muziejų paslaugų pateikimo ir nagrinėjimo tvarka</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Atliekama ilgalaikės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>6. Atliekama metinės strategijos/veiklos plano įgyvendinimo stebėseną</li> <li>7. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo lankytojų ir potencialių lankytojų apklausos</li> <li>8. Paslaugų kokybės pagerinimai, kuriuos identifikuoti padėjo nusiskundimai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Įstaigos paslaugomis patenkintų lankytojų/dalyvių dalis nuo visų įstaigos lankytojų/dalyvių.</li> </ol>
B. Paslaugų organizavimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dienų skaičius per metus, kai muziejus priima lankytojus/dalyvius</li> <li>2. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) skaičius</li> <li>3. Veikianti ir administruojama interneto svetainė</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius<sup>55</sup></li> <li>5. Interneto svetainės lankytojų skaičius (metinis)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Bendrų projektų su kitomis įstaigomis (vietos, regiono, šalies, užsienio) lankytojų/dalyvių skaičius, tenkantis vienam darbuotojui</li> </ol>
C. Vertybių pristatymas visuomenei (ekspozicijose, parodose,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Per ataskaitinius metus eksponuota muziejinių vertybių</li> <li>2. Suskaitmenintų eksponatų skaičius</li> <li>3. Surengtų parodų skaičius</li> <li>4. Virtualių parodų skaičius</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Bendras lankytojų skaičius</li> <li>8. Lankytojų skaičius iš pasirinktų grupių: <ol style="list-style-type: none"> <li>8.1. Moksleiviai ir jaunimas</li> <li>8.2. Neįgalieji</li> <li>8.3. Kitos pasirinktos grupės</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Suskaitmenintų eksponatų skaičiaus ir per metus eksponuotų muziejinių vertybių skaičiaus santykis</li> <li>11. Muziejaus lankytojų skaičius,</li> </ol>

<sup>55</sup>Bendrų projektų dedamosios vertinimas gali būti praplėstas tikslinių grupių aprašymu, bendrų veiklų aprašymu.

	<p>leidiniuose ir internete)</p> <p>5. Išleistų skaitmeninių leidinių skaičius 6. Išleistų informacinių leidinių skaičius</p>	<p>9. Muziejaus interneto svetainės lankytojų skaičius</p>	<p>tenkantis: 11.1 1000 gyventojų 11.2 Vienam įstaigos darbuotojui 12. Lankytojų iš pasirinktos grupės skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje: 14.1. Vaikų ir jaunimo 14.2. Neįgaliųjų 14.3. Kitos grupės</p>
<p>D. Edukaciniai užsiėmimai</p>	<p>1. Edukacinių užsiėmimų temų skaičius<sup>56</sup> 2. Surengta edukacinių užsiėmimų</p>	<p>3. Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius 4. Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius iš pasirinktų grupių: 4.1. Moksleiviai ir jaunimas 4.2. Neįgalieji 4.3. Kitos pasirinktos grupės</p>	<p>5. Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius: 5.1. 1000 gyventojų 5.2. Vienam įstaigos darbuotojui 6. Lankytojų iš pasirinktos grupės skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje: 6.1. Vaikų ir jaunimo 6.2. Neįgaliųjų 6.3. Kitos grupės</p>
<p>E. Kultūriniai renginiai</p>	<p>1. Muziejaus renginių skaičius</p>	<p>2. Muziejaus renginių lankytojų skaičius 3. Muziejaus renginių lankytojų skaičius iš pasirinktų grupių: a. Moksleiviai ir jaunimas b. Neįgalieji c. Kitos pasirinktos grupės</p>	<p>4. Muziejaus renginių lankytojų skaičius: 4.1. 1000 gyventojų 4.2. Vienam įstaigos darbuotojui 5. Muziejaus renginių lankytojų skaičius iš pasirinktos grupės skaičius, tenkantis 1000 tos grupės asmenų savivaldybėje: 5.1. Vaikų ir jaunimo 5.2. Neįgaliųjų 5.3. Kitos grupės</p>
<p>F. Finansavimas ir žmogiškieji</p>	<p>1. Iš viso muziejaus darbuotojų 2. Savanorių, prisidedančių prie įstaigos</p>	<p>4. Muziejaus darbuotojų, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo seminaruose ir</p>	<p>8. Muziejaus darbuotojų, dalyvavusių kvalifikacijos kėlimo seminaruose ir</p>

