

**Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
Gazdálkodástani Doktori Iskola**

**Kulturális fejlesztések fenntarthatósága
Magyarországon**

Doktori értekezés tézisei

Készítette: Hargitainé Solymosi Beatrix

Témavezető: Dr. Bélyácz Iván

Pécs, 2019

Tartalomjegyzék

1.	<i>Témamegjelölés. A témaválasztás indoklása és a kutatás jelentősége</i>	3
2.	<i>A dolgozat céljai, hipotézisei és felépítése</i>	3
3.	<i>A kutatás módszertana és forrásai</i>	6
4.	<i>Az értekezés tudományos eredményei, a hasznosíthatóság lehetőségei</i>	8
5.	<i>Jövőbeli kutatási irányok</i>	13
6.	<i>A téziszüzetben felhasznált irodalom</i>	15
7.	<i>Az értekezés témakörében megjelent saját publikációk</i>	11

1. Témamegjelölés. A témaválasztás indoklása és a kutatás jelentősége

Értekezésem a kulturális projektek fenntarthatóságának kérdésével foglalkozik. A fenntarthatóság a **DAC kritériumok** közé tartozik (OECD, 1911), melyeket elterjedten alkalmaznak az EU standard értékelési módszertanában is, a fenntarthatóság mellett a relevancia, a hatékonyság, a hatásosság és a hatás kritériumait vizsgálva. Az egyes kritériumok az értékelési ciklus más-más fázisában kapnak kiemelt szerepet (Nagy, 2011). A fenntarthatóság elsődlegesen ex-post kerül értékelésre, vizsgálva, hogy teljesül-e az a feltétel, hogy az adott projekt eredményei és hatásai hosszú távon is megmaradnak és fenntarthatóak.

A témaválasztást az indokolja, hogy az Európai Unió és Magyarország költségvetéséből jelentős összegeket fordítanak fejlesztésekre, beruházásokra, ezen belül kulturális projektek megvalósítására. A támogatók minden esetben elvárják, hogy a projektek értékelése mérhető eredményeken alapuljon, és számokban is tükrözze vissza, hogy eredményei hosszú távon is megmaradnak és fenntarthatóak. A kulturális projektek esetében sokszor nem értelmezhető a fenntartási kötelezettség, a projektek keretében létrehozott teljesítmények kedvezményezett által használatának, hasznosításának forrása nincs meghatározva, melyet nehezít a gazdasági környezet, a finanszírozási struktúra, valamint a fenntartók változásai.

A kutatás jelentőségét az adja, hogy kevés olyan szakirodalmi forrást és kevés kutatást találni, mely kulturális projektekkel és azok értékelésével foglalkozik Magyarországon. Éppen ezért hiánypótlónak is tekinthető; az előzmények nélküliség okozta egyben a kutatás nehézségeit is, viszont azt is kijelöli, milyen irányban érdemes folytatni a kutatást.

2. A dolgozat céljai, hipotézisei és felépítése

A kutatás célja annak vizsgálata volt, hogy az Európai Unió gyakorlatában a programok és projektek értékelése során elterjedten alkalmazott, ún. DAC kritériumok egyikét, a fenntarthatóságot miképp kezelik a kulturális célú projektek ciklusának folyamatában, a tervezés során és a fejlesztés fizikai megvalósulását követően. Nemcsak az a kérdés azonban, hogy a projekt pozitív eredményei a külső finanszírozás megszűnése is folytatódna-e (EC, 1999; OECD, 1991), hanem hogy azt összevetik-e a tervezéskor, a megvalósíthatósági tanulmányokban bemutatott, a fenntarthatóságot társadalmi, intézményi és gazdasági értelemben egyaránt igazoló feltételeknek (Hargitai, 2017b)

Alapvető kérdés tehát az, hogy a fenntarthatósági követelmények megjelennek-e, és fontosságuknak megfelelően jelennek-e meg a projekt értékelési folyamatában.

