

dr. Hiller István úrnak
miniszter
Oktatási és Kulturális Minisztérium
1055 Budapest
Szalay u. 10-14.

Tisztelt Miniszter Úr!

Ezúton tisztelettel benyújtom pályázatomat a meghirdetett főigazgatói állásra. Hozzájárulok, hogy pályázatomat a Bíráló Bizottság tagjai, valamint igény esetén a MOL munkatársai megismerhessék. Kész vagyok a bizottság előtt személyes meghallgatáson a feltett kérdésekre válaszolni, elképzeléseimről további tájékoztatót adni.

A pályázathoz csatolt mellékletek:

1. Szakmai program, melynek melléklete a legalább 10 év szakmai gyakorlatot is igazoló szakmai önéletrajz (3 év ELTE Történelem Segédtudományai Tanszék, 1 év 5 hónap MTA TTI, 9 év 7,5 hónap MOL), valamint a publikációs jegyzék
2. A szakirányú egyetemi végzettséget igazoló oklevelek másolata (ELTE történelem-levéltár, muzeológia, jogász szakok), valamint a tudományos fokozatot igazoló oklevél másolata
3. Az angol, német, orosz nyelv ismeretét igazoló nyelvvizsga-bizonyítványok másolata (angol középfok, német felsőfok, orosz középfok)
4. A büntetlen előéletet igazoló erkölcsi bizonyítvány megkérésére vonatkozó dokumentum és feladóvevény másolata, valamint a munkahelyemre beadott korábbi erkölcsi bizonyítvány másolata (munkaköröm büntetlen előélethez kötött). A bizonyítvány megérkezését követően a dokumentumot pótolni fogom.

A magyar állampolgárságot jelenlegi munkaviszonyom létrejöttékor útlevelemmel már igazoltam (2003. szeptember).

A pályázatban előnyként megadott szempontoknak megfelelek, mert rendelkezem levéltáros diplomával, nyelvismerettel (vö. szakmai önéletrajz) és tudományos fokozattal (1998: történelemtudomány kandidátusa).

Vagyonnyilatkozatot 2008. június 30-án tettem, így az még érvényes.

Tisztelettel,

Budapest, 2009. szeptember 28.

Reisz T. Csaba

1. SZAKMAI GYAKORLAT ÉS KOMPETENCIÁK	2
1.1. LEVÉLTÁRI ISMERET ÉS GYAKORLAT	2
1.2. VEZETŐI GYAKORLAT	2
1.3. JOGI TEVÉKENYSÉG	2
1.4. NYELV- ÉS SZÁMÍTÓGÉPES ISMERET	3
1.5. OKTATÁS	3
1.6. SZERVEZÉS, PÁLYÁZATI NYILVÁNTARTÁSOK ÉS ADATBÁZISOK	4
1.7. KIADVÁNYOK	4
1.8. EGYÉB TEVÉKENYSÉG.....	5
2. VEZETŐI ALAPELVEK ÉS ÁLTALÁNOS CÉLOK	5
3. FŐIGAZGATÓI SZAKMAI KONCEPCIÓ.....	7
3.1. MIBŐL? HOGYAN?	7
3.1.1. <i>Finanszírozási feltételek.....</i>	7
3.1.1.1. Az éves költségvetés (kiadások és bevételek öltözése és valóság)	7
3.1.1.2. Bevételek növelése	9
3.1.2. <i>Üzemeltetési költségek</i>	10
3.2. KIK?	13
3.2.1. <i>Szervezet és működés</i>	13
3.2.2. <i>Munkatársak.....</i>	17
3.3. HOGYAN?	19
3.3.1. <i>Szakmai feladatok (teljesítménymutatók)</i>	19
3.4. MIT?	21
3.4.1. <i>A szolgáltató levéltárának stratégiai koncepciója</i>	21
3.4.2. <i>Elektronikus levéltár, informatikai fejlesztés.....</i>	22
3.4.3. <i>Digitalizálás.....</i>	23
3.4.4. <i>A levéltár igazgatási funkciója</i>	24
3.4.5. <i>Modern kiadványkészítési koncepció.....</i>	26
3.4.6. <i>Kutatószolgálat.....</i>	24
3.4.7. <i>Állományvédelem, reprográfia</i>	25
3.4.8. <i>Könyvtár</i>	26
3.4.9. <i>Közvetítés, PR.....</i>	26
3.4.10. <i>Nemzetközi kapcsolatok</i>	28
4. MELLÉKLET	30
4.1. SZAKMAI ÉLETRAJZ	30
4.2. TUDOMÁNYOS MUNKÁSSÁG BEMUTATÁSA	34
4.2.1. <i>Publikációk jegyzéke 2009. szeptember</i>	34
4.2.2. <i>Publikációk csoportosítása</i>	37
4.2.3. <i>A kutatói tevékenység hatásának leírása.....</i>	40

SZAKMAI PROGRAM

1. SZAKMAI GYAKORLAT ÉS KOMPETENCIÁK

1.1. LEVÉLTÁRI ISMERET ÉS GYAKORLAT

AZ ELTE BTK történelem-levéltár szakán végeztem 1993-ban, 1993–1996 között a levéltár szakos hallgatókat is oktató ELTE BTK Történelem segédtudományai tanszékén voltam TMB-ösztöndíjas (és itt oktattam 1998-ig majd 2004 óta), 1997. szeptember 1-jétől 2001. március 15-ig, majd 2003. szeptember 1-jétől ismét a Magyar Országos Levéltárban dolgoztam és dolgozom (részletes szakmai életrajz külön mellékelve). Gyakorlatilag a munkanélküliként eltöltött 4 hónap kivételével 1993 óta mindig olyan munkakörökben dolgoztam, amelyek valamilyen módon a levéltári szakterület feladataival egybeestek.

1.2. VEZETŐI GYAKORLAT

1997 szeptemberétől különböző szintű vezetői beosztásokban tevékenykedem. Előbb a Magyar Országos Levéltár Főigazgatói titkárságának helyettes vezetője és az intézmény szakmai-kulturális tevékenységét koordináló intézeti titkára voltam, majd előbb megbízottként, később pedig pályázati úton a Humánpolitikai és Intézményi Kapcsolatok Osztályának vezetője voltam. Mindkét beosztásomban az intézmény pályázataiért (a kitöltéstől az elszámolásig és szakmai beszámolóig) is felelős voltam. A Neumann János Digitális Könyvtár és Multimédia Központban igazgatóhelyettesként dolgoztam, ahol ugyancsak munkakörömhöz tartozott az intézményi pályázatok elkészít(tet)ése is. A könyvtárból morális okokból saját elhatározásomból távoztam (nem értettem egyet azzal, hogy az informatikai vezetőnek – akinek szakmai okokból mondtunk fel – nem fizettük ki egy jogos járandóságát, ezt az igazgató utasítására mégis nekem kellett jogi körítéssel indokolnom). 2002 nyarától a – (térkép)történeti-honismereti szakkönyvek kiadásával foglalkozó – Cartofil Kiadó munkáját is irányítottam.

2003-tól vagyok a Magyar Országos Levéltár – előbb a III., majd 2004. április 1-jétől az I. (általános) – főigazgató-helyettese, 2. ciklusomat 2008. szeptember 16-tól töltöm be (adminisztratív okokból későn jelent meg a pályázati felhívás, így szeptember 1–15. között mb. főigazgató-helyettes voltam). Közvetlen felügyeletem alá tartozik az I–III. és a IX. Kutatószolgálati (fő)osztály, egy rövid ideig a XV. Informatikai osztály, 2004. április 1-jétől a Reprográfiai (fő)osztály, 2004. április 1-jétől 2009. március 1-jéig az Állományvédelmi (fő)osztály is. Általános helyettesként a MOL egészét, illetve esetenként a többi osztályt (is) érintő ügyekben láttam el feladatokat.

1.3. JOGI TEVÉKENYSÉG

Eddigi munkám során számtalanszor kellett jogi kérdésekkel foglalkoznom. Elsősorban személyzeti, szervezeti, munkaügyi és szerződéskötési (kötelmi), közbeszerzési, szerzői és gazdasági társasági jogi ügyekben kellett és kell a jogszabályoknak megfelelően – sokszor értelmezve is azokat – döntenem vagy döntést véleményemmel előkészítenem. Meggyőződésem, hogy intézményi magasabb vezetői megbízatás ellátásához szükség van jogi ismeretekre, ráadásul a közigazgatási alap- vagy szakvizsga által lefedett ismereteket meghaladó mélységben és terjedelemben. Erre tekintettel is döntöttem úgy 2000-ben, hogy ismereteimet elmélyítem és teljessé teszem, ezért az ELTE ÁJK levelező tagozatán – saját költségen és szabadidőm terhére – elvégeztem a jogász szakot (2006). Ezt követően a jogi oktatás egyoldalú jogalkalmazói jellege miatt jelentkeztem a tényleges jogalkotói ismereteket oktató szabályozási szakjogász (kodifikátor) szakra, itt 2010-ben végzek majd (jelenleg a 3., záró félévet végzem, amelyet szakdolgozat és államvizsga követ). Jogi ismereteimet kamatoztattam a belső szabályzatok véleményezésekor/előkészítésekor (SZMSZ, Közbeszerzési

Szabályzat, Közalkalmazotti Szabályzat, Kollektív Szerződés, Állományvédelmi Program és Intézkedési Terv stb.), egyes jogszabálytervezetek véleményezésekor stb. 2007–2009 között 5 közbeszerzést teljes körűen (csekkfeladástól a műszaki dokumentáció elkészítéséig) én végeztem, továbbá 1 eljárásban közreműködtem. Fontosnak tartom megemlíteni, hogy valamennyi eljárás rendben lezajlott, jogorvoslati kérelem egyetlen esetben sem volt.

1.4. NYELV- ÉS SZÁMÍTÓGÉPES ISMERET

Angolból 1989 óta állami, oroszról azzal egyenértékű egyetemi középfokú nyelvvizsgával (1991) rendelkezem. Németből 2007-ben a Goethe Intézetben ZMP-, 2008-ban pedig az Európai Nyelvek Stúdiójában ÖSD-nyelvvizsgát tettem, „C1”, vagyis felsőfokú szinten. Ezenkívül – eddigi szakmai tevékenységem okán – latinul, illetve szótárral szlovákul olvasok. Franciául jelenleg is tanulok, „B1” szinten, 1 éven belül középfokú nyelvvizsgát teszek. A nemzetközi kapcsolatokban (EBNA, ICA, horvát és román levéltárosokkal tárgyalás) elsősorban angolul, a német kollégákkal németül tárgyalok, más (szerb, cseh, lengyel, luxemburgi) kollégákkal franciául kommunikálok.

1984 óta használok számítógépet, 1990 óta folyamatosan, követve a szoftverek fejlődését. Az irodai alkalmazásokban (Word, Excel, Power Point, Access) átlagon felüli ismeretekkel rendelkezem, az ELTE Budaörsi úti kollégiumában több számítógépes tanfolyamot is vezettem a hallgatók számára. Jelentős mértékben használom az internet lehetőségeit (e-mail, web-es oldalak), és ennek jelentőségét elismerve és folyamatosan hangoztatva magam is készítettem/készítek honlapokat: a Magyar Országos Levéltár (technikai rész, 2000-ig), a Fons, a Magyar Történelmi Társulat (régí változat) és a Cartofil honlapját én készítettem, a Neumann Könyvtár honlapjának szerkezetét pedig terveztem. Én koordináltam a MOL új honlapkoncepcióját és megvalósítását (2008–2009) is. Rendelkezem HTML- és SGML-ismeretekkel, ez utóbbit felhasználva én készítettem el a Neumann Könyvtár számára Kosztolányi Dezső összes verseinek kódolt változatát.

Informatikai ismereteimet az elmúlt 5 évben folyamatosan bővítettem és a MOL javára hasznosítottam. Részt vettem 2003-ban a kulturális közvagyon felmérésében, a szaktárca informatikai támogatásainak elbírálásában. Legjobb tudásom szerint igyekeztem az intézményi digitalizálásban részt venni. Én kezdtem a később DigitArchiv néven szolgáltatott adatbázis alapjainak megvetését a minisztertanácsi jegyzőkönyvek, a pártiratok, továbbá a Levéltári Közlemények digitalizálásának koordinálásával. Koordináltam a kataszteri térképek és a középkori oklevelek digitalizálási projektjeit (2007–2008), a K 26 segédkönyveinek digitalizálását (2004–2007), illetve előkészítettem a Levéltári Híradó és Levéltári Szemle digitalizálását.

2008-ban a megújuló honlaphoz igazítottan pilotprojekt keretében előkészítettem a Levéltári Közlemények és a minisztertanácsi és vezető pártszervek jegyzőkönyveinek kétrétegű pdf formátumban való digitalizálását és közzétételét (nfo.arcanum.hu/moldigilib), 2009-ben pedig az intézményi kommunikációs zavarok okozta nehézségek ellenére is koordináltam a levéltári (MOL, LOK, LIG, MM LO) kiadványok kétrétegű pdf-ben való digitalizálását és közzétételét (mol.arcanum.hu/digilib).