<sup>56</sup>Gali būti detalizuota pagal užsiėmimų pobūdį

ištekliai	<p>veiklos, darbo valandų skaičius per metus</p> <p>3. Metinis muziejaus biudžetas (iš viso gauta lėšų)</p>	<p>kursuose Lietuvoje ir/arba stažuotėse užsienyje, skaičius.</p> <p>5. Lėšos už teikiamas paslaugas</p> <p>6. ES fondų ir kitų programų lėšos</p> <p>7. Asmenų aukos ir pajamos iš 2 proc. pajamų mokesčio</p>	<p>kursuose Lietuvoje ir/arba stažuotėse užsienyje, skaičiaus ir viso muziejaus darbuotojų skaičiaus santykis</p> <p>9. Muziejininkų ir ekskursijų vadovų dalis bendrame muziejaus darbuotojų skaičiuje</p> <p>10. muziejų darbuotojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų (savivaldybės lygmeniu)</p> <p>11. Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų metiniame biudžete</p> <p>12. Metinio įstaigų biudžeto ir visų įstaigos etatų santykis</p> <p>13. Muziejaus biudžetas (visas finansavimas), tenkantis 1000 gyventojų</p>
-----------	---	---	--

Lentelėje siūlomi santykiniai rodikliai 1000 gyventojų yra skaičiuojami 1000 gyventojų savivaldybėje (pagal savivaldybės gyventojų skaičių).

Daugelyje rodiklių naudojama sąvoka „Kitos pasirinktos grupės“. Tai apima pasirinktas stebėti tikslines grupes, kurias greta išvardintų (moksleiviai ir jaunimas bei neįgalieji) gali sudaryti vietos bendruomenės nariai, senjorai, turistai (Lietuvos), turistai (užsienio).

Visi rodikliai gali būti lyginami pamečiui. Toks palyginimas pamečiui rodo, kaip keičiasi įstaigos paslaugų kokybė.

## APIBENDRINIMAS

Svarbu atkreipti dėmesį, kad šioje ataskaitoje aptartos įvairių institucijų, tarptautinių organizacijų ar mokslininkų siūlomos bendrosios kultūros paslaugų visumos kokybės vertinimo sistemos apima visą savivaldybės ar panašaus tipo teritorinės struktūros kultūrinės veiklos vertinimą, t.y. nustatomi esminiai rodikliai, kurie atspindi kultūros paslaugų prieinamumą, įvairovę, bendruomenės išitraukimą visoje analizuojamoje teritorijoje, nepriklausomai nuo to, kiek ir kokių institucijų padeda sukurti konkretų rezultatą. Ataskaitoje taip pat nagrinėtos specialiosios rodiklių sistemos, skirtos konkretaus tipo įstaigų, pavyzdžiui, muziejų veiklos vertinimui, kai vadovaujamas apibrėžtu sektoriniu požiūriu. Autorių manymu, savivaldybėms **vertinant vietos kultūros paslaugų įstaigų veiklą, turėtų būti siūloma derinti tiek bendrosiose, tiek ir sektorinėse vertinimo kriterijų sistemose naudojamus rodiklius.** Ši rekomendacija visų pirma grindžiama savivaldybės lygmens kultūros įstaigų veiklos specifika.