A kutatás során a következő hipotéziseket állítottam fel:

- 1. A projekt tervezésekor komplex módon vizsgálták a fejlesztés fenntarthatóságát és a fenntarthatóság követelményét a projekttel szembeni elvárásokban, a számszerűsített mutatókban is rögzítették. A számszerűsített mutatók alkalmasak arra, hogy igazolják a fenntarthatósági követelmények teljesülését és a fejlesztés befejezését követően sor kerül a fenntarthatóság értékelésére.*
- 2. A megvalósult kulturális fejlesztések fenntartása, üzemeltetése a tervezetthez képest nem igényel többlet közpénzt. Az egyéb bevételek biztosítják, hogy a fenntartáshoz nem szükséges többlet közpénzt adni.*
- 3. A kulturális projektek céljai, indikátorai részben, egészben teljesültek. A projektek kedvező hatással voltak az*

életminőségre, a kulturális turizmusra és a munkahelyek alakulására.

- 4. A külső feltételek rapid változásai miatt az eredeti célok nem elérhetőek, vagy elérésük nem igazolható.*

A dolgozat felépítése:

Dolgozatom *első fejezetében* a szakirodalom feldolgozásával bemutatom, hogyan változott, növekedett az elmúlt évtizedekben a kultúra társadalmi és gazdasági jelentősége az Európai Unióban, valamint Magyarországon. Az Európai Unióhoz történt csatlakozással jelentős források nyíltak meg a kultúrára és a kulturális fejlesztésekre, ezért indokolt a fejlesztési programok rendszerének áttekintése.

A kultúra gazdasági szerepének értékelése, a kulturális tények mérhetőségének problematikája vissza-visszatérően megjelenik a kultúrával foglalkozó, sajnálatosan kevés kutatásnak és tanulmánynak. A fejezetben jelentős terjedelemben foglalkozom azzal, miképpen törekednek a kultúra gazdasági szerepének értékelésére, statisztikai megalapozására. Az értékelési modellek azt mutatják, hogy van szándék arra, hogy bemutassák a kultúra gazdasági szerepét, melyben kiemelt szerepe van az UNESCO-nak. Az Európai Unióban a European Statistical System projekt keretében dolgoznak módszertani és kulturális statisztikai témákon (ESSnet, 2012). A kultúra gazdasági súlyának alakulását vizsgálva azonban mind makró- mind mikroszinten beleütközünk a koherens és a modelleknek jó alapot szolgáltató adatok hiányába. Kiindulópontnak, és ezért az első széles körben elterjeszhető módszernek a kulturális szatellit számlákat lehet tekinteni. A kulturális szatellit számlákat bevezető országok eddigi tapasztalatai azt mutatják, hogy nem lehetetlen a statisztikailag megalapozott adatgyűjtés és azokból a kultúra gazdasági hasznára vonatkozó tanulságok levonása. (UNESCO, 2009; UNESCO, 2015; Hargitai, 2017a).

A fejezet végén kitérek arra, hogy egyre nagyobb szerepet kap a kultúra turisztikai aspektusa, a turisztikai kapcsolódás mindegyik vizsgált projektben megjelenik (Hargitai, 2017b).

A dolgozat *második fejezetében* a program és projektértékelés módszertanával foglalkozom, az értékelési kritériumok helyével és szerepével a projektciklusban, ezen belül kiemelten a megvalósult kulturális projektek fenntarthatóságának értékelési problematikájával. Az értékelés eszközei az Európai Bizottság gyakorlati útmutatója alapján (EC, 2004) a következőkben összegezhetők: dokumentumelemzés, mélyinterjú, fókusz-csoportos interjú, szakirodalom és egyéb értékelés átnézése, indikátorrendszer megfelelőségének vizsgálata, indikátorok vizsgálata, ökonometriai modell kidolgozása az értékelés során, kérdőíves adatfelvétel, rendszeresen gyűjtött adatok elemzése.