2009-ben koordináltam az MTI-könyvmegosztók digitalizálását (mol.arcanum.hu/mti), amely szintén a belső kommunikációs nehézségek ellenére végül is sikerként könyvelhető el.

1.5. OKTATÁS

Addigi egyetemi tanulmányaim színhelyén 1993 februárjától 1999 januárjáig vettem részt a felsőoktatásban. Egy félévig demonstrátorként, 3 évig TMB-ösztöndíjasként, majd 2,5 évig ingyenes óraadóként az ELTE BTK Történelem segédtudományai tanszék oktató-nevelő munkájában vettem részt, nappali és levelező tagozatos hallgatókat tanítottam történelem és levéltár szakon. Az oktatást nem teljesen önként hagytam abba. Egy félévet megbízott

előadóként a Károli Gáspár Református Egyetemen is tanítottam. 2004-től a történeti muzeológia szakon oktatók általános forrástant. Tevékenyen részt vettem az ELTE levéltáros BA és MA szakirány tantervi hálójának kidolgozásában. Sajnálatos módon – előttem ismeretlen okból – a tanszék még az óraadók között sem tüntet fel.

A Magyar Országos Levéltárban a szakmai gyakorlatok megszervezése is feladatom volt (mind előző munkaviszonyom, mind jelenlegi beosztásom alkalmával, 2008-ig). Tanítottam a levéltári kezelői tanfolyamon, valamint oktatást tartottam az intézmény dolgozói számára a levéltári jogszabályokból.

1.6. SZERVEZÉS, PÁLYÁZATI NYILVÁNTARTÁSOK – ADATBÁZISOK

A Magyar Országos Levéltárban (2001-ig) és a Neumann Könyvtárban az intézmény saját pályázataiért (pályázati anyag elkészítése és összeállítása, lebonyolítás adminisztrációja) feleltem, az elnyert támogatásokat figyelembe véve sikerrel. 2006–2008 folyamán 5 közbeszerzési eljárás teljes körű ügyintézője voltam, az eljárásokban jogorvoslati igény soha nem merült fel.

1998-tól a kulturális miniszter mellett tanácsadó testületként működő Levéltári Kollégium titkáráként „A veszélyeztetett levéltári anyagok védelméhez kapcsolódó támogatás” pályázatainak (30–65 pályázat) teljes körű feldolgozását, nyilvántartását én – illetve kinevezésemet követően osztályom – végezte(m), beleértve a szerződések elkészítését, a költségfelhasználás nyilvántartását és az elszámolás adminisztrálását is. Ennek nyilvántartására MS Accessben készítettem egy adatbázist.

1999-ben az NKÖM által 2001-ig meghirdetett Szellemi Örökség Program keretén belül ugyancsak a pályázati anyag teljes körű feldolgozását én végeztem, majd irányítottam. E feladat különösen nehéz volt, mert a pályázatokat ömlesztve (az NKÖM-ből kiviteli engedély szerint „kb. 2 m³ pályázati anyagot” – ami amúgy jogi nonszensz) kaptuk meg. Összesen 657 pályázatot készítettünk elő oly módon, hogy ennek magas színvonalát a bíráló bizottság elnöke külön jegyzőkönyvezni kérte. Az értékeléshez és a nyilvántartáshoz ugyancsak MS Accessben adatbázist készítettem, amelyet a pályázat futamideje alatt végig használtak.

Ugyancsak az általam készített adatbázist használták a Magyar Országos Levéltár személynévjegyzék nyilvántartására is (talán még ma is).

Egyes digitalizálási projekteknél én készítettem el az adatbázist vagy annak végső formáját (Levéltári Közlemények, Levéltári Híradó, Levéltári Szemle, K 26, Egyesületi adatbázis, MOL-kiadványok, MTI).

1998–2002 között mint a levéltári szakterület egyik képviselője részt vettem az NKÖM által kiírt tematikai pályázat elbírálásában, így a pályázatokhoz kapcsolódó tevékenységek e fajtáját innen is jól ismerem.

Ezeken túl az 1999-ben a Magyar Országos Levéltár által szervezett nemzetközi levéltári konferencia (CITRA) lebonyolításának egyik fő szervezője voltam.

2009. június 9-én a Nemzetközi Levéltári Nap alkalmából anyakönyvi konferenciát szerveztem (*Anyakönyvek a kutatásban és a közigazgatásban*). A rendezvényt a levéltár a költségvetési megszorítások miatt nem támogathatta, de a kitalált konstrukció (szponzorok és regisztrációs díj) alapján oly módon rendeztünk 140 000 Ft-ból egy közel százfős konferenciát, hogy a rendezvényt 5000 Ft többlettel és minden résztvevő kedvező tapasztalataival zártuk. A konferencia teljes anyaga elérhető a levéltár honlapján.

1.7. KIADVÁNYOK

1994 óta folyamatosan végzem folyóiratok és önálló kötetek szerkesztői munkálatait, korábban a korrektúrázást és tördelést végző részfeladataival együtt. Nagy hangsúlyt helyezek a stílusán és nyelvtanilag helyes fogalmazásra és írásképre is. Eddig 4 történet-

tudományi/helytörténeti szaklapnak voltam fő-, felelős szerkesztője vagy szerkesztőségi munkatársa és több mint 10 kötetnek az olvasószerkesztője, korrektora vagy tördelője. A Cartofilnál minden kiadói részfeladatot én végeztem.

1.8. EGYÉB TEVÉKENYSÉG

Az SZMSZ-ben is rögzített általános felügyeleti és irányítási teendőim mellett számos sikeres kezdeményezésem volt a Magyar Országos Levéltárban. Én dolgoztam ki pl. a „Fotójegy” bevezetésének módját és menetét, kezdeményeztem és irányítottam a Közművelődési koncepció, az Állományvédelmi program és intézkedési terv elkészítését, támogatást nyújtottam a közművelődési tevékenységünk megújításához, a rendezvényeken tényleges szerepet is vállaltam. Jelentős mértékben egységesítettem a szakmai munka tervezését és a beszámolást (útmutató és struktúra kidolgozása). 2004-ben, majd 2007–2008 során három alkalommal is koordináltam és irányítottam, illetve véglegesítettem az intézményi működést és tevékenységet felmérő különféle minisztériumi átvilágításokat/felméréseket (így pl. a 2009–2011-re vonatkozó hároméves tervhez kapcsolódó adatgyűjtést). Kezdeményezője voltam a Bécsi kapu téri digitalizálólabor, oktatási kabinet és mikrofilmolvasó-terem kialakításának. 2008–2009-ben saját elképzeléseim szerint terveztem meg és alakítottam ki a MOL új honlapját, amely informatívabb, naprakészebb és kinézetében is szebb, mint a korábbi volt.

Főigazgató-helyettesként az utóbbi években szinte folyamatosan én képviseltem a MOL-t az európai uniós levéltárvezetők félévenkénti értekezletén. Igen jó kapcsolatot alakítottam ki a Horvát Országos Levéltár vezetőivel, a Román Nemzeti Levéltár főigazgatójával stb.

2007 ősze óta tagja vagyok a miniszter tanácsadó testületeként létrehozott Levéltári Kollégiumnak.

2. VEZETŐI ALAPELVEK ÉS ÁLTALÁNOS CÉLOK

1. Több mint 10 éves vezetői és levéltári tapasztalatom alapján – a hatékonyabb munkavégzés érdekében – az alábbi alapelveket mint (szakmai) tevékenységem sarokköveit kívánom – lehetőségeimhez képest – érvényesíteni vagy érvényre juttatni (betartásuk és érvényesítésük ma nem mindig jellemző vagy lehetséges a levéltárban!):

- a jogok és kötelezettségek ismertek és mindig megismerhetők legyenek, intézményen belül és kívül (pl. a kutatók számára) is; az információkat szervezeten és rendszeresen át kell adni, hogy a „folyosói hírcsatornák” torzító (vissz)hangja ne okozzon olyan morális vagy szakmai károkat, mint évtizedek óta nem egyszer, jelenleg is.
- főszabályként egyenjogúság legyen jogokban és kötelezettségekben;
- „audiatur et altera pars”, vagyis „hozd magaddal, akire panaszkodszt”.
- a vezetők számára a megfelelő szinten biztosítani kell a tényleges döntéshozás lehetőségét, az ezzel együttjáró tényleges felelősség elvárásával és számonkérésével (ezt az elvet az új szervezeti struktúrával is érvényesíteni kívánom);
- a döntés – kompetens személyek meghallgatásával – megalapozott és végleges legyen;
- a humánerőforrás, vagyis az intézményben dolgozók munkája az egyik legfontosabb szakmai tőkénk, ennek megőrzése és növelése elsőrendű vezetői feladat; ennek megfelelően a munkahelyi légkör javítása és jó szinten tartása – a korábbi alapelvek érvényre juttatásával – nem csak lehetőség, de kötelezettség is minden vezető számára.

2. Ember Győző 1982-ben, vagyis több mint negyedszázada megjelent terminológiai lexikona több levéltáros kolléga szerint a szakma bibliája. Megítélésem szerint azonban – és ezt erősíti az általam egyébként vitatott létezésű, de mások által egyre többször hangoztatott ún. „levéltári paradigmaváltás” is – ez az összeállítás mára sok ponton meghaladottá vált, szükséges a szakmai feladatok tartalmi újragondolása, hierarchiájának és prioritásainak meghatározása, lehetőség szerint árnyalt, de mégis adekvát teljesítménymutatóinak rögzítése. Ezt

az igényt alátámasztja az elmúlt években intézményünkre nehezedő számtalan tervezés és felmérés adatkérése és elvárása, de ugyancsak szükséges e kérdések megválaszolása a szakmai feladatok pontos tervezéséhez, végrehajtásához, ellenőrzéséhez és számonkéréséhez, ezen keresztül pedig a munkatársak teljesítményének értékeléséhez is. Ez a munka nem lehet kizárólag a MOL feladata, de annak koordinálására vállalkozhat az intézmény.

3. El kell készíteni a MOL valamennyi munkakörére a „levéltári paraméterkönyvet”, amely tartalmazza az adott munkakör betöltéséhez szükséges kötelező és opcionális (előnyt biztosító) feltételt (képzettségi előírások, kompetenciák). Amennyiben ez megvan, az az intézmény tevékenységét is átláthatóbbá teszi, biztosítja az objektív szemléletet és megszünteti a személyekre szabott pályázati kiírásokat is. Nem a személynek kell munkakört adni, hanem a munkakörre kell megtalálni a megfelelő munkatársat. Ezt a munkát a következő két év folyamán el kell végezni, elsősorban a felső vezetők bevonásával, de véglegesítés előtt mindenki számára megismerhetővé kell tenni. (A paraméterkönyv az egész levéltárügy számára hasznos volna).

4. Az ismeretek bővítése hatással van az egyéb/addigi tevékenység végzésére is. Az élethosszig tartó tanulás (LLL, vagyis lifelong learning/lebenlang lernen) nem maradhat üres jelszó, ösztönözni és támogatni kell azokat az ismeretszerzéseket, amelyek a szakmai munkák jobb és eredményes elvégzését biztosíthatják. Legfontosabbnak tartom a szakirányú ismeretek elsajátítását (pl. levéltáros/restaurátor diploma megszerzése, levéltári kezelői, restauratori, könyvtárosi tanfolyam elvégzése), ezt követően pedig az önálló ismeretszerzést lehetővé tevő kompetenciák megszerzését, különös tekintettel az informatikai, továbbá az aktív idegennyelv-ismeretre. A képzési és beiskolázási tervekben e szempontokra jelentős hangsúlyt kell fektetni.

5. Az általános/alapvető informatikai ismeretek megszerzése ma már nem lehet kizárólagos cél, az szinte környezeti hatásként, látens vagy spontán módon, a hétköznapi életben keresztül is ismeretté válik. Napjaink feladata az informatikai ismeretek divergenciájának megszüntetése, azok egy irányba terelése és összesítése, tervszerű koordinálása. Ennek megvalósulási formája (non)formális oktatási keretek között történhet, és tartalmát tekintve a szemlélet- és gondolkodásmód átalakítását, szabványosítást és szabványalkalmazást kell hogy felöleljen. Az informatikai tudás megszerzését már az egyetemi oktatásban is intenzívebbé kell tenni, de a szakmai továbbképzésben is kiemelt helyet kell hogy kapjon, különösen az új kihívások (e-levéltár) feladatai miatt.

6. A MOL-nak történeti hagyományai és szakmai ismeretanyaga révén – és egyes kérdésekben jogszabályi kötelezettsége miatt is – fel kell vállalnia az egész levéltárügyben betöltendő „vezető levéltár” szerepet, és ebből a célból létre kell hozni – saját kebelében – egy Oktatási, Módszertani és Vezetőképző Intézetet (Levéltári Intézet). Nem ennek megállapítása, hanem a tényleges akarat annak megvalósítására az új gondolat.