Šioje ataskaitoje pasiūlyti savivaldybių kultūros įstaigų veiklos kokybės vertinimo kriterijai ir pilnas siūlomų rodiklių sąrašas atspindi specialiųjų teisės aktų, reglamentuojančių kultūros centrų, bibliotekų, muziejų veiklą, siūlomas funkcijas realizuojančių įstaigų veiklą. Remiantis Lietuvos Respublikos teisės aktais ir susiformavusia tradicija, šalies regionuose vietos lygmeniu ilgą laiką veikė pakankamai panašios struktūros ir funkcijų kultūros įstaigų tinklas, kai kultūros namai X miestelyje beveik niekuo nesiskyrė nuo kultūros namų Y miestelyje. Pastaruoju metu situacija ima keistis ir pamažu didėja įstaigų įvairovė, vienos įstaigos apimtyje pasiūlomas platesnis ar įvairesnis kultūrinių ir edukacinių paslaugų spektras, lyginant su ilgą laiką vyravusiomis „grynosiomis“ įstaigomis. Kultūros paslaugos yra savarankiškoji vietos savivaldos funkcija, todėl nepaisant vis dar pakankamai inertiškai besitęsiančio vienodo požiūrio į šios funkcijos vykdymą, situacija tikėtina keisis (bent jau dėl demografinių, ekonominių ar pan. priežasčių). Atitinkamai ir savivaldybės kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijai turėtų būti platesni, bet galbūt ne tokie gilūs, lyginant su nustatomais labai siauros specializacijos kultūros įstaigoms. Nustatyti vieningą ir nelanksčią kultūros įstaigų paslaugų kokybės vertinimo metodiką nebūtų pagrįsta, o vienodas įstaigų vertinimas pagal tradicinę skirtingų kultūros įstaigų sampratą netgi stabdytų būtiną kultūros įstaigų vietos savivaldos lygmenyje kaitą.

Bet kurios rodiklių sistemos pagrindas yra konkrečiai institucijai/ programai/ iniciatyvai keliami tikslai ir uždaviniai, todėl pasiūlytos bendros rodiklių sistemos yra rekomendacinio pobūdžio, o galutinį rodiklių sąrašą patartina pasirinkti prisitaikant prie konkretaus atvejo. Priklausomai nuo to, kokie tikslai keliami konkrečiai kultūros įstaigai, kokias funkcijas ji atlieka, didesnis prioritetas gali būti teikiamas vienai ar kitai rodiklių grupei, išbraukiami esami ar įtraukiami nauji rodikliai.

**Svarbu, kad rodiklių sąrašas būtų suderintas su konkrečiai įstaigai ar įstaigų grupei keliamais tikslais ir uždaviniais.** Išplėstinis rodiklių sąrašas (toks, koks pateiktas šios ataskaitos lentelėse) laikytinas tinkamu tipinės kultūros įstaigos paslaugų kokybei vertinti. Tuo tarpu konkrečios kultūros įstaigos, kurios specializacija gali būti pakankamai įvairi, atveju, rekomenduojama pasirinkti tuos rodiklius, kurie geriausiai atspindi įstaigai deleguotų funkcijų vykdymą.

Tuomet, kai veiklos vertinimo kriterijų sistema sudaroma konkrečių įstaigų/ įstaigų grupės veiklai vertinti, kiekvienam rodikliui iš karto turėtų būti priskirta siektina reikšmė ir būtent pagal jos pasiekimo laipsnį vėliau vykdomas vertinimas. Rodiklių reikšmės gali būti nustatomos remiantis istorine įstaigų patirtimi,

taip pat labai rekomenduotina siektinų rodiklių reikšmių nustatymui naudoti Lietuvos ir kitų šalių statistiką, kaip priemonę geriausios patirties išryškimui ir sklaidai (*angl. benchmarking*).