A *következő fejezetekben* két - a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program keretében megvalósult - kulturális fejlesztés értékelését végeztem el, a Dél-Duntátúli Regionális Könyvtár és Tudásközpont, illetve a Pécsi Konferencia- és Koncertközpont projekteket. A DDRKTK projekt értékelése részletesen tartalmazza az indikátorokat érintő változásokat és értékelésüket a program első változataitól kezdve a megvalósításig, Elemeztem a projektcélok teljesülését a számszerűsített mutatók segítségével.

A PKK fejezete hasonló struktúrában, de kevésbé részletesen, az indikátorok utóértékelésére fókuszált.

A kutatás egyik fontos része volt a kulturális projektek körében végzett *kérdőíves felmérés*, melynek révén szélesebb körben vizsgáltam a fenntarthatóság utólagos értékelését. A válaszadók a kulturális fejlesztéseket is tartalmazó projektekről adtak fontos információkat; a célokról, a támogatás nagyságrendjéről, A válaszok összegzése alapján következtetések vonhatók le arra

nézve, hogy a vizsgált kulturális, kulturális turisztikai projektek esetében a fenntarthatóságot fontosságának megfelelően vizsgálták-e a projektek eredményeinek értékelése során, szerepelt-e a számszerűsíthető mutatók között. A fenntarthatóság számszerű ex post értékelése komplex módon megtörtént-e?

A *záró fejezet* tartalmazza a hipotézisek értékelését, a kutatás eredményeinek összefoglalását, a következtetéseket és a kutatás folytatására tett javaslatokat.

3. A kutatás módszertana és forrásai

A projektek fenntarthatóságáról végzett kutatás során az Európai Bizottság által összeállított és elfogadott eszközök közül volt célszerű választanom, lévén mégiscsak uniós forrásokból megvalósított fejlesztésekről szó. A körülmények várt és valós nehézségeinek mellett sor került dokumentumok elemzésére, interjúra, szakirodalom áttekintésére. A kulturális fejlesztéseket is tartalmazó projektek körében végzett kérdőíves vizsgálat kiemelt része volt a kutatásnak. A két konkrét projekt esetében sor került az indikátorok részletes elemzésére, és azok alapján a projektek értékelésére. Az indikátorok, az indikátorrendszer megfelelőségének vizsgálatát is érintette a kutatás.

A kutatás során a következők adatgyűjtési módszereket alkalmaztam:

- *a publikált statisztikai adatok másodelemzése*: a Központi Statisztikai Hivatal és a Pécsi Tudományegyetem adatainak felhasználása a projektek elemzésekor,
- *dokumentumelemzés*, melynek során felhasználtam a fejlesztéssel érintett szervezetek alapidokumentumait, az intézmények, szervezetek által publikált illetve egyedi

adatszolgáltatással hozzám eljuttatott dokumentumokat, a kutatás témájában megjelent újságcikkeket,

- *interjúk*, melyek jellemzően kvalitatívek voltak és a problémák azonosítására szolgáltak. Az intézmények, szervezetek vezetőivel, gazdasági vezetőivel folytatott interjúk során nyert információk beépültek a két nagyprojekt értékelésébe.
- *kérdőíves felmérés*, azaz a kulturális fejlesztések értékelésének gyakorlatát kérdőíves megkérdezés alapján vizsgáltam.

4. Az értekezés tudományos eredményei, a hasznosíthatóság lehetőségei

A hipotézisvizsgálatok eredményei az alábbiak szerint foglalhatók össze:

1. *A projekt tervezésekor komplex módon vizsgálták a fejlesztés fenntarthatóságát és a fenntarthatóság követelményét a projekttel szembeni elvárásokban, a számszerűsített mutatókban is rögzítették. A számszerűsített mutatók alkalmasak arra, hogy igazolják a fenntarthatósági követelmények teljesülését és a fejlesztés befejezését követően sor kerül a fenntarthatóság értékelésére.*

A Dél-Dunántúli Regionális Könyvtár és Tudásközpont projekt tervezése során a fenntarthatóságot társadalmi és pénzügyi értelemben egyaránt vizsgálták és tervezték.