7. Növelni kell a levéltárban őrzött anyagok társadalmi hasznosítását. Egyrészt bővíteni kell a kutatói hozzáférés lehetőségét (hosszabb nyitva tartás, tértől/időtől független elérés körének bővítése), másrészt bővíteni kell a lehetséges kutatók körét: ezt a közművelődés gyűjtőfogalma alatt (annak 2008-ban elkészült és a honlapon elérhető intézményi koncepcióban) megfogalmazott egyes feladatokon keresztül kell végeznünk.

8. Vallom, hogy „nyelvében él a nemzet”, mégis, napjainkban az írástudatlanok szinte tetszőleges formában rombolhatják le nyelvi kultúránkat (vö. a híradófeliratokat vagy a reklámokat). A magyar nyelv helyesírása értelemtükröző, vagyis a kifejezni kívánt mondanó helyes értelmezését segíti az íráskép. Napi tapasztalatom az, hogy a helyesírási készség idővel megkopik, ezért szükségesnek tartom, hogy az írásos anyagokat készítő munkatársak, különösen az intézmény falai közül kikerülő írásművek esetén a legjobb helyesírással dolgozzanak. E célból ismétlődő és frissítő előadásokat és gyakorlatokat tartok szükségesnek szervezni a levéltárban. Bízom abban, hogy ez a nyelvi igényesség és

felelősség – ha másokat nem is – az OKM-et és a felügyelete alá tartozó intézmények mindegyikét áthatja.

3. FŐIGAZGATÓI SZAKMAI KONCEPCIÓ

A szakmai koncepció célja annak meghatározása, hogy milyen feltételek mellett, milyen szakmai feladatot, milyen eredménnyel kell és lehet elvégezni; erre tekintettel milyen területen és hogyan kell további erőforrást biztosítani, átcsoportosítani, illetve ennek hiányában melyik feladatot kell a másikkal szemben előnyben részesíteni.

A koncepciónak részletes elemzéssel kell figyelembe vennie

- a pénzügyi-finanszírozási feltételeket (a Miből? kérdése),
- a technikai-üzemeltetési kérdéseket (a Hol? kérdése),
- a személyi állomány adottságait és a feltételek javítását (a Kik? kérdése),
- az elvárt teljesítményeket, célokat (a Hogyan? kérdése) és
- a szakmai feladatok rendszerét (a Mit? kérdése).

3.1. MIBŐL? HOL?

3.1.1. Finanszírozási feltételek

Az intézmény működésére vonatkozó vezetői koncepció megvalósíthatóságát a tervekhez szükséges költségek és a rendelkezésre álló pénzügyi keretek alapozzák meg, így azok áttekintése elengedhetetlen (az adatokat a 2005. évi NKÖM átvilágítás, az ÁSZ 2007. évi ellenőrzése, valamint az OKM Közgyűteményi Főosztálya számára készített ún. hároméves tervezés általam összegzett jelentéseiből vettem, kiegészítve azokat a legújabb adatokkal. A vizsgált időszak az utóbbi közel 10 év, 2000–2009. augusztus 31. 2009 esetében az év első 8 hónapjáról rendelkeztem adatokkal, éves viszonylatban az adatok másfélszeresét értékeltem).

3.1.1.1. Az éves költségvetés (kiadások és bevételek – tervezés és valóság)

Az éves költségvetést a fenntartó minisztérium (NKÖM, majd OKM) Költségvetési Főosztálya által közölt adatok alapján tervezi meg a MOL (jelenleg elsősorban a főigazgató és a gazdasági igazgató; szükséges a vezetők legalább konzultációs formában bevonása a tervezésbe. A főigazgatón és a gazdasági igazgatón kívül a vezetők nem rendelkeznek reális képpel az intézmény pénzügyi helyzetéről!). Az előirányzat tartalmazza a felügyeleti szervtől kapott támogatás teljes összegét, az ebből dologi költségekre fordítható összeget, az előírt működési bevételt és pénzeszközátvételt, az esetleges maradványképzési kötelezettséget (2005–2007, 2009). (→I. táblázat)

A MOL fenntartói támogatása 577,3 millió forintról – 2005-ben: 1157,6 millió forintra – 1083,551 millió forintra nőtt 2000–2009 között. Jelentős volt a növekedés 2003-ban, amikor a személyi költségeket – az országos gyakorlattal megegyezően – bérrendezés céljából nagymértékben (76,6%) emelték, illetve a 2004-ben és 2005-ben végrehajtott személyi fejlesztések (8 és 7 új álláshely) személyi költségeit is biztosították. A dologi költségekben ugyanakkor jelentős ingadozás, 2006-tól pedig drasztikus csökkenés tapasztalható, 185,8 millió forintról 73,3 millió forintra csökkent a felhasználható keret (2003-ban volt jelentős emelés, azt követően a keret folyamatosan, gyorsuló ütemben csökkent). 2009-ben ez a keret az előző évi közel 140%-a lett, 109,2 millió forint.

Az éves költségvetési támogatások reálértékét (az előző év és a tárgyév támogatásának aránya az előző évi inflációval csökkentve) vizsgálva általánosságban megállapítható, hogy 2000–2009 között – leszámítva a 2003–2004 közötti kedvező időszakot – a költségvetési támogatások az előző évhez képest rosszabb feltételeket biztosítottak az intézményi működéshez. A személyi költségekben és a járulékokban kisebb az elmaradás (kb. 96%-os

reálérték), a dologi költségekben viszont jelentősebb, 2004-től folyamatosan, 2006–2008-ban közel 45-50%-kal csökkent a támogatás, 2009-ben pedig csak a korábbi évek tarthatatlan tervezési számát korrigálták.

Az éves költségvetésben nem tervezhetőek az év során különféle pályázati és egyéb lehetőségek kihasználásával elnyert bevételek, amelyeket teljességgel alapfeladataink ellátásához használunk fel. Így pl. az állományvédelmi eszközök és nyersanyagok, valamint a reprográfiai eszközök és nyersanyagok, mikrofilmolvasó berendezések a veszélyeztetett állapotú levéltári anyag megmentésére elkülönített támogatási keretből szerezhetők be, továbbá egyes informatikai beruházásokat is csak külön támogatásból valósíthattunk meg. Az ilyen bevételek aránya a teljes bevételi összeghez viszonyítva 16,65-32,26%, átlagosan évi 24,56%, vagyis az eredeti előirányzatból az éves tényleges feladatellátás 75,34%-a fedezhető.

2008-ban sok vezetői energiát kötött le, hogy az OKM Közgyűjteményi Főosztálya által bizonyosan bekövetkező hároméves (2009–2011) pénzügyi-szakmai tervezés előre megálapított támogatási összegét kibontsuk, bár jeleztük, hogy nem bízunk abban, hogy 3 évre tervezhető a költségvetési támogatás. A főosztály által jelzett támogatásösszeget végül csak 15,5 M-val múlta alul a tényleges, de a tervezett 20 helyett 80 M-s bevételt kellett terveznünk.

A költségvetési támogatás összegét csak a tárgyévet megelőző év utolsó hónapjaiban ismerjük meg, ezért a távlati tervezés lehetetlen. Nehezíti a tervezést a maradványképzési kötelezettség (2005–2007, 2009?), amelyet esetenként csak év közben írnak elő, valamint a kötelezően tervezendő működési bevétel drasztikus növelése. Ugyancsak növeli a tervezés nehézségét, hogy az évközi – elsősorban közüzemi – áremelkedések mértéke ismeretlen, és dologi költségre kevesebbet tervezhetünk, mint az előző év tényleges dologi költsége volt.

A hiányzó pénzbeli forrásokat két módon lehet pótolni: egyrészt a személyi költségekből csoportosítható át a szükséges összeg, másrészt egyéb bevételi forrásokat kell keresni. A személyi költségekből való pótlás azt jelenti, hogy a különféle okokból (nyugdíjazás, kilépés) megüresedő álláshelyeket nem lehet betölteni, sőt, létszámleépítésre, elbocsátásra kerülhet sor (nem hivatalos érdesülésünk szerint a következő évi költségvetési támogatás 10%-kal lesz kevesebb az ideinél; ez szinte bizonyosan elbocsátást eredményez). Fontos megjegyezni, hogy az e-iratok témakörében ez évben beindított EU-s projekt támogatást követő éveire is fenntartási kötelezettséget vállalt a MOL. Ha a szaktárca ígérete ellenére nem biztosít forrást a fenntartáshoz, a MOL, hogy kötelezettségeinek eleget tegyen, e projekt folytatásának költségeit is csak a személyi költségek terhére biztosíthatja, ez ismét a létszám leépítéséhez vagy a feladatok átcsoportosításához (minőségi/mennyiségi csökkentéséhez) vezethet.

A költségek egy részét a fejezeti további támogatásokból, egy részét költségvetési támogatáson kívüli forrásokból teremti elő a levéltár. 2000–2009 között 200–377 millió Ft-ot tett ki az eredeti előirányzatot módosító tételek összege, ebből jelentős mennyiség volt az ún. pénzmaradvány következő évi felhasználása (vagyis ez tkp. valamikori költségvetési támogatás, késleltetve kifizetve). Különféle forrásokból (NKA, OTKA, telematika, modernizációs program, veszélyeztetett levéltári anyag megmentését szolgáló támogatás stb.) 110–210 millió Ft, átlagosan 168 M Ft folyt be a levéltári feladatok ellátására. Ezeket a támogatásokat mindig külön igénylés (pályázat) alapján nyerhettük csak el. Ha a költségvetés csökken vagy a bevételi előirányzat nő, illetve ha az e-iratok projektjének fenntartása a MOL-ra hárul, akkor a működéshez szükséges összeget az említett források körének bővítésével lehet pótolni.

A költségvetés területén a legfontosabb vezetői feladat a MOL működésének fenntartása. Ehhez a legfontosabb, és ezt 2010 folyamán véglegesen meg kell határozni, hogy megállapítsuk a MOL alap-, kiegészítő és kisegítő tevékenységeinek belső fontossági sorrendjét is (vagyis pl. az alapfeladatokon belül is meg kell állapítani, hogy melyiket melyikkel szemben kell előnyben részesíteni), valamint a minőségi hierarchián túl az elvégzett munkák mennyiségi mutatóit is meg kell állapítani. A feladatok prioritási sorrendje és teljesítménymutatói alapján lehet meghatározni azt a minimumprogramot, amely

elengedhetetlenül szükséges a MOL működéséhez (vagyis ha az sem teljesíthető, akkor az intézmény lényegileg működésképtelenné vált), illetve a költségvetési és más bevételi források alapján tervezhetők a minőségi és mennyiségi többletteljesítmények. Ha ezt meghatároztuk, a fenntartó minisztérium politikai akaratától, valamint az intézményvezetés más forrásokat kereső sikereitől függ a levéltári teljesítmény.

3.1.1.2. *Bevételek növelése*

A levéltár nem várhat arra, hogy – esetleges lobbitevékenységének hatására is – majd a minisztérium végül maradéktalanul biztosítja a szükséges pénzügyi forrásokat. Az említett bevételi csatornák lehetőségei is végesek, bár a MOL számára még nem teljesen kimerítettek. Arra kell törekedni, hogy a levéltárügy számára nyitott támogatási lehetőségekben a MOL az általa őrzött irat mennyisége, az itt folyó kutatások aránya alapján részesüljön a támogatásokból (ez legalább 25%-ot jelent, de pl. a kutatások közel 36%-a folyik nálunk).

Növelni kell a levéltár szolgáltatási bevételeit is. Politikai akarat kérdése, hogy a többletszolgáltatások (hozzáadott érték) előállítási és fenntartási költségeit áthárítjuk-e a felhasználókra. Jogszába egyértelműen előírhatja a térítés/ingyenesség kötelező jellegét, ennek hiányában az intézményi akarat érvényesülhet. (Álláspontom szerint a hozzáadott értékkel készült kényelmi szolgáltatásokat alapvetően térítésessé kell tenni, kivéve, ha politikai szándékból nyújtunk ingyenesen egy szolgáltatást. Általam is elfogadott szemlélet, hogy a kislétszámú nyelvközösségek, így a magyar esetében is nem akadályozható a saját nyelven való ismeretszerzés a térítéses szolgáltatásokkal, tehát pl. a kiadványokat ingyenesen kell hozzáférhetővé tenni.)