Siūlymas taikyti individualizuotus, savivaldybės poreikiams pritaikytus kultūros įstaigos veiklos vertinimo rodiklius, visgi neturėtų būti suprantamas kaip skirtingų įstaigų tarpusavio palyginimo atsisakymas. Įstaigų veiklos tarpusavio palyginimas pagal nustatytus rodiklius yra vienas iš objektyviausių veiklos vertinimo metodų. Tačiau šis palyginimas neturėtų būti atliekamas tinkamai neįvertinus konteksto – kokias funkcijas steigėjas delegavo konkrečiai kultūros įstaigai, koks skiriamas finansavimas, kokie turimi žmogiškieji ištekliai ir pan. **Aktualiausia kontekstinė informacija atsispindi siūlomuose santykinuose rodikliuose, todėl įstaigų palyginimui dažniau siūloma naudoti būtent juos.** Santykiniai rodikliai suteikia vertingą informaciją apie teikiamų paslaugų patrauklumą tikslinėms grupėms bei veiklos ir rezultato sukūrimo kaštus (žmogiškuosius ir finansinius išteklius).

Taip pat svarbu pastebėti, kad dalis pasiūlytų rodiklių, nepriklausomai nuo konkrečios vertinamos organizacijos veiklos profilio, galioja visais atvejais. Tai - rodikliai, demonstruojantys organizacijos veiklos, finansinių kaštų prasmę, bei žmogiškųjų išteklių panaudojimo efektyvumą ir pan. Vertinant bet kurios kultūros įstaigos paslaugų kokybę, taip pat svarbu nustatyti turimos infrastruktūros išnaudojimo lygį, gebėjimą lanksčiai bendruomenės reikmėms naudoti turimus viešuosius išteklius ir pan.

Lyginant ir vertinant šiuo metu taikomą savivaldybių kultūros įstaigų veiklos vertinimo praktiką, ateityje rekomenduojama **skatinti platesnių paslaugų kokybės vertinimo metodų** – ypač lankytojų ir bendruomenės tyrimų – **naudojimą**. Įstaigos paslaugų kokybės vertinimo metu aktyviai turėtų dalyvauti įstaigos personalas, turėtų būti skatinamas **savianalizės procesas**. Taip pat, atliekant įstaigų, jų paslaugų kokybės vertinimą rekomenduojama į vertinimo procesą įtraukti nevyriausybinės organizacijas, asociacijas, kitų panašių įstaigų atstovus („*peergroup*“ metodas).

## PRIEDAI

### Priedas 1. Muziejų vertinimo nuostatuose nurodyti minimalūs paslaugų lankytojams reikalavimai

Kriterijus	Minimalus reikalavimas	Balai skiriami už atitikimą šiems reikalavimams
<b>1. Lankytojų informavimas</b>		
1.1. kvietimų į muziejaus renginius siuntimas	kvietimai siunčiami paprastu arba elektroniniu paštu	a) siunčiami paštu b) siunčiami el. paštu
1.2. informatyvi interneto svetainė	informacija nuolat atnaujinama	a) pristatomos naujos parodos ir renginiai b) pateikta kontaktinė informacija (adresas, telefonai, el. paštas) c) nurodytas susisiekimasis iš stoties ir kt. d) informacija pateikta ir užsienio kalba
1.3. lankytojų informavimas vietoje	informacija teikiama kasoje arba specialiai įrengtoje informavimo vietoje	a) informacija teikiama kasoje b) informacija teikiama specialiai įrengtoje lankytojų informavimo vietoje
1.4. informacinių leidinių rengimas	išleistas bent vienas informacinis leidinys	a) išleistas informacinis leidinys (lankstinukas, vadovas po muziejų ar kitas) lietuvių kalba b) informacija leidinyje pateikta ir užsienio kalba c) išleistas atskiras informacinis leidinys užsienio kalba
<b>2. Lankytojų orientavimas</b>		
2.1. muziejaus matomumas išorėje	iškabos ant muziejaus pastatų	a) iškabos ant pagrindinių pastatų b) naudojamos kitos priemonės: plakatai, afišos, reklaminiai skydai, vėliavos
2.2. lankytojus aptarnaujančio personalo pasirengimas	Personalas, padedantis susiorientuoti	a) personalas turi skiriamuosius ženklus arba uniformą b) gali minimaliai susikalbėti užsienio kalba (anglų, vokiečių, prancūzų, rusų, lenkų)
2.3. lankytojams skirtų zonų ženklavimas	įėjimo ir išėjimo, rūbinės, WC ženklai, judėjimo po ekspoziciją rodyklės	a) įėjimo ir išėjimo ženklai b) rūbinės ir WC ženklai c) ekspozicijos krypties rodyklės d) rodyklės į parodas e) lankytojams uždarytų zonų ženklavimas
2.4. savarankiškai vaikstančių po muziejų lankytojų orientavimas	situacinė schema	a) situacinė schema b) situacinė schema užsienio kalba (anglų, vokiečių, prancūzų, rusų, lenkų) c) audiogidai naudojami
2.5. lankytojų saugumo užtikrinimas	evakuacinės schemos ir išėjimų ženklai	a) evakuacinės schemos matomoje vietoje b) evakuaciniai ženklai
<b>3. Paslaugos</b>		