A komplex utóértékeléshez elengedhetetlen speciális adatgyűjtések nem történnek. A monitoring során összetett értékelésre, a megvalósíthatósági tanulmány számszerű tartalmával történő, a bevételek és kiadások alakulásának összevetésére nem került sor.

A DDRKTK projekt számszerűsített mutatói közé egy, a fenntarthatósággal összefüggésbe hozható mutató került, a *kulturális fejlesztések hatására kulturális programokon résztvevők számának* alakulása. Ez a mutató nem teljesült, a könyvtárak fizető rendezvényeket jellemzően nem tartanak. A mutatórendszer nem alkalmas a projekt fenntarthatóságának komplex értékelésére,

A Pécsi Konferencia- és Koncertközpont projekt tervezése során a fenntarthatóságot társadalmi és pénzügyi értelemben ugyancsak vizsgálták és tervezték. A fenntarthatóság komplex ex post vizsgálata nem történik meg, a komplex vizsgálathoz szükséges és elengedhetetlen speciális adatgyűjtések ennek a projektnek az esetében sem történnek.

A megvalósíthatósági tanulmány megállapításaival, pénzügyi, költségvetési adataival történő esetleges összevetést a szervezeti struktúra és a feladatok évről évre történő változásai nehezítik. A monitoring során a megvalósíthatósági tanulmány számszerű tartalmának értékelésére, a bevételek és kiadások alakulásának összevetésére nem kerül sor.

A támogatási szerződésben rögzített és a kedvezményezettek által vállalt számszerű mutatók közé egy, a fenntarthatósággal összefüggésbe hozható mutató került, a *kulturális fejlesztések hatására kulturális programokon fizető résztvevők számának* alakulása. A mutató értékelésekor megállapítható volt, hogy a fizető látogatók száma az elvárt szinten alakul.

A kérdőíves felmérésre adott válaszok összegzése szerint egyetlen esetben sem került sor a fenntarthatóság komplex értékelésére. A támogatási szerződésekben rögzített indikátorok nem tartalmaztak olyan paramétereket, melyek lehetővé tették volna a fenntarthatóság közvetlen és egzakt értékelését. A kérdőívekre adott válaszok szerint az indikátorok között a pénzügyi fenntarthatóságot igazoló mutató nem szerepelt,

társadalmi aspektust igazoló is csak közvetve. Egyes eredmény indikátorok a projekt pénzügyi fenntarthatóságára pozitívan ható elemeket számszerűsítenek. Ezáltal közvetetten ugyan, de sor kerül a fenntarthatóság ex post követésére, összetett – társadalmi, intézményi és pénzügyi – értelemben vett értékelésére azonban nem.

2. *A megvalósult kulturális fejlesztések fenntartása, üzemeltetése a tervezetthez képest nem igényel többlet közpénzt. Az egyéb bevételek biztosítják, hogy a fenntartáshoz nem szükséges többlet közpénzt adni.*

A **Dél-Dunántúli Regionális Könyvtár és Tudásközpont** esetében nem kerül sor többlet fenntartói támogatások biztosítására, elsősorban a fenntartók gazdasági helyzete folytán.

A **Pécsi Konferencia- és Koncertközpont** esetében nem igazolható, hogy a központ fenntartása nem igényel többlet közpénzt, hanem annak éppen az ellenkezője. Az állami költségvetés jelenleg már rendszerszerűen támogatja a Zsolnay Kulturális Negyed és ennek keretében a Kodály Központ programjait és működtetését.

A **kérdőíves felmérések összegzésének** tanulsága, hogy azon, viszonylag ellenőrizhető pénzügyi fenntarthatósági elvárásnak az ellenőrzésére sem került sor a donorok és a fenntartók részéről, hogy a projekt későbbi beavatkozás, finanszírozási szükséglet nélkül működik.