Konkrét bevétel-növelési lehetőség van az anyakönyvek mikrofilmes kutatásában. Az 1895 előtti egyházi anyakönyvek megtalálhatók a MOL-ban mikrofilmen, így már jelenleg is kényelmi szolgáltatás az egy helyen mindent kutatni engedő gyakorlat. Már itt is költség-térítéshez kell kötni a használatot, a filmfelvételt stb. Az anyakönyvi konferencia egyik melléktermékeként pilotprojekt keretében 200 000 felvételt digitalizáltunk, és ennek alapján úgy becsültük, hogy a teljes anyag (4 000 000 felvétel) digitalizálása 25-28 millió Ft, a szolgáltatással együtt kb. 40 000 000 Ft. Ez az anyag a leginkább alkalmas arra, hogy térítéses szolgáltatásként üzemeltessük, a bevételeket pedig a fenntartásra és további – más levéltárak eredeti anyagában is végzett – digitalizálásra használhatjuk majd fel. Ez valamennyi érdekelt számára hasznot hoz, így a felesleges viták is elkerülhetők.

Ugyancsak a bevételek növekedését eredményezheti társadalmi (el)ismertségünk növelése. Az elmúlt két évben folytatott intenzív közművelődési tevékenységünk már oly módon is megszólította a civil szférát, hogy az támogatni akarta a levéltárat. Ennek több formáját kívánom erősíteni:

- a) MOL barátai. Nemzetközi téren nem ismeretlen gyakorlat, hogy az intézmény működését és teljesítményét a civil szféra úgy ismeri el, hogy tényleges segítséget is nyújt az intézménynek. Ez a program a „MOL barátai”, amelyben önkéntesek végeznek olyan munkát, amelyet a levéltár nem tud már finanszírozni. Ennek leglátványosabb része lehet a levéltári vezetés, épület- és kiállításbemutató stb. Itt egyrészt a ki nem fizetett munkadíj megtakarítása a bevétel, másrészt ha térítéses szolgáltatásról van szó, az tényleges bevételt jelent. Elsősorban közművelődési tevékenységben hasznosuló cél.
- b) A civil szféra pénzbeli támogatással is elismerheti tevékenységeinket, ilyen szándékukat a közművelődési rendezvényeken többször is kifejezték a látogatók. E célból tehát létre kell hozni a „III. Béla Alapítvány”-t (munkaelnevezés, az írásbeliséget III. Bélához kötő hagyományt tükrözi). Az alapítvány bevételei azokat a tevékenységeket támogatják, amely a levéltár működésének transzparenciáját és ismertségét növelik (kiadványok, közművelődési, oktatási tevékenység).

- c) 1%. A civil támogatás másik, alig kihasznált része. A MOL 2008-ban alig 50 000 Ft-ot kapott ilyen formában, pedig a személyi jövedelemadó évi 8500 milliárdos bevétele azt mutatja, hogy 85 milliárd felhasználásáról lehetne dönten. Az intézmény most inkább ellenérdekelt az ilyen támogatás megszerzésében, mert a kötelező közzététel többbe kerül, mint a bevétel. Még a MOL munkatársai sem adják intézményüknek az 1%-ot, pedig ez intézményi szinten akár milliós nagyságrendű lehetne. Ennek oka egyértelműen az, hogy a MOL munkatársai sem érzik fontosnak a levéltár támogatását (ez visszavezethető az alapelvekben megfogalmazott célok kiváltó okaira).
 - d) Megfontolandó, hogy a levéltárban is alkalmazható-e az „Arts & Business” támogatási forma. Erre akkor van lehetőség, ha olyan termékeket, kiadványokat és rendezvényeket tudunk felkínálni, amelyet megfelelő ellentételezésnek tartanak a potenciális támogatók.
 - e) Ismereteim szerint a MOL Zrt. megalakulásakor érdeklődött arról, hogy nem baj-e, ha ezt a nevet veszi fel, intézményünk nem élt kifogással. Most itt az ideje, hogy a névazonosságot – már csak azért is, mert iratanyagát mi őrizzük – saját hasznunkra kamatoztassuk, és „MOL a MOL-ért” partneri együttműködést kössünk.
- Mindegyik forma nagy szervező-, lobb- és népszerűsítő munkát igényel, meggyőződésem, hogy a személyes példaadás e kérdésben is elengedhetetlen.

3.1.2. Üzemeltetési költségek

A MOL-nak négy telephelye van, és mindegyik jelentős üzemeltetési problémát jelent a levéltár számára (egyszerre feladat és költség). Az épületek állagából fakadóan sok esetben előre tervezhetetlen évközi kiadásokra kényszerülünk, ezek fedezetét minisztériumi támogatásból vagy a költségvetés más rovatai terhére tudjuk csak elvégezni (rendkívüli karbantartási költségek).

a) A Bécsi kapu téri épület esetében teljes rekonstrukció volna szükséges, miközben folyamatosan fennáll annak lehetősége, hogy az épületet műemlékké nyilvánítják (amely csak elméletben kedvező, mert a fenntartáshoz szükséges költségekhez tényleges többlet nem szerezhető, ugyanakkor a felújítási és karbantartási munkálatok is jelentősen lelassulnának és drágábbak lennének). A teljes rekonstrukció a raktári feltételek teljes modernizálását és az épület műszaki állapotát érintenék. Kivitelezésére csak akkor kerülhet sor, ha az itt őrzött 32 km anyagot addig máshol lehet elhelyezni, tehát vélhetően az új óbudai épület elkészültét követően, annak szabad kapacitását kihasználva. A teljes rekonstrukcióra a következő 5 évben emiatt nincsen reális lehetőség, így viszont a részleges felújítás és állagmegóvás jelenti a feladatot. Itt szükséges a fa és az megvetemedett fém nyílászárók cseréje, az iratraktárak hő- és fényszigetelése, klimatizálása, az irodai részek és az alagsor elektromos felújítása, a világítóeszközök cseréje, a falban futó fűtési vezetékek cseréje, a munkaszobák szakipari és informatikai felújítása, a hátsó, leomló mellvédfal bontása, újraépítése. 2008-ban ennek költségét azonnali kivitelezéskor 285 millió forintba becsültük. Fedezet híján az állag tovább romlik, a költségek pedig növekednek.

b) A Hess András téri épület műemlék, a volt (m. kir.) Pénzügyminisztérium épülete, amelynek irodái és irattári tornya szolgál a levéltári iratanyag – alkalmatlan – raktárául. A működési problémák egy része abból fakad, hogy az épületet a Magyar Kultúra Alapítvány többségi (60-40%) részesedésével közösen kezeljük. Az épületben a teljes homlokzat felújításra szorul, a raktárak fényvédelmét és hosszútávon klimatizálását meg kell oldani, a melegvíz- és fűtőhálózatot le kell választani az alapítvány rendszeréről (különösen akut ez a kérdés most, amikor úgy tűnik, hiába fizettük a részünket, azt az Alapítvány nem fizette tovább a Főtávnak, emiatt pedig a MOL irodái és raktárai könnyen fűtetlenné válnak októbertől. A probléma orvoslása jelenleg jelentős műszaki-gazdasági erőinket köti le).

Ugyancsak szükséges a nyílászárók cseréje vagy legalább felújítása (kb. 180 különféle állapotú ablaktest!), a folyosók, a munkaszobák, a fűtési rendszer felújítása. 2008-ban ennek költségét azonnali kivitelezéskor több mint 300 millió forintra becsültük. Célszerűbb volna azonban az alkalmatlan épületből egy levéltári célokra alkalmas másikba átköltöztetni az itt őrzött 16 km iratanyagot (e célra megfelelne az óbudai 2. épület).

c) Az Uri utcai épület műemlék. A több mint 2000 m²-es épületben főként bérlők élnek (Képző- és Iparművészeti Lektorátus, magánszemélyek), a levéltár csak az Állományvédelmi Főosztály egyik restaurátorműhelyét és a kötetését, valamint 3 irodát használ, több irodája üresen áll (611 m²). A szaktarca Levéltári Osztályának kiköltözését követően a helyiségek hasznosítása nem történt meg, mert azokat előbb fel kell újítani (teljes elektronikai és informatikai korszerűsítés, fűtési rendszer átalakítása, faburkolatok és nyílászárók műemléki felújítása, festés, mázolás; 2008-ban több mint 55 millió Ft-ra becsültük ezek költségét). Ennek az épületnek a kezelését oly módon kell visszaadni, hogy azért akkora támogatást kapjunk cserébe, amennyiből az itt folytatott tevékenységet máshol folytathatjuk (Állományvédelmi Főosztály), illetve további felújításokat végezhetünk más épületeinkben.

d) Az óbudai épület a legmodernebb, 1996-ban adták át. Az utóbbi években sorra felszínre kerülnek a kivitelezéskor elkövetett műszaki hibák, így az épület karbantartása jelentős személyi és pénzügyi erőinket köti le. A teljes légtechnikai rendszer (füst- és tűzelvezetés) felújítása és a munkaszobák klimatizálása szükséges. A raktárak klimatizálása jelentős gáz- és villamos energiát köt le, ezek költsége azonos fogyasztás mellett is folyamatosan nő. Megtakarítást jelenleg úgy érünk el, hogy a klíma használata szakaszos, ez azonban állományvédelmi aggályokat vet fel (az ingadozó raktári hőmérséklet és páratartalom veszélyes, különösen az itt őrzött savas iratanyag esetében. Gyakorlatilag a levéltári anyag megsemmisülésének veszélyével szembesülünk). A probléma orvoslására, a klímarendszer alapvető újragondolására 2008-ban tervet készítettünk, megvalósításának költségbecslése 60-70 millió forint volna, ugyanakkor már egy év alatt közel ekkora költségmegtakarítás érhető el. Emiatt célszerű az év legelején a szükséges munkálatokat elvégezni, hogy az az évre tervezett költség valójában a modernizációra fordítódjék. E kérdésben az intézményvezetői akarat hiánya miatt nem történt előrelépés.

A dologi költségek egyre jelentősebb részét jelentik a közüzemi költségek. A MOL 2000-2009 (augusztus 31.) között is jelentős erőfeszítéseket tett ezen költségek csökkentésére, így pl. átalakította és modernizálta a távközlési rendszerét, ennek eredményeképpen több mint 50%-kal csökkentek a telefonköltségek. Az egyéni számlázásból adódó jelentős költségszökkentés érdekében a Hess András téri épület hidegvíz-ellátási rendszerét is átalakították, kettéválasztották a Magyar Kultúra Alapítvánnyal azelőtt közösen használt rendszert. Az óbudai telephelyünk klímaberendezése által termelt meddő fogyasztást kiküszöbölték, amely hozzávetőleg 10%-os költségszökkenést eredményezett. Az óbudai klíma üzemszerű működése megnövelte az energiafogyasztást (vö. 2008. évi gáz- és villanyfogyasztás), ezért a költségekre tekintettel 2008 nyarától a szakaszos üzemeltetés mellett döntöttünk (vö. 2009. évi gáz- és villanyfogyasztás), így jelentős megtakarítást értünk el, de a helyzet állományvédelmileg nem megnyugtató, ezért itt további ésszerű változtatásokra van szükség (vö. az épületnél elmondottakat).

Az utóbbi évtizedben számos alkalommal változtak az egyes szolgáltatások díjai, ezért a pontosabb összehasonlítást csak a fogyasztás mennyiségi adatainak összevetésével végezhetjük el (→II. táblázat). Megállapítható, hogy pl. gázból évi kb. 140-150 000 m³-t fogyasztunk (erősen időjárásfüggő), amelyet csak abban az esetben tudunk jelentősen csökkenteni, ha az óbudai klímarendszert nem vagy csak részlegesen használjuk. 2007-ben az azbesztmentesítési tevékenység alkalmával a klímarendszert egészségügyi okokból nem működtethettük. Ez a fogyasztást csökkentette, de állományvédelmi kockázata nagy volt, mert ezekben a raktárakban éppen a savasodásnak kitett, kiemelt veszélyeztetettségű modern kori gazdasági iratanyagot őrizzük. Megjegyzendő ugyanakkor, hogy a korábbi

kivitelezési hibákból eredő bizonytalan klímaműködést 2008 folyamán kiegyensúlyozottan üzemszerűvé tettük, és a korábbi – állományvédelmileg aggályos – hőmérséklet- és páratartalom-ingadozásokat megszüntettük, stabil értékeket tudtunk elérni, ez ugyanakkor a rendszer 20%-os fogyasztásnövekedésével járt. Ennek költségei nem voltak biztosítottak a 2008. évi költségvetésben, ezért a működés szakaszossá tétele mellett döntöttünk, de folyamatosan figyeljük az ebből adódó ismételt paraméteringadozásokat, és igyekszünk a megfelelő időpontban beavatkozni, hogy a súlyos károsodásokat megakadályozzuk. 2009-ben is ennek megfelelően jártunk el.

Villamosenergia-fogyasztásunk csökken – kivéve 2008-ban, amikor a klíma üzemszerűen működött –, átlagosan 860 000 kWh évente. A fogyasztás egy részét az óbudai klímarendszer működése, vagyis az időjárási viszonyok befolyásolják. A költségek csökkentését kívántuk elérni azzal, hogy három évig (2005–2007) a téli hónapokban (október–március) rövidített nyitvatartást vezettünk be: sem a kutatók, sem a munkatársak nem tartózkodhattak az épületekben 16-16:30 után. A jelentős költségeket jelentő fűtést és klimatizálást ettől függetlenül folyamatosan kellett biztosítanunk, így – 2008. évi évi összegzésünk szerint – az elérhető megtakarítás szinte kimutathatatlan volt. Erre, továbbá a rövidített nyitva tartás miatti kutatói panaszokra tekintettel döntöttünk úgy, hogy 2008-tól megszüntetjük a téli nyitvatartási időszakot.