<b>lankytojams</b>		
3.1. automobilių parkavimas	rodyklė į artimiausią parkavimo vietą	a) rodyklė į artimiausią parkavimo vietą b) galimybė parkuoti automobilius prie muziejaus
3.2. rūbinė ir laikinas daiktų saugojimas	rūbinė arba kabykla	a) rūbinė (kabykla) b) daiktų saugojimas c) rakinamos spintelės
3.3. gido paslaugos	teikiamos	a) teikiamos lietuvių kalba b) teikiamos užsienio kalba (anglų, vokiečių, prancūzų, rusų, lenkų)
3.4. paslaugos specialiųjų poreikių lankytojams	neįgaliesiems pritaikytas įėjimas ir WC	a) neįgaliesiems pritaikytas įėjimas, laiptinė ar liftas b) neįgaliesiems pritaikytas WC c) patalpos šeimoms (mamoms su kūdikiais)
3.5. kitos paslaugos lankytojams	teikiamos	a) kavinė b) liftas lankytojams c) atsiskaitymas banko kortelėmis d) muziejaus suvenyrai e) parduotuvė arba knygynas
<b>4. Atvirumas lankytojui</b>		
4.1. darbo laiko patogumas	patogus įvairioms lankytojų grupėms	a) dirbama savaitgaliais b) nemokama arba pratęsto darbo laiko diena c) nurodyti darbo laiką ir pakomentuoti, kuo jis patogus įvairioms lankytojų grupėms (šeimoms, moksleiviams, pavieniams lankytojams, organizuotoms turistų grupėms)
4.2. lengvatų sistema	taikoma	a) taikomos tik ministro įsakymu nustatytos lengvatos b) taikomos ir papildomos lengvatos (kokioms lankytojų grupėms)
4.3. šiuolaikiškų eksponavimo būdų naudojimas	taikomas	a) naudojami informaciniai terminalai b) naudojamos vaizdo ir garso sistemos c) naudojamos kitos priemonės (kokios)
4.4. informacijos apie eksponatus pateikimas	etiketės prie eksponatų ar jų grupių, bent minimali informacija užsienio kalba	a) etiketės prie eksponato ar jų grupių b) anotacija apie ekspoziciją c) informacija pateikta ir užsienio kalba
4.5. poilsio zonų įrengimas	kėdės arba suoliukai didesnėse nei 1000 kv. m ekspozicijose	kėdės arba suoliukai
4.6. lankytojų nuomonės tyrimas	vykdoma lankytojų apklausa	a) vykdoma lankytojų apklausa (kas yra jos objektas) b) lankytojui sudaryta galimybė pareikšti nuomonę interneto svetainėje, el. paštu ar kitais būdais (kokiais) c) lankytojams atsakoma