3. *A kulturális projektek céljai, indikátorai részben, egészben teljesültek. A projektek kedvező hatással voltak az életminőségre, a kulturális turizmusra és a munkahelyek alakulására.*

A Dél-Dunántúli Regionális Könyvtár és Tudásközpont projekt céljai teljesültek, az indikátorok részletes értékelés során megállapítható volt, hogy a mutatók egyetlen indikátort kivéve számszerűen teljesültek. Ez az indikátor *a kulturális programokon fizető résztvevők száma*.

A *Pécsi Konferencia- és Koncertközpont* esetében az indikátorok részletes értékelése során nyomon követhető volt, hogy az output indikátorok és az eredményindikátorok egyaránt maradéktalanul teljesültek. A projekt céljai részben teljesültek. *A magasabb fizetőképességű, igényes hivatásturisztikai vendégkör megnyerése nem volt ilyen sikeres.*

A *kérdőíves felmérésre* adott válaszok szerint a projektek az életminőségre és a kulturális turizmusra kedvező hatással vannak, legkevésbé a munkahelyekre, a munkahelyek számának alakulására hatottak kedvezően.

4. A külső feltételek rapid változásai miatt az eredeti célok nem elérhetőek, vagy elérésük nem igazolható.

A külső feltételek rapid változásai ellenére a projektek szakmai céljainak teljesülése nem vitatható. A finanszírozási feltételek, keretek változása viszont lehetetlenné teszi a megvalósíthatósági tanulmányban rögzített prognózisokkal történő összevetést.

A létesítményen kívül realizálódó, a projektekkel mégis összefüggő turisztikai bevételekre, kultúrafogyasztás élénkülésére, a munkahelyteremtésre, városrész revitalizációjával együtt járó ingatlan érték növekedésre nem állnak rendelkezésre adatok.

Az volt az előzetes feltevésem, hogy a fenntarthatóság a kulturális célú projektek esetében mind a tervezés szakaszában mind a projektek fizikai megvalósulását követően is értékelésre kerül.

Egyrészt bebizonyosodott, hogy a tervezés szakaszában, a megvalósíthatósági tanulmányokban bemutatják a projekt fenntarthatóságát társadalmi, intézményi és pénzügyi értelemben egyaránt, azonban az utólag az összetett értékelésre, az előzetes elképzelések utólagos kontrollálására már nem kerül sor. Igaz ez a két részletesen elemzett és a kérdőíves megkérdezésben szereplő projektre is. Ez a projekt támogatási folyamatnak az egyik legnagyobb hiányossága, hiszen a döntéselőkészítő dokumentum valóságtartalma utólag már nem képezi elemzés tárgyát, és nincs semmiféle következménye, ha abban valótlanosságok szerepelnek, vagy éppen valós és reális elképzeléseket tartalmaz, csak az ex-post helyzet bármiféle oknál fogva jelentős eltérést mutat.

Másrészt az indikátorok alapján történő utóellenőrzések a támogatók eleget tesznek, azonban a projektek fenntarthatóságának értékelésre az indikátorok nem, vagy csak nagyon közvetetten alkalmasak., ahogy ezt már többször jeleztem. Oka ennek a nem megfelelően kialakított, és s fenntarthatósági szempontokat nem a fontosságuknak megfelelően alkalmazó indikátorrendszer. Az indikátorok tartalmi hiányosságai azért fontosak, mert csak azok alapján történik a projektek számszerű ellenőrzése és számonkérése.

Harmadrészt annak kiemelése fontos, hogy a fenntarthatóság általános megfogalmazása, szerint a kérdés az, *hogy a projekt pozitív eredményei folytathatók-e azután, hogy a támogatás megszűnik.* Ilyen megközelítésből a DDRKTK és a PKK projektek is sikeresen fenntarthatónak minősíthetők, és a kérdőíves keretek között vizsgált projektekről sincs ellentétes információnk.