A víz-, csatorna- és szennyvízdíjat azáltal tudtuk csökkenteni, hogy jelentős beruházással elkészítettük az óbudai épület csatornahálózatra kötését.

Össességében megállapítható, hogy közüzemi fogyasztásaink stabil, sőt az utóbbi 3 évben csökkenő mennyiségi értékekkel jellemezhetők, a költségek ugyanakkor – a többszöri áremelések hatására – ugrásszerűen megnöttek.

2000–2007 között a közüzemi díjak tervezetthez, illetve a teljes dologi költség rovathoz viszonyított aránya megváltozott: míg 2000-ben az eredetileg tervezett összeg 87%-át költöttük el közüzemi díjakra, addig 2004-től már mindig a tervezettnél többet, pl. 2007-ben a tervezettnél 1,32-szer többet kellett ezeken a rovatokon kifizetnünk. (→I. táblázat)

A dologi költségek keretösszegének jelentős csökkenése következtében a közüzemi díjak annak egyre nagyobb részét – a teljes keret kimerítéséig és azon túl is – jelentik: 2000-ben a dologi költségek 31%-át fordítottuk közüzemi díjak rendezésére (nettó), 2008-ban már az eredeti előirányzat 131%-ának megfelelő összeget fizettünk ki ténylegesen (ami a 20%-os ÁFA nélkül is már meghaladja az eredetileg tervezett teljes dologi költségkeretet.)

Jelentősen csökkent az üzemanyag-felhasználásunk (benzin és gázolaj) mennyisége is, ugyanakkor a költségei – a folyamatos áremelkedések miatt – lényegében nem csökkentek (→III. táblázat). Emiatt döntöttünk úgy, hogy a futott kilométerek radikális csökkentése mellett a levéltár egyik gépkocsiját értékesítjük. Ez további munkaszervezési kérdéseket vet fel.

A vizsgált időszakban korábban még volt lehetőség egyes kisegítő szakmai és üzemeltetési feladatok elvégzésére (nagytakarítás; rovarirtás; iratraktárak portalanítása, takarítása, költöztetése; helyiségek felújítása; elektromos, tűzbiztonsági, fűtési, nyílászáró-felújítások; felülvizsgálatok, ellenőrzések), az utóbbi négy évben hasonló feladatokat forráshiány miatt csak minimális mértékben végezhattünk.

Az üzemeltetési költségekkel kapcsolatos vezetői feladat elsősorban az, hogy a lehető legtakarékosabb fogyasztást érjük el; az e célból szükséges beruházásokat vagy költségeket a megtérülési idő figyelembevételével fel kell vállalni.

Ugyancsak szükséges, hogy a Bécsi kapu téri épület és az ott őrzött iratanyag védelme érdekében az épület előtti buszmegállót megszüntetessük, ez ügyben tárgyalni kell az illetékes szervekkel (önkormányzat, BKV). A megálló megszüntetésére van esély, mert a következő megálló 110 m-re található.

3.2. KIK?

3.2.1. Szervezet és működés

A MOL szervezeti struktúrájában az OL és az ÚMKL 1991. évi sajátos egyesítése,¹ valamint a biztonsági őrseg Kht-be kiszervezése hozott változást. A két levéltár azonban csak formálisan egyesült a Magyar Országos Levéltárban, szakmailag és mentálisan a két intézmény tradíciói élnek tovább. Ezek felszámolása, a szakmai szempontok szerinti egyesítés olyan szakmai kihívás, amely az azóta működő főigazgatóknak is csak részben sikerült. Bár az elmúlt közel két évtized számos jelentős szakmai változást hozott, komoly személyi-szervezeti változtatásokat csak a jelenlegi főigazgató mert és tudott végrehajtani. Sikeres és időtálló módosítás volt pl. a kormányzati gyűjtőterületi (fő)osztály létrehozása; a személyi feltételek elégtelensége miatt nem sikerült tartósan működtetni az osztályok feletti feladatok végzésére létrehozott, szervezési ügyekkel foglalkozó szervezeti egységet.

A tényleges egyesítést erős vezetői döntésekkel, így pl. a partikuláris érdekeket szakmainak feltüntetető érvek figyelmen kívül hagyásával lehet elvégezni. Fontos kérdés az iratanyagok fondképzők szerinti egyesítése (amely most kronológiai okokból az 1945–1950 közötti cezúra mentén, szakmailag azonban indokolatlanul megkettőzött), a kutatószolgálat végleges és tényleges egységesítése.

Az új szervezeti keretek kialakítására nemcsak vezetőváltáskor van lehetőség, hanem mindig, amikor a változás a hatékonyságot és a célszerűséget segíti. A 2008. évi CV. törvény következményeként hamarosan eldől, hogy a levéltár „közintézmény” vagy „közintézet” lesz. Az eddigi tapasztalatok szerint a levéltárnak nincsen ráhatása arra, hogy melyik kategóriába kerül (de pl. az OSZK közintézet lesz, amely számunkra is jelzőfény). A két kategória között a finanszírozási, pénz- és személyügyi gazdálkodási lehetőségekben van a jelentős különbség, nagyobb mozgástérrel rendelkezik a közintézet, ugyanakkor a teljesítménykényszer, a bevételek mértéke és a teljesítmény szerinti értékelés (finanszírozás) is jelentősebb hangsúlyt kap ennél a működési formánál. Azt követően, hogy e kérdésben döntés születik, a MOL új Alapító Okiratot kap, ezt követően 60 napon belül be kell terjeszteni az új Szervezeti és Működési Szabályzatot. Ennek megfelelően jelenleg a vezetőváltás és a státuszmegállapítás, és nem utolsósorban a változtatás szükségességének régi igénye egyaránt alkalmat teremt a szervezeti keretek újragondolására.

Az alapelveknél is rögzített szempontok, a költség- és munkahatékonyság növelése alapján a szervezeti rend teljes, átfogó megújítása szükséges. Ezeket részleteiben nem, csak fő irányjaiban lehet most meghatározni, mert egy személy nem képes és elegendő arra, hogy egy 4 telephelyen, több mint 250 főt foglalkoztató rendszert egymaga teljes körűen átalakíthasson.

Az új szervezeti struktúra kialakításakor figyelemmel kell lenni arra, hogy milyen új szakmai feladatok állnak az intézmény előtt, és szükség esetén önálló egységeket kell létrehozni. Az átalakításnál arra is figyelemmel kell lenni, hogy a döntési szintek száma ne növekedjék, felesleges hierarchiatúlburjánzás vagy „túlvezetés” ne következzen be.

Elengedhetetlen feltétele az átszervezésnek, hogy az intézmény vezető beosztású dolgozói – elsősorban az igazgatók – tényleges vezetőként, önálló döntéshozási joggal és felelősséggel vezessék a rájuk bízott szervezeti egységeket.

¹ **1991. évi LXXXIII. törvény a levéltári anyag védelméről és a levéltárakról szóló 1969. évi 27. törvényerejű rendelet módosításáról.** A levéltári anyag védelméről és a levéltárakról szóló, az 1972. évi 19. törvényerejű rendelettel módosított 1969. évi 27. törvényerejű rendelet (a továbbiakban: tvr.) a következők szerint módosul: 1. § (1) A tvr. 7. §-a (2) bekezdésében az „és az Új Magyar Központi Levéltár” szövegrész, valamint a 8. §-ában az „illetőleg Új Magyar Központi Levéltár” szövegrész hatályát veszti. (2) Ahol jogszabály Új Magyar Központi Levéltárat említ, ott Magyar Országos Levéltárat kell érteni.

Az itt javasolt szervezeti rendben a levéltárat a szakmai feladatok alapján hat önálló egységbe kell szervezni, amelyek élén igazgató áll (ld. az organogramot). Az igazgatói pozíciók betöltésére pályázatot kell kiírni, és elvárt a szakmai koncepció. Nem mindegyik igazgatóval szemben szakmai elvárás a tudományos fokozat (ez csak a Történeti Levéltár, a Modern Levéltár és a Levéltári Intézet esetében az), a Levéltári Hivatalnál pedig a jogi végzettség az elvárt képzettségi követelmény. Minden igazgató esetében elvárás egy idegen nyelv tárgyalóképessége ismerete.

A 6 igazgató alá arányosan 3-3 (4-4, esetleg 3-4) szervezeti egység (osztály) tartozik, élükön osztályvezető áll. Ezek a szervezeti egységek fizikailag egy épületben kell hogy legyenek, a vezetőknek helyettesük nincs, őket az igazgató vagy a másik két osztályvezető helyettesíti. Az osztályvezetőket határozatlan időre bízta meg a főigazgató az igazgatók javaslatára és egyetértésével (ez az együttműködés biztosítása érdekében szükséges). Csak az igen összetett osztályok esetében van szükség arra, hogy az osztályon belül önálló csoportokat („Tár”-akat) hozzunk létre, ezek élén csoportvezető áll. Ügyviteli alkalmazottak az igazgató mellett dolgoznak, ellátva a 3-4 osztály adminisztrációs feladatait is.

Ezzel a megoldással a jelenlegi 4 fős vezetőség és 16 szervezeti egység elméletileg 32 vezetője, tehát 36 státusz helyett csak 25-27 vezető lenne (7500% vezetői pótlék helyett 5000% vezetői pótlék). A szervezeti átalakítást elsősorban nem a bérköltségek csökkentése motiválja, hanem a hatékonyabb munkavégzés, irányítás, döntéshozatal stb. igénye.

I. Levéltári Hivatal

Az iratkezelés ellenőrzésében, az iratok levéltárba kerülésében játszik jelentős szerepet, az információhordozótól függetlenül (papír- vagy e-alapú dokumentumok). Az informatika azért került ide, mert az e-iratok kapcsán legszorosabban ehhez a területhez kapcsolódik majd (kerülhetne még a Levéltári Intézet vagy a GH üzemeltetési része alá, de hangsúlyosabb szerepe itt lesz). Célszerű, és erre kell törekedni, hogy a Hivatal hatósági jogosultságokat is kapjon (mint pl. az Örökségvédelmi Hivatal), elsősorban az iratkezelés ellenőrzésében, amelynek hatékony végzéséhez szükséges a megfelelő szankcionálási jogot biztosítani (pl. bírság kiszabása az iratkezelési szabálytalanságok esetén). Ez tehát a legönállóbb intézmény lenne a levéltáron belül, amelyet csak a Gazdasági Hivatal feladatai támogatnak, illetve bizonyos – pl. állományvédelmi – szakkérdésekben a Levéltári Intézet. Ilyen elkülönítés eredményeképpen megoldható lehet az, hogy az itt dolgozók nem közalkalmazotti, hanem köztisztviselői bérezést kapjanak, amely csökkenti a fluktuációt és a legjobb szakembereket biztosítja. (Bérezési szempontok is indokolják, hogy az informatika is ide került). Ezt a szervezeti egységet önálló jogi személyiséggel lehet – kell – felruházni.

Itt kell tervezni az „Átmeneti levéltár” intézményét is. Az utóbbi évek felgyorsult szervezeti változásai az iratellenőrzést végző szervezeti egységet szinte lehetetlen feladat elé állították. A feladat- és hatáskörök állandó – nem egyszer évközi! – változása, a szervek térbeli vándorlása a megőrzendő irattári anyagot veszélyeztetik, a szétválogatások, összerendelések az anyagot az iratképzők számára is kezelhetetlenné teszik. A MOL munkatársai már évekkel ezelőtt tanulmányozták és javaslatként megfogalmazták, hogy az Európa más országaiban működő rendszert hogyan és miért kell hazánkban is bevezetni.² Ennek létrehozása nemcsak intézményvezetői feladat, hanem a tárca támogatásán és érdekérvényesítésén túl kormány szintű akaratot igényel. Az „Átmeneti levéltár” létrejötte jelentős mértékben csökkenti az említett iratkezelési nehézségeket, ráadásul jelentős problémáktól és költségektől mentesíti az iratképzőket. (A kormányzati negyed tervezésekor már igyekeztünk tájékoztatni az illetékeseket arról, hogy mi a jelentősége egy ilyen levéltárnak. E problémát úgy kezelték „hozzaértó és komoly” módon, hogy az akkori

² MAJTÉNYI GYÖRGY–MIKÓ ZSUZSANNA–SZABÓ CSABA: Az átmeneti levéltár. Lehetőség, amely Magyarországon is majdnem mindenkinek kedvező volna. *Levéltári Közlemények*, 77. (2006) 2: 3–12.

főigazgató, érveinket és a minisztériumoknál kint lévő iratanyag mennyiségét meghallva kijelentette, hogy akkor megcseréli a betervezett irattári (1000 m²) és könyvtári (2000 m²) területigényeket, mert épp a megbeszélésünket követően megy a végső egyeztetésre. Ennél komolyabb kormányzati hozzáállás szükséges az érdemi megvalósításhoz.