Šaltinis: Muziejų vertinimo nuostatai patvirtinti Kultūros ministro 2008 m. rugpjūčio 27 d. įsakymu Nr. IV-429

**Priedas 2. Kai kurie ALOKMI rodikliai, aktualūs muziejų veiklos / paslaugų kokybės vertinimui**

Rodiklio Nr.	Rodiklis	Latvija (2010 m.) <sup>57</sup>	Estija (2008 m.)	Suomija (2011 m.)	Švedija (2010 m.)	Norvegija (2011 m.)	Danija (2011 m.)
2. a)	Muziejų skaičius – Viso	141	224	325	169	134	281
6.	Lankytojų skaičius						
a)	Viso	2.372.247	2.058.817	4.985.417	16.788.436	10.573.670	13.257.073
b)	Iš kurių – nemokamų lankytojų – Viso (skaičius)	1.020.567	477.362	2.542.317	10.781.782 (2009)	4.870.223	n.d.
c)	Iš kurių – nemokamų lankytojų – Viso (%)	42,4	23,2	51	62 (2009)	46,1	n.d.
d)	Iš kurių - užsieniečiai <sup>58</sup> - Viso (skaičius)	147.232	626.370	455.214	n.d.	n.d.	n.d.
e)	Iš kurių - užsieniečiai - Viso (%)	6,1	20,5	9,1	n.d.	n.d.	n.d.
f)	Iš kurių – laikinų parodų – Viso (skaičius)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
g)	Iš kurių – laikinų parodų – Viso (%)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
9.	Laikinos parodos						
a)	Viso	1.043	1.503	1.149	1.343 (2005)	1.061	n.d.
b)	Iš kurių – nuosava produkcija	357 (2003)	912	638	n.d.	n.d.	n.d.
c)	Iš kurių – bendra produkcija	267 (2000)	591	249	n.d.	n.d.	n.d.
11.	Muziejų pajamos						
a)	Viso (EUR)	21.954.241	36.747.954	208.383.018	264.959.000	536.797.000	n.d.
b)	Iš kurių – lėjimo mokestis	2.087.159	2.415.918	10.510.610	35.979.000	38.468.337	n.d.
12.	Muziejų viešasis finansavimas						
a)	Viso (EUR)	15.194.697	26.162.997	164.279.433	190.605.936	373.317.974	n.d.
b)	Iš kurių - investicijos <sup>59</sup>	267.124	9.333.378	n.d.	n.d.	10.499.154	n.d.
14.	Muziejų, turinčių svetainę internete skaičius – Viso	n.d.	174	156	166 (2009)	n.d.	n.d.
17.	Informacija - Sklaida - Edukacija						
a)	Muziejų, turinčių nors vieną edukacinę programą, skaičius – Viso	98	n.d.	105	162 (2009)	118	n.d.
b)	Muziejų, turinčių nors vieną edukacinę programą, skaičius – Iš kurių, skirtų moksleiviams	n.d.	n.d.	105	156 (2009)	118	n.d.
c)	Muziejų, turinčių nors vieną edukacinę programą, skaičius – Iš kurių, skirtų etninėms mažumoms	n.d.	n.d.	23	n.d.	n.d.	n.d.

<sup>57</sup>Jei lentelėje nenurodyti kiti metai.

<sup>58</sup>Užsieniečiai – ne gyventojai, atvykstantys iš užsienio (šaltinis: lankytojų apklausa). Apytiksliai duomenys.