Negyedrészt, ha az értékelők határozott törekvése lenne, hogy *elemzik és értékeli a projekt hatását azokhoz a célokhoz*

viszonyítva, melyeknek elérésére a projekt megvalósult, és számszerűen is összevetnék a megvalósíthatósági tanulmány tartalmát a megvalósult állapottal, azzal szembesülnének, hogy célszerűen folytatott adatgyűjtés hiányában erre nem lennének képesek.

Az EKF program hatásának mérésével kapcsolatban az értékelést végzők többször leírják, hogy az EKF hatására vonatkozó bizonyítékok mennyisége viszonylag korlátozott. A részvételi adatok, a látogatók kiadásai, az elégedettségi szintek, valamint a szélesebb körű gazdasági hatások adatai csak részlegesen állnak rendelkezésre (EC, 2018).

És *végül ötödrészt*, az értékelésre sok szempontból csak hosszabb időszakot követően kerülhet sor, legalább 5-7 év elteltével mutathatók ki tendenciák, vagy állnak rendelkezésre adatok, márpedig addigra a kötelező utánkövetési időszak már letelik. A legfőbb tanulságok levonására emiatt már sor sem kerül.

5. Jövőbeli kutatási irányok

Javaslatok és a kutatási irányok az előbbi szempontokra épülnek.

Az *adatgyűjtés* fontosságára több pontban utaltam. Azt azonban ki kell emelni, hogy az adat- és információgyűjtés akkor alapozhat meg egy hiteles utóértékelést, ha a szükséges adat és információstruktúrát már a tervezés szakaszában meghatározzák. A jövőbeni kulturális projekteknek alkalmasnak kell lennie azon adatok előállítására, melyek révén bizonyíthatóvá válik a célok elérése, a fenntarthatóság igazolása. A projektek kedvezményezettjeinek a kulturális projektekhez kapcsolódóan makro- és mikroadatokat egyaránt össze kell gyűjteniük az elemzés és értékelés érdekében.

A különböző típusú hatások kutatását, valamint az azok előrehaladásának megfigyelését már a projekt korai szakaszában meg kell kezdeni. A korai kezdet lehetővé teszi, hogy folyamatában megfigyeljék a projekt történetét, annak nyilvántartását, hogyan bontakoznak ki a projekt hatásai.

Az összevetés fontosságát a megvalósíthatósági tanulmányban foglaltakkal nem lehet eléggé hangsúlyozni. Mind a támogatóknak, mind a kedvezményezetteknek fontos és tanulságos lenne a megvalósíthatósági tanulmány realitásának utólagos értékelése, nem minden pontjában, hanem egy olyan értékelési alapot összeállítva, mely reálisan el is végezhető. Ez az értékelési alap több mint a támogatási szerződés tartalma, de kevesebb, mint a megvalósíthatósági tanulmány teljes tartalmában foglaltak

Megfelelő, a fenntarthatóság közvetlen értékelését lehetővé tevő ***indikátorrendszer***, amit az értékelési stratégiát a projekt korai szakaszában ki kell dolgozni., de olyan módon hogy tartalmazzák a legfontosabb kritériumokat.

Értékelés 5-10 év elteltét követően is. Jelenleg hiányzik annak gyakorlata, hogy 5-10 év elteltét követően is vizsgálják a projektek megvalósulásának hatásait, azok fenntarthatóságát. Márpedig számos olyan cél és eredménymutató szerepel a projektekben, melyek csak hosszabb időszak elteltét követően vizsgálhatók. A tanulságok levonása mindenekelőtt a támogatóknak lenne fontos, hiszen olyan tapasztalatokhoz jutnának, amiket aztán alkalmazhatnak a később támogatott projektek kiválasztása és finanszírozása során.

A fenti javaslatokat egy ***pilot projekten*** szükséges modellezni.

Zárásképpen: a Doktori értekezésem megírása egy folyamatnak nem a vége, csak egy ponton történő lezárása. Abbahagyni lehet, de befejezni nem. Mindig törekedtem arra, hogy az értekezés megírása során figyeljek annak gyakorlati hasznára. Mindannyian tudjuk, hogy az értékelés és visszacsatolás milyen fontos egy folyamatban. Az értekezés gyakorlati haszna az lehet, hogy bemutatta, a pénzköltés elsődleges célján túl a visszacsatolás egy projekt eredeti céljaihoz és a megvalósítás tervezett feltételrendszeréhez, legalábbis csorbát szenved. Ezen változtatni kell.