Fontosnak tartom rögzíteni, hogy a MOL „Szolgáltató levéltár stratégia” keretében hangsúlyozott és a jelen pályázati felhívásban is külön nevesített igazgatási funkciója részben a Levéltári Hivatal felállításával, de leginkább az Átmeneti levéltár létrehozásával kap értelmet és jelentőséget. Ebben az esetben nyílik lehetőség arra, hogy a levéltár irattári anyagokat őrizve részt vegyen a hivatali és állampolgári igények kielégítésében. Ugyanakkor az is szükséges, hogy a megfelelő jogszabályi változások is megtörténjenek, itt különösen az iratok levéltárba adásának 15 éves határideje, illetve a levéltárban őrzött, 1990 után keletkezett iratanyag 30 éves korlátozásának lerövidítése szükséges, mert csak ezután van lehetőség aktív levéltári részvételre az állampolgárok transzparenciaigényének (pl. a BKV-szerződések megismerhetőségének) kielégítésében.

II. Történeti Levéltár

Ez az igazgatóság az iratörző osztályok munkáját irányítja. Itt meg kell vizsgálni annak szükségességét és lehetőségét, hogy a jelenlegi III. főosztály ezer évet felölelő iratanyagai és gyűjteményei milyen módon szervezhetők kisebb működő egységekbe. Ez utóbbiak élén csak csoportvezetői beosztású munkatársak vezetnék az egyes „Tárakat”, pl. Oklevéltár, Térképtár stb. A levéltár anyaga megegyezik a régi Országos Levéltár gyűjteményeivel.

III. Modern Levéltár

Bár szakmailag az volna helyes, ha 1945–1950 (és 1990) nem lenne gyűjteményhatár, addig, amíg több épületben működik a levéltár, célszerűségi szempontok miatt a jelenlegi osztályrend megtartandó (ennél az igazgatóságnál az egy épületen belüli elhelyezés sem valósítható meg). Itt is mérlegelendő, hogy a pártiratok önálló „Tár”-ba rendezése nem vezet-e hatékonyabb működéshez. A levéltár anyaga megegyezik a régi Új Magyar Központi Levéltár gyűjteményeivel, valamint az újabb kori gyarapodással.

IV. Levéltári Intézet

Különböző levéltári fórumokon évek óta szóvá tettem, hogy szükség van egy oktatási, módszertani, vezetőképző intézetre. A könyvtári szakterület rendelkezik ilyen szervvel (Könyvtári Intézet). Az újonnan felállítandó igazgatóság megfelel a „szolgáltató levéltár stratégiai koncepciója” elvárásainak, ráadásul az itt folyó munka elsődleges alapvetését – költségszámításával együtt – elkészítette a Levéltári Kollégium által felkért munkabizottság (anyag elérhető a MOL honlapján³). Az Intézet kiemelt feladata, hogy

- gondoskodjék a levéltári belső továbbképzésről,
- megszervezze a formális oktatást (levéltáros szakmai gyakorlat, gyakornoki program, irattárosképzés, levéltári kezelői képzés, segédlevéltáros-képzés),
- részt vegyen az egyetemi oktatásban (elméleti és közvetlen oktatói részvétel),
- egyes szakmai kérdésekben módszertani segédanyagokat, jegyzeteket, tájékoztatókat, könyveket állítson össze,
- a tartalmilag vagy mennyiségileg hiányzó képzési területekre akkreditált csomagokat dolgozzon ki (programalapítás) és indítsa azokat be (programindítás),
- a levéltári menedzsment és vezetői utánpótlás képzését megszervezze.

Az intézetnek nem kell valamennyi feladathoz önálló státuszban foglalkoztatott munkatársakat alkalmaznia, éppen az a feladata, hogy a más szakmai feladatokat végző munkatársak tudását oktatási területen, szóban és írásban hasznosítsa, tehát elsősorban

³ http://www.mol.gov.hu/letoltes.php?d_id=163

szervezési-koordinálási feladatai vannak. Az állományvédelem és a reprográfia azért került az intézethez, mert tevékenységének bizonyos szegmense az oktatási/módszertani feladatokhoz kapcsolódik (a többi meg ezeknek gyakorlati megvalósítása a műhelyekben). Az állományvédelmet egy helyszínen (célszerűen Óbudán) kell egyesíteni. Megfontolandó a reprográfia további működése. Funkcióit tekintve az itt folyó munka részben állományvédelem, részben kutató- és ügyfélszolgálat, így ennek megfelelően az osztályon jelenleg folyó tevékenység ennek mentén kettéválasztható és a két területhez csatolandó. A végleges formáció további elemzést igényel.

Az oktatási, módszertani igények kiegészítése miatt, abban önálló szerepet is vállalva került ide a Könyvtár, feladatairól alább még részletesen szó lesz.

V. Közönségkapcsolat

Ez az igazgatóság a levéltár adminisztratív és arculati központja, ahol számos új szakmai feladat kerül önálló szervezeti keretek közé.

A Kutató- és ügyfélszolgálat már ma is önálló szervezeti egységgel rendelkezik, azonban az ide tartozó feladatokat az óbudai és Hess András téri épületben működő kutatótermek esetében más osztályok végzik. Ez a különállás, az egy intézményben négyféle kutatási gyakorlat haladéktalanul megszüntetendő. Egy külső szemlélő számára a jelenlegi helyzet értelmezhetetlen, és joggal hivatkozik arra, hogy nem érti, miért folyik két épületben kétféle módon a kutatás.

Itt kell létrehozni az önálló PR és HR osztályt, amely üzemszerűen és európai igényű vállalati kultúra szerint – mint pl. a jelentkezőknek való válaszadás – biztosítja az álláshelyek betöltését, a továbbképzési tervezést stb., vagyis megszűnik az áttekinthetetlen személyzeti politika. Ez a célkitűzés is egybeesik a „Szolgáltató levéltár” elvárásaival. Ennek keretében kell létrehozni az alapelvekben is említett „levéltári paraméterkönyvet”.

Ez az osztály felelős a közművelődésért (jelenleg 1 főosztályvezető munkaideje kb. 20%-ában, 1 levéltáros 60%-ában foglalkozik valamennyi, ide sorolható kérdéssel). A közművelődés az egyik legsikeresebb és dinamikusan növekvő, azonnal mérhető eredményt hozó tevékenysége a levéltárnak.⁴ Az itt nyújtott teljesítmények annak fényében értékelhetők igazán, hogy az intézményi vezetésnek nem volt érdeke és szándéka ezen programokat sikerre vinni, bár kétségtelen, hogy a sikert látva valamilyen utólagos elismerésben részesítette a résztvevőket. Ezt nem tartom helyesnek, mert a lelkesedés elfogy, az el nem ismerés csökkenti az iniciatív kedvet és a részvételi hajlandóságot. Biztosítani kell előre, hogy az elvégzett munkát hogyan ismeri el a levéltár, illetve lehetővé kell tenni a szükséges beszerzések fedezetét, továbbá a megszerzett bevételeket az azonos tevékenységekbe kell visszaforgatni (a 2009. évi múzeumi/levéltári éjszaka egyik nagy sikerű vállalkozása volt a Kulturális kaszinó, az itt szükséges eszközöket saját pénzből vásároltam meg. Nem az összeg nagysága, hanem az elv, hogy a levéltár munkatársai finanszírozzák a levéltári feladatok minél jobb ellátását, tarthatatlan és demoralizáló).

A jelenlegi főigazgató egyik sikeres szervezeti átalakítása volt a központi postázó létrehozása. Ezt a hatékony munkavégzés érdekében kell továbbfejleszteni, és létre kell hozni a központi iktató és postázó szervezeti egységet (Gremiale, a kebelbéli ügyek intézése). Egyrészt törvényi mulasztása a levéltárnak, hogy az iratkezelési szabályzatot nem revideálta és dolgozta át (a kormányzati gyűjtőterületi osztály munkatársai csak hümmögnek, mikor az ellenőrzött szervek a mi iratkezelésünk és központi vagy elektronikus iktatási gyakorlatunk és tapasztalatunk iránt érdeklődnek), másrészt elavult a jelenleg hatályban lévő, 1992-ben kiadott szabályzat (készült egy szabályzat 2004-ben, de ezt visszavonták, illetve készült egy újabb 2007-ben, ez még a kiadásig sem jutott el), harmadrészt elengedhetetlen – már csak a szakmai tapasztalatszerzés okán is – hogy bevezessük az elektronikus iktatást és

⁴ A MOL közművelődési koncepciója: http://www.mol.gov.hu/letoltes.php?d_id=219

ügyiratkezelést. Ezt a működést csak január 1-jével lehet bevezetni, tehát legkorábban 2011. január 1-jétől, de 2010-ben az iratkezelés revízióját, a szabályzat megújítását és a megfelelő iratkezelő rendszer kiválasztását is le kell bonyolítani.

A központi iktatás és postázás az ügyiratforgalom hatékonyabbá tételét, valamint a munkavégzés ellenőrzését is lehetővé teszi, egyúttal szakmai tapasztalatot ad az iratkezelést ellenőrző kollégák számára. A megvalósítást össze kell kapcsolni az e-iratok EU-s projektjének megvalósításával.

VI. Gazdasági Hivatal

Ez az igazgatóság az eddigi feladatai mellett a biztonsági szolgálatot és az üzemeltetésért felelős gondnokságokat is irányítja. Működése és feladatai a legjobban meghatározottak a jelenlegi struktúrában.

Az egyes osztályok létszámkeretének megállapítása is függ attól, hogy „közintézmény” vagy „közintézet” lesz-e a levéltár. Általános célkitűzés azonban az, hogy a levéltár munkatársai a MOL, és nem valamelyik telephely alkalmazottai, tehát munkakörükben a levéltár bármelyik telephelyén foglalkoztathatók. Ez még nem tükröződik valamennyi munkaszerződésben, ezért azok egységesítése szükséges.

A működési rendben elengedhetetlenül szükséges változtatásnak tartom, hogy a vezetői értekezletek kiszámítható módon, rendszeres időközönként legyenek, az ott történekről írásos emlékeztető készüljön (napirendi pontok és döntések), amit a levéltár munkatársai számára megismerhetővé kell tenni. Az értekezletek írásos adminisztrálása nem felesleges bürokrácia, hanem minőségbiztosítási elem is (visszakereshető a feladatok és döntések időpontja és tartalma). Az értekezletek fajtái:

- osztályértekezletek (az osztály minden munkatársa részére – igény szerint, legalább évi 4)
- igazgatósági értekeztet (igazgató és osztályvezetők – kéthetente)
- főigazgatói értekeztet (főigazgató és igazgatók – havonta)
- intézeti értekeztet (minden munkatárs – évente 2x, intézeti nap, tervezési-értékelési értekeztet)

Extranet vagy intranet formában folyamatosan vezetett belső információs szolgáltatást kell végezni, ennek karbantartása a Közönségkapcsolati igazgatóság feladata. Napi frissítésű üzemi újságot kell készíteni, amely az összes intézményi információt, dokumentumot könnyen hozzáférhetővé teszi. Fontos, hogy minden információ megjelenjen itt, ez szüntetheti csak meg a demoralizáló folyosói pletykaözönyt, intrikát, „rossz sajtó” gerjesztését. Aki ennek hatását és ártó jellegét lebecsüli, az vagy maga is aktív folyosói életet él, vagy túl naív.

Az új SZMSZ elkészítésével párhuzamosan, időben azt követve a többi belső szabályzat – különösen a Közalkalmazotti Szabályzat és a Kollektív Szerződés újratárgyalása – is szükséges. Különösen fontos, hogy a jogok és kötelezettségek körét részletesen és megújítva rögzítsük (így pl. indokoltnak tartom a könyvtári dolgozók és a vezetők egészségkockázati pótlékának megítélését is. Megítélendő továbbá mindazoknak, akik a levéltári iratanyaggal tartós munkakapcsolatban állnak. Ez a változtatás közel 20 fővel bővíti a jogosultak körét, ez jelenleg évi 5 000 000 Ft többletkiadást jelent).

3.2.2. Munkatársak

A MOL tevékenységének legfontosabb alapja munkatársainak szakmai ismerete, a teljesítményt pedig ezen túl meghatározza a munkatársak intézmény iránti lojalitása, amely alapvetően a munkaköri légkörtől függ, hosszútávon mindenképpen (ezért is került be ez a pont a vezetői alapelvek közé).