<sup>59</sup>Pvz.: nauji pastatai, reikšmingi restauravimo darbai ir eksponatų įsigijimai (pvz. paveikslų kolekcija)



d)	Muziejų, turinčių nors vieną edukacinę programą, skaičius – Iš kurių, skirtų vyresnio amžiaus žmonėms	n.d.	n.d.	35	n.d.	n.d.	n.d.
18.	Muziejų skaičius 100.000 gyventojų <sup>60</sup>	6,2	16,7	n.d.	2,2 (2009)	2,7	n.d.
19.	Muziejų skaičius 100.000 gyventojų <sup>61</sup>	6,2	16,7	6	1,79	2,7	n.d.
20.	Apsilankymų 100.000 gyventojų <sup>62</sup>	105.509	153.566	92.322	178.305	214.899	n.d.
21.	Lankytojų (apsilankymų) skaičius 100.000 gyventojų <sup>63</sup>	60.118	117.960	45.242	71.136 (2009)	115.917	n.d.
22.	Vidutinis lankytojų (apsilankymų) skaičius vienam muziejui <sup>64</sup>	16.824	9.191	n.d.	68.779 (2000)	78.908	n.d.
23.	Vidutinis lankytojų (apsilankymų) skaičius vienam muziejui <sup>65</sup>	16.824	9.191	15.979	99.340	78.908	n.d.
24.	Muziejų darbuotojų 100.000 gyventojų	79,3	134,5	50,6	43	81	n.d.
25.	Išlaidos muziejams per capita (EUR)	9,43	23,3	38,6	39,6 (2009)	100,4	n.d.
26.	Viešasis finansavimas 100.000 gyventojų (EUR)	675.808,25	1.951.479	304.221	2.024.370	7.587.293	n.d.
31.	Vidutinė mokama kaina <sup>66</sup>	1,54	1,53	5,76	2,25	8,86	n.d.
32.	Muziejų, išleidusių bent vieną leidinį, skaičius	63	108	90	169 (2008)	89	n.d.
33.	Muziejų, išleidusių bent vieną leidinį elektroninėje laikmenoje, skaičius	n.d.	n.d.	4	n.d.	n.d.	n.d.
34.	Gyventojų dalyvavimas muziejuose <sup>67</sup>	32 (2005)	52	37,5 (2006)	52 (2007)	45 (2006)	n.d.
35.	Gyventojų skaičius	2.248.374	1.340.935	5.375.276	9.415.570	4.920.305	n.d.
36.	Gyventojų tankumas (gyventojų skaičius/km <sup>2</sup> )	36	30,9	17,8	22,9	16 (2010)	n.d.
37.	Perkamosios galios paritetas (EUR)	55	69	116	120 (2009)	189	n.d.

Šaltinis: EGMUS (2004b) D & E Table. A Guide to European Museum Statistics. European Group on Museum Statistics, Berlin

<sup>60</sup>Pagal darbo grupės muziejų apibrėžimą

<sup>61</sup>Pagal nacionalinį muziejų apibrėžimą

<sup>62</sup>Įskaitant nemokamus lankytojus

<sup>63</sup>Neskaičiuojant nemokamų lankytojų

<sup>64</sup>Pagal darbo grupės muziejų apibrėžimą

<sup>65</sup>Pagal nacionalinį muziejų apibrėžimą

<sup>66</sup>Pajamos už įėjimą (rodiklis 11b) padalintos iš makomų lankytojų skaičiaus (rodiklis 6a - rodiklis 6b)

<sup>67</sup>Gyventojų, sulaukusių 15 metų, nors kartą per 12 mėnesių apsilankiusių muziejuje, dalis (gyventojų apklausa).

### Priedas 3. Užsienio šalių muziejų akreditavimo kriterijų pavyzdžiai

#### Airija<sup>68</sup>

##### A. Vadyba

1. Įstatai ir veiklos politikos dokumentai (misijos teiginys, kolekcijos politikos dokumentas, objektų išėmimo iš rinkinio ir atidavimo politikos dokumentas, skolinimosi politikos dokumentas)
2. Muziejaus vadyba (pastato nuosavybės dokumentas ir/arba nuomos sutartys, formalus raštiškas susitarimas tais atvejais, kai kolekcijų savininkais ir valdytojais yra kelios organizacijos, strateginis planas ir metinis veiklos planas, finansinis planas, audito išvados)

##### B. Kolekcijų vadyba

3. Rūpinimasis kolekcija (įrodymai, kad muziejaus aplinka stebima ir kontroliuojama, kolekcijos būklės apsauga, mokymai, susiję su rūpinimusi kolekcija, nelaimių valdymo procedūros ir planas, rūpinimosi kolekcija strategija).
4. Kolekcijos dokumentavimas (inventorizavimo sistema, įrašai apie objekto išgabenimą, objekto buvimo vietos ir judėjimo kontrolė, įsigijimo įrašai ir saugios kopijos ir kt.)