6. A tézisfüzetben felhasznált irodalom

- EC** (European Commission) (1999): Az EU Strukturális Alapjai által finanszírozott programok értékelésének módszertana. *MEANS füzetek 1999*. VÁTI Kht., Budapest.
<http://docplayer.hu/257081-Az-eu-strukturalis-alapjai-altal-finanszirozott-programok-ertekelesenek-modszertana-means-fuzetek-1999.html> (2016.01.14.)
- EC** (2004): *Evaluating EU activities, A practical guide for the comission services*. Luxembourg.
http://ec.europa.eu/agriculture/eval/guide/eval_activities_en.pdf (2014.10.14.)
- EC** (2018): *Compendium of recommendations from expost evaluations of European Capitals of Culture 2007-2016*. Brüsszel. https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/sites/creative-europe/files/files/ecoc-compendium-recommendations_en.pdf (2019.01.06.)
- EC – Eurostat** (2012): *European Statistical System Network on Culture - Final Report*. Luxemburg.
http://ec.europa.eu/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf (2015.11.12.)
- Nagy Á.** (2011): *Projektértékelés. Projektellenőrzés*. Ábel

Kiadó, Kolozsvár

OECD (1991): *DAC Criteria for Evaluating Development Assistance*. Párizs.

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluationdevelopmentassistance.htm> (2013.04.11.)

UNESCO (2009): *Measuring the economic contribution of cultural industries, A Review and Assessment of Current Methodological Approaches*. Framework for Cultural Statistics Handbook No 1. Montreal

<http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/FCS-handbook-1-economic-contribution-culture-en-web.pdf> (2015.06.11.)

UNESCO (2015): *Culture Satellite Account: An Examination of Current Methodologies and Country Experiences. Final Report*. Montreal.

<http://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/workshops/2015/Montreal/Montreal-BK2.PDF> (2016.02.01.)

7. Az értekezés témakörében megjelent saját publikációk

Hargitai S.B. (2010): Projektmenedzsment az önkormányzatoknál. *Jegyző és közigazgatás*, 12. évf. 1. sz. pp. 12-13.

Hargitai S.B. (2012): A megyei önkormányzatok terület- és településfejlesztési tevékenysége. *Területi Statisztika*, 52. évf. 1. sz. pp. 45-55.

Hargitai S.B. (2016): A kultúra gazdasági értékelése. *Statisztikai Szemle*, 94. évf. 7. sz. pp. 773-787.

Hargitai S.B. (2017a): Kulturális szatellit számlák. *Controller Info*, 5. évf. 4. sz. pp. 41-47.

Hargitai S.B. (2017b): The Sustainability of completed EU

Funded Cultural Projects. *Közgazdász Fórum*, 20. évf. 4. sz. pp. 58-76.

Hargitai S.B. (2009): Projektmenedzsment az önkormányzatoknál. In: Pálné Kovács I. (szerk.): *Európában a megye*. Konferencia. Pécs, 2009. október 15-16. pp. 138-147.

Hargitai S.B. (2010): A Baranya Megyei Önkormányzat terület-településfejlesztésben betöltött szerepének gyakorlati megvalósulása. In: Kákai László (szerk.): *Születésnap vagy halotti tor? – 20 évesek az önkormányzatok*. Konferencia. Pécs, 2010. március 19-20. pp. 349-359.

Hargitai S.B. (2011): Önkormányzatok, területfejlesztés, innováció. *Regionális versenyképesség innovációs tényezői az Európai Unióban*. Konferencia. Veszprém, 2011. június 10. MTA – Pannon Egyetem Regionális Innovációs és Fejlődéstani Hálózati Kutatócsoportja.