Az intézmény személyi állományában jelentős – de a szakmai munkát minimálisan befolyásoló – változás történt 2000-ben, mert az addig saját állományban alkalmazott

biztonsági őrség ez időtől fogva az Örökségvédelmi Kht. alkalmazottjaként látja el épületeink őrzését.⁵ 2004–2006 között a levéltár megnövekedett szakmai feladataihoz megfelelő státusznövekedést is biztosítottak, azonban 2007-től ez a tendencia megfordult, mert tartós költségcsökkentési célból 15 fővel csökkentette a fenntartó a személyi állományt. Ez a döntés a szakmai munkára is hatással van, az elvégzett feladatok körét vagy mennyiségét is csökkenteni kellett.

Ugyancsak a szakmai munka mennyiségi és/vagy minőségi csökkenését eredményezte, hogy a szakmai munkakörökben 2000–2008 között évente közel 7–8%-os volt a fluktuáció (ki- és belépők aránya a szakmai kategóriákon belül). Ezen belül is kimagasló az informatikai munkakörben foglalkoztatottak közel 20%-os mozgása. A személyi változások másik fontos jellemző adata, hogy a távozók átlagos levéltári szolgálati éve magas (2007-ben pl. 24,34 év a levéltáros munkakörben), ami elsősorban a nagy szakmai tapasztalattal rendelkező munkatársak nyugdíjba vonulásának következménye. Ugyanakkor a belépők szinte soha nem rendelkeznek szakmai tapasztalattal: a szakmailag felkészült és gyakorlott munkatársakat jellemzően pályakezdőkkel vagy tapasztalatlan munkatársakkal tudjuk csak pótolni, akiknek a belső képzése, továbbképzése lényegében megoldatlan. Ez a tényező ugyancsak nehezíti a szakmai feladatok tervezését. (→IV. és V. táblázat)

A belső munkaerő (tovább)képzése és a megtartása intézményvezetői feladat. Ez részben igényel pénzügyi forrásokat (az oktatásra és a bérfejlesztésre), részben viszont saját erőből megoldható (a tervezett Levéltári Intézeten keretében), részben pedig a munkahelyi légkör javításával bérnövekedés nélkül is elérhető.

Az intézménynek fel kell vállalnia az élethosszig tartó tanulás értékeit, és ennek szellemében kell irányítani és támogatni a munkatársak ilyen irányú törekvéseit. Biztosítani kell a belső továbbképzést, és lehetővé kell tenni, hogy intézményi támogatással és keretek között intenzív nyelvoktatásban vegyenek részt az arra vállalkozók.⁶

A foglalkoztatás egyik nehézsége a Kjt. előírásaiból fakad: csak határozatlan idejű jogviszonyt lehet létesíteni, kivéve egyes eseteket (távollévők helynek betöltése vagy megadott projekt elvégzése). Szükséges újragondolni, hogy milyen állami foglalkoztatásösztönző támogatásokat lehet – projektrendszerben, megadott feladatokra – igénybe venni. Az alábbi foglalkoztatási típusok bevezetését tartom lehetségesnek:

- **Kismamák 4 órás foglalkoztatása** (ez hamarosan törvényi kötelezettség is lesz). Tapasztalat, hogy egy 4 órás munkaviszonyban foglalkoztatott intenzívebben dolgozik, mint a 8 órában dolgozó kollégák, ami azt jelenti, hogy hatékonyabb az alkalmazása.
- **Megváltozott munkaképességűek és hátrányos helyzetűek foglalkoztatása.** Bizonyos feladatoknál egyszerűen pazarlás szakképzett munkaerőket betanított tömegmunkára fogni (pl. palliumhajtogatás, kötetek lapraszedése: jelenleg ezt könyvkötő és restaurátor munkatársak végzik; a palliumhajtogatás és -vágás egy fél státusz munkaidejét jelenti!). Vannak olyan feladatok, amelyek úgy tehermentesítik az intézményt, hogy egyúttal életben tartó, az emberi tartást, az egyéni önértékelést biztosító jelentőséggel bírnak egy megváltozott munkaképességű (pl. kerekesszékes) vagy segítséggel élő (pl. vak), vagy más hátrányos helyzetű (pl. fogyatékos) személy számára. Ha értékrendünkben fontos helyen áll embertársaink megbecsülése, a tolerancia, a társadalmi szolidaritás – és

⁵ Ez annyiban külön szempont az intézmény számára, hogy míg a közművelődési rendezvényeken a levéltár munkatársai lelkesedésből, ellenszolgáltatás reménye vagy igénye nélkül vesznek részt, addig az őrség közreműködő tagjainak megbízási díjat kell fizetnünk.

⁶ 2007–2009 folyamán a levéltár összesen 13 munkatársának biztosított 1-3 féléves intenzív nyelvoktatást, heti négy napon (fél évente 120 órában) reggel fél 8 és 9 óra között, a „kutatónap” terhére, a tandíj 50%-ának átvállalásával, tanulmányi szerződéssel, nyelvvizsgatételi kötelezettséggel. Eddig 5 felsőfokú és 3 középfokú nyelvvizsgát szereztek meg munkatársaink. Az oktatott nyelvek: német, angol, francia. Pénzügyi fedezet híján hasonló oktatást egyelőre nem tervezhetünk.

bizonyos mértékben az altruizmus –, akkor ezt a pontot eredménnyel kel és lehet megvalósítanunk.

- **Gyakornokok.** Lehetővé kell tenni, hogy végzősök (pl. nem állami támogatású MA-képzésben részt vevők), pályakezdők, munkanélküliek részt vegyenek a levéltári szakmai munkában (adatbázis-építés, rendezés, segédletkészítés). Olyan konstrukciót kell itt kialakítani, amely mindkét fél számára előnyöket biztosít, és a levéltár számára a közalkalmazotti foglalkoztatottságnál kedvezőbb bérezési kötelezettséget jelent. Pl. lehet olyan formát kialakítani, hogy a gyakornok részt vesz a nyelvoktatásban térítés nélkül, de a levéltári munkájáért csak csökkentett bérezést kap. Ez egyrészt megfelelő méretű nyelvcsoportokat eredményez, másrészt kedvező díjazású levéltári munkaerőt, amely később az utánpótlást is biztosíthatja.
- **Önkéntesek.** Többször szembesültünk azzal a felvetéssel, hogy a levéltárat használók nehezen várják ki, hogy a levéltári munkatársak elvégezzenek egy feladatot, és szívesen közreműködnének a rövidebb kivitelezés érdekében. Ez jellemzően a családkutatók felajánlása, adatbázis-építés, indexelés feladataiban. Megfontolandó munkavégzési forma, szervezési, informatikai feladatokat is hárít a levéltárra. Összekapcsolódik a MOL társadalmi integrálásának feladataival (vö. MOL barátai)
- **Távmunka.** A megfelelő informatikai feltételek biztosítása esetén, olyan esetekben, amikor nem kell személyes jelenlét a munkavégzéshez, offline és online módon lehet ezzel a formával élni. A fent említett foglalkoztatási formát kiegészítő opciója lehet.

A személyzeti feladatok között tisztázandó az ún. kutatónap kérdése, amely számos félreértésre és konfrontációra ad okot. E kérdésben a szaktárca jogi állásfoglalását kell kikérni, mert a jogszabály strikt értelmezése szerint a munkaidő legalább 80%-át kell a munkahelyen töltenie az egyetemet végzett szakalkalmazottnak, 70%-át a kandidátusi fokozattal rendelkezőknek, és 60%-át a nagydoktori fokozattal rendelkezőknek. Nincsen arra jogszabályi előírás, hogy a PhD-fokozatot a kandidátusival egyenlőnek kell értelmezni (csak olyan van a felsőoktatási törvényben, hogy a kandidátusi fokozattal rendelkezők is jogosultak a „dr.” viselésére). A tárca jogi álláspontja megkönnyíti annak megállapítását, hogy egy PhD-vel rendelkező munkatársnak mennyi házon kívül eltölthető munkaidő jár.

Az is pontosítandó, hogy a nem épületben töltött munkaidő alatt milyen tevékenységeket kell végeznie a munkatársaknak, és arról milyen beszámolási kötelezettséggel bírnak. Vezetői álláspontunk szerint az ún. „kutatónap” is munkaidő, amikor olyan feladatokat kell ellátni, amelyek nem igénylik az épületben tartózkodást, de a munkakörhöz igazodnak; tehát erről az időről is elszámolási kötelezettséggel tartoznak a munkatársak.

3.3. HOGYAN?

3.3.1. Szakmai feladatok (teljesítménymutatók)

Felesleges itt felsorolni a hagyományos levéltári feladatokat, fontosabbnak tartom annak rögzítését, hogy az intézmény alapfeladatai között milyen prioritási sorrend állapítható meg, amelyre tekintettel kell lennünk egyes feladatok nem vagy csökkentett módon való végzésekor. Álláspontom szerint az alábbi prioritási sorrend állapítható meg alapfeladataink között:

NEM	MENNYISÉGILEG	FELFÜGGESZTHETŐ, TELJESEN
KORLÁTOZHATÓ LEVÉLTÁRI FELADATOK		
Gyűjtemény terület felügyelete		
Iratkezelés ellenőrzése		
Iratátvétel		
Iratkezelési szabályzatok jóváhagyása		
Iratselejtezés (ellenőrzés, jkv-ek jóváhagyása)		
Állománygyarapítás		
Illetékességi körbe tartozó iratok átvétele		
	Iratvásárlás (becslés, iratvásárlás)	
	Ajándékozás, letét	
		Hungarika
	Állományfeldolgozás	
	Iratanyag (alap-, közép-, darabszintű, ellenőrzés) rendezése	
		Segédletkészítés (raktári jegyzék, repertórium, lajstrom, mutatók)
Állományvédelem		
	Restaurálás (oklevél, irat, kötet, térkép)	
		Levéltári anyag kötése
	Biztonságimásolat-készítés	
	Általános állományvédelmi feladatok	
		Mintaállványozás
	Fertőtlenítés	
		Védettségi ügyek
Gyűjteményi raktározás		
Tájékoztatási és kutatási feladatok segítése		
Információs iroda működtetése (tájékoztatás, regisztráció)		
Kutatószolgálat működtetése		
		Kutatóknak (fény-, fénykép-, mikrofilm-, digitális) másolatok készítése
	Ügyfélszolgálati megkeresések (írásban, szóban)	
		Ügyfélszolgálat számára kiadott másolatok
	Könyvtári tevékenység	
	Tudományos tevékenység	
	Tudományos kutatás; publikációk készítése	
		Konferenciák és szakmai rendezvények
	Közművelődési tevékenység	
		Levéltárlátogatások
		Kiállítások
		Könyvbemutatók
		Kiadványok, publikációk készítése
	Részvétel a közép- és felsőoktatásban	
	Nemzetközi kötelezettségek	

A nem korlátozható feladatok az elsődleges értékmentő szakmai tevékenységet jelentik. (1) Az iratképzők által előállított iratanyag kezelését *in situ* kell ellenőrizni, megkönnyítve ezzel a majdani selejtezést és iratátadást. (2) Át kell venni a jól vagy rosszul kezelt, esetleg magára hagyott, pusztulásra ítélt levéltári iratanyagot – lehetőleg csak a maradandó értékű részét, kapacitás függvényében mindent. (3) Gondoskodni kell a levéltárban található iratanyag megőrzéséről (megfelelő raktári feltételek biztosítása). (4) A kutatóknak és ügyfeleknek hozzáférést kell biztosítani – olyan formában, ahogy a raktárakban a fizikai egységeket tároljuk, és amilyen segédlettel rendelkezünk. Ez a levéltári modell a túlélés modellje, reméljük, hogy soha nem következik be, de ez az a szint, amely alá nem mehet egy levéltár, ennél kevesebb feladatvégzés már nem levéltár.

A rendelkezésre álló pénzügyi feltételek határozzák meg a második szint feladatait és azok mennyiségi mutatóit. Ez azt jelenti, hogy források esetén a levéltári anyagot lehet rendezni és segédlettel ellátni, állományvédelmi feladatokat lehet végezni, valamilyen mennyiségű könyvtári, tudományos, közművelődési és oktatási feladatot is el lehet látni – mindezt a támogatás függvényében. A harmadik szint a levéltár – jogszabályban egyébként

előírt – komplex feladatainak megvalósulása. A források szűkítése ezeket a feladatokat előbb mennyiségi, majd – a második szint mennyiségi veszélyeztetése esetén – teljes korlátozás alá vonja.

A hagyományos feladatok egyes részei – amint azt az általános célok fejezetben is kifejtettem – szakmai újragondolást igényelnek. Így pl. a hagyományos levéltári segédletek műfajai és adattartalma, ciklikusan és egyre mélyebben feltáró, ugyanakkor számos adatot újra meg újra ismétlő formája az informatika korában értetlenséget vált ki és valóban nem túl hatékony munkavégzést jelent. Nem biztos, hogy pl. repertóriumot a továbbiakban is kell önállóan készíteni, mert az az elektronikus nyilvántartások és a rendezési, jegyzékelési munkák eredményeként könnyen generálható lenne.