##### C. Viešosios paslaugos

5. Ekspozicija (nuolatinė ir laikina) (nuoseklus požiūris į eksponatų ženklimą, ekspozicijų biudžetas, ekspozicijos priežiūros tvarka, lankytojų apklausos ir ekspozicijų vertinimas, ekspozicijos politikos dokumentas)
6. Edukacija (edukacinių veiklų/programų aprašai, edukacijos politikos dokumentas)
7. Rūpinimasis lankytojais ir prieinamumas (bilietavimo sistema, aiškūs išoriniai ženklai su skelbiamomis darbo valandomis, paklausimų telefonu tarnyba, tualetas, lankytojų statistika)

#### Jungtinė Karalystė<sup>69</sup>

##### 1. "Organizacinė sveikata"

- 1.1. Aiški paskirties formuluotė
- 1.2. Tinkami įstatai
- 1.3. Tinkama vadyba
- 1.4. Efektyvus planavimas
- 1.5. Ilgalaikė teisė valdyti patalpas, kuriose yra kolekcija
- 1.6. Finansinio patvarumo demonstravimas
- 1.7. Tinkama darbo jėga
- 1.8. Galimybė pasinaudoti profesionalaus muziejininko paslaugomis
- 1.9. Aiškus ir praktiškas nelaimių valdymo planas

---

<sup>68</sup>The Heritage Council Museum Standards Programme for Ireland (MSPI). Guidelines to the Standards.

<sup>69</sup>Arts Council England (2011) Accreditation Scheme for Museums and Galleries in the United Kingdom: Accreditation Standard. Arts Council England

- 1.10. Organizacinio lygmens aplinkosauginis sąmoningumas
2. Kolekcijos
  - 2.1. Tinkamas pasirengimas valdyti kolekcijas
  - 2.2. Kolekcijų plėtros (objektų įsigijimo ir atsisakymo) politikos dokumentas
  - 2.3. Dokumentavimo politikos dokumentas ir planas
  - 2.4. Apsaugos ir konservavimo politikos dokumentas ir planas
  - 2.5. Dokumentavimo tvarkos aprašas
  - 2.6. Ekspertų vertinimas dėl kolekcijos apsaugos
3. Vartotojai ir jų patirtys
  - 3.1. Kokybiškos paslaugos ir jų vystymas (vertinamas supratimas apie muziejaus vartotojus ir muziejuje nesilankančius žmones, vartotojų poreikių vertinimas, planai plėsti vartotojų ratą, skirtingų poreikių lankytojų aptarnavimo kultūra, atsižvelgimas į vartotojų poreikius ir pastangos sudaryti visiems galimybes susipažinti su kolekcijomis ir susijusia informacija, atitikimas turizmo ir vietos bendruomenės prioritetams)
  - 3.2. Į vartotoją orientuota patirtis (vertinami muziejaus patalpų ir patogumų prieinamumas ir atitikimas vartotojų poreikiams, nuorodos viduje ir lauke, marketingo komunikacijos efektyvumas)
  - 3.3. Efektyvios mokymosi patirtys (vertinami įvairių interpretavimo metodų naudojimas ekspozicijose, galimybių sudarymas susipažinti su kolekcijomis tyrinėjimo ir kitokiais tikslais, stimuliuojančių mokymosi ir atradimo patirčių efektyvumas).