A szakmai feladatok reális teljesítménymutatóinak⁷ megállapítására ez ideig nem került sor a magyar levéltárügyben. Éppen ezért a MOL 2008-ban széles körű felmérésbe kezdett, amelyben nagy hangsúlyt szántunk a levéltári feladatok olyan szintű felbontására és mutatókkal ellátására, amely nemcsak a reális tervezést, de a tárgyilagos számonkérést is lehetővé teszi. Munkatársaink a vezető kollégák irányításával és összegzésével ezt a mutatózást megkezdték. Az egyes feladatok tartalmi pontosítása, a teljesítménymutatók megállapítása, a feladatok végrehajtását nehezítő vagy könnyítő körülmények számbavétele jelenleg is tart. Ennek időigénye meghaladja a terven kívüli feladatok ellátására rendelkezésre álló időt, ezért a felmérést 2010-ben, tervfeladataink közé illesztve lehet befejezni.

Ehhez a felméréshez két megjegyzés kívánczik:

a) A levéltári feladatok és teljesítménymutatóik megállapítása nem lehet kizárólag a MOL feladata, és nem is vonatkozhat elvárásként kizárólag erre az intézményre. Úgy gondoljuk, hogy a későbbiek folyamán célszerű volna, ha a szakmai főosztály az elkészült elemzéseink felhasználásával valamennyi levéltár számára szakmai ajánlást adna ki a teljesítménymutatókról.

b) A levéltári feladatok összetettségét jól tükrözik a részletezések; amennyiben a terv elkészítését és a teljesítmény mérését ennek alapján kell elvégezni, az olyan mennyiségű adminisztrációs többletterhet jelent, amely megítélésünk szerint éppen a szakmai munkától veszi majd el az időt.

3.4. MIT?

3.4.1. „A szolgáltató levéltár” stratégiai koncepciója

A koncepciót a 2007. december 6-i miniszteri értekezlet hagyta jóvá. Annak legnagyobb érdeme a léte, mert nyilvánossá válását (2008 eleje) követően számos alkalommal hivatkoztunk az abban foglalt tevékenységekre, elvárt feladatmegvalósításokra, illetve éppen azért készültek el szakmai anyagok, hogy az abban foglaltakat részletes megvalósíthatósági tanulmányban összegezzék (pl. az Oktatási és Módszertani Központ feladatára, felépítésére és költségvetésére vonatkozó elemzés, elérhető a MOL honlapján). A koncepción érezhető, hogy a minisztériumi apparátus készítette, mégpedig elsősorban politikai dokumentumként készítette (számos jól csengő mondat és bekezdés csak sajtóanyagként állja meg a helyét, mert tényleges tartalma esetenként szemben áll a valós gyakorlattal, máshol meg értelmezhetetlen). A koncepció a 2008–2012 közötti időszak teendőit foglalta össze, és ez

⁷ Nem tartjuk reálisnak az 1950-es és 1960-as évek teljesítménykényszerű időszakában megállapított mutatóit. Napjainkban is gondot jelent, hogy az akkor elvárt, teljes gyűjteményre kiterjedő alapszintre rendezettség elérése érdekében a feladatot elnagyolták, és esetenként olyan iratanyagokban kell alapszintű rendezést végeznünk, amelyet már régen ilyen szinten rendezettként tartottunk nyilván.

alapján remélhető, hogy a következő 5 évre hasonló dokumentum készül; bízom abban, hogy a levéltári munkatársak bevonásával egy még sokkal jobb koncepció születik majd.

Jelen vezetői pályázat keretében csak remélni tudom, hogy a fenntartó számára említett kötelezettségek a hátralévő időszakban erőteljesebben valósulnak meg.

A koncepcióban elvárt teendőket pályázatomban az alábbi pontokban vázoltam:

- a) állapotfelmérésen alapuló tervezés (minőségbiztosítás) → szakmai feladat- és teljesítménymutatók
- b) elektronikus ügyintézés → Gremiale/Központi Iktató és Postázó létrehozása
- c) hagyományos szolgáltatások bővítése → Kutatószolgálat, közművelődés
- d) elektronikus szolgáltatások → Kutatószolgálat, e-Levéltár
- e) korszerű vezetési módszerek, képzés → Levéltári Intézet (OMVI) létrehozása
- f) nyitottság a társadalomra, PR → Közművelődés
- g) felhasználóközpontú attitűd → Kutatószolgálat, közművelődés, honlap
- h) korszerű infokommunikáció alkalmazása → a feladatok majdnem mindegyikében
- i) térítésköteles levéltári szolgáltatások → Finanszírozási feltételek, bevételek növelése

A levéltári anyag feldolgozására javasolt szempontokat a tervezett teljesítménymutatók elkészítése, a személyzeti politika, a honlap működtetése, a kiadványok megjelentetése segíti elő. A Szakmai továbbképzés teljes spektrumára kíván megoldást adni a Levéltári Intézet. A kutató- ügyfél- és információszolgálati tevékenységet az e célra önállóan létrehozandó, illetve a már létező szervezeti egység megerősítése fogja továbbfejleszteni.

Összességében megállapítható, hogy a koncepcióban megfogalmazott elvárásokat eddigi szakmai tevékenységem során is igyekeztem realizálni (kutatószolgálat, közművelődés, honlap, digitalizálás, oktatás), másrészt jelen vezetői pályázatomban is teljes körűen igyekszem a részkérdéseket szerves egésszé és rendszerben elhelyezhetővé tenni.

3.4.2. Elektronikus levéltár, informatikai fejlesztés

Az e-iratok levéltári szakmai kérdéseit a 2009 szeptemberében beindult EU-s projekt keretében tárjuk fel és válaszoljuk meg. Az előkészületi munkálatokban vezetői döntés értelmében nem vettem részt, csak a már benyújtott nagy terjedelmű dokumentációkat kaptam meg. A témára vonatkozó ismeretanyagom – rajtam kívül álló okok miatt tehát – a szakmai közismeret szintjén van. Ez azonban nem jelenti azt, hogy lehetséges intézményvezetőként ne fogalmazzam meg az e témában szükséges vezetői feladatokat, mégpedig:

- a) legfontosabb, hogy a projekt célkitűzései a pályázati tervnek megfelelően valósuljanak meg, szabályszerű pénzügyi felhasználással. Ehhez a projektben részt vevő vezető munkatársakkal való folyamatos konzultáció, gazdasági kérdésekben pedig folyamatos ellenőrzés szükséges. Ez az igazgatóságok felállításával és a rendszeres intézményvezetői értekezletekkel megvalósulhat.
- b) a projekt megvalósulásának alapvető fontosságú eleme az abban részt vevő személyek megtartása és motiválása. Ez teljesítményarányos és piaci szemléletű bérezést és egyéb elismerést kell hogy jelentsen. Célszerűnek azt látom, ha olyan célprémiumot tűzünk ki a kulcsszereplőknek, amely a projekt eredményes megvalósulását követően lesz csak kifizethető. Ennek nagysága levéltári szemmel nézve talán csillagászati, de a projekt megvalósulása a MOL szakmai presztízsét is kockáztatja, ezért értéke indokoltan igen magas.
- c) Biztosítani kell a támogatást követő időszak fenntartási kötelezettségeihez kapcsolódó pénzügyi forrásokat. A projekt futamideje ahhoz elég rövid, hogy szinte azonnal megkezdődjék a szükséges költségek előteremtésének tervezése. Ha a fenntartó minisztérium az ígérete ellenére valamilyen okból nem nyújt elegendő

támogatást, akkor a MOL-nak saját költségvetéséből kell kigazdálkodnia a szükséges fedezetet, ez pedig egyéb feladatainak csökkentését, szélsőséges esetben a munkaerő csökkentését jelenti. Az ésszerűtlen létszámcsökkentés megakadályozása érdekében jelentős meggyőző munkára van szükség.

- d) A Levéltári Intézet keretében az oktatásban és az akkreditált programok kidolgozásában szerepet kell kapnia az e-levéltári projekt ismeretanyagának, a levéltárosokat és az egyetemi hallgatókat a megfelelő kompetenciákra és ismeretekre fel kell készíteni. Ennek 2010 őszétől be kell indulnia.
- e) Az informatikai fejlesztéseket ésszerűen kell megvalósítani, a létrehozandó digitalizálólabor eszközparkját és tudásbázisát használni és közkinccsé kell tenni.

3.4.3. Digitalizálás

A digitalizálási tevékenység fontos kérdései, hogy ki, milyen technikai paraméterekkel, milyen módon és eredménnyel végezze el a munkát, és milyen levéltári anyagot kell digitalizálni. A MOL egy szerényen felszerelt digitalizálólaborral már rendelkezik, itt elsősorban az egyedi felvételeket, a kisebb sorozatokat készítik, intézményi és kutatói megrendelésre egyaránt. Egy időben nagyobb sorozatot is készítettek egy pályázaton elnyert DigiScan szabad kapacitásának kihasználására (UetC), de a projektet csak akkor tudtuk befejezni, amikor külső vállalkozó két újabb gépet biztosított a feladathoz.

Elsődleges feladat az online is elérhető nyilvántartás kötelező adattartalmának megadása, az egyenlenségek megszüntetése, a levéltári segédletek elektronikus változatának/változatban elkészítése és hozzáférhetővé tétele.

Az adatbázisok egységesítésére kidolgozott szempontok alapján, tervszerűen és ellenőrzött keretek között kell az adatbázisokat kialakítani. Törekedni kell az integrál(ható)ságra, a szabványok alkalmazására stb. Ez részben felesleges, ám mégis deklarálendő megállapítás.

Az intézményi digitalizálólabornak előnyei és hátrányai vannak, utóbbi közé tartozik, hogy a gépek kihasználtsága alacsony, az amortizáció a termékek fajlagos költségét igen magasra teszi (megjegyzendő, hogy a képzett fényképész szakismerete igazán minőségi képek előállítását teszi lehetővé).

Tömeges digitalizálás tehát inkább külső vállalkozók bevonásával történt és történhet. Jelenleg a nagy kutatottsággal bíró fondok és állagok digitalizálását végezzük ebben a formában, egyre nagyobb hatásokkal. Míg 2000–2008 között kb. 1 500 000 digitális felvételt állítottunk elő, addig 2009-ben 1,24 millió felvétel készül el (710 000 MTI-oldal, 214 000 felvétel a DL-ről, 200 000 mikrofilmfelvétel az anyakönyvekről, 35 500 felvétel az oleátákról, 80 000 felvétel az 1828. évi összeírásról, úrbéri tabellákról).

A tömeges digitalizálást folytatni kell a megkezdett levéltári állagokban. Munka- és költséghatékonyabb a teljes digitalizálást elvégezni, mint az egyes gyűjteményekből kiválogatni azokat az oldalakat, amelyeket most digitalizálásra alkalmasnak találunk, majd utána reponálni az iratanyagot. Ilyen módon kell digitalizálni az országos összeírásokat, be kell fejezni a térképtár digitalizálását, el kell végezni az anyakönyvi mikrofilmek digitalizálását (ha kell, a külső vállalkozó szolgáltatási jogosultságának átengedésével, megadott időtartamig).

Fontos szempont, hogy az elkészült digitális állomány mesterpéldányait és metaadatait a levéltár redundáns példányban vegye át és a hordozók fizikai megóvásáról gondoskodjék. A digitalizálás eredményei (termékei) a MOL tulajdonába kerülnek, azok felhasználási jogát nem kizárólagos módon adja át. Ha az anyag szolgáltatását technikai vagy pénzügyi okokból nem tudja vállalni, akkor – értékesítési jogosultság átadásával – külső vállalkozót kell bevonni a szolgáltatásba (a fent említett okokból ez térítéses vagy ingyenes lehet).

Az e-Levéltár projekt keretében a kialakítandó keretrendszert alkalmassá teszik arra, hogy a hagyományos levéltári anyagról készült digitális tartalmat is elhelyezzék és megjelenítsék. Ez a projekt lehetőséget teremt arra, hogy az eddigi informatikai fejlesztések egy egységes – integrált – rendszerben jelenítsék meg a digitális tartalmakat és a kapcsolódó adatokat. Az Arcanum Adatbázis Kft. az általa készített adatbázisokat jelenleg adja át, azok rendszerbe töltése megoldható.

Az új rendszer a korábbi fejlesztések összekötésével megjelenítheti a nyilvántartási adatokat (e-Archivum), amelyekhez hozzákapcsolhatók az iratanyag leírását és kutatását megkönnyítő segédletek (kétrétegű pdf-be digitalizált MOL-kiadványok, korabeli és modern segédletek), hozzákapcsolhatók az iratanyag digitális képállományai (DigitArchiv, Arcanum-kiadványok, Digitális Fotók Adatbázisa), az egyes oldalakról jól rendszerezett jelzetek alakíthatók ki (Digitális Fotók Adatbázisa), és ehhez hozzáköthető a Kutinfó, a kutatókat és kéréseiket nyilvántartó program.

Egy ilyen integrált rendszer lehetővé teszi a „Digitising on demand”, vagyis a „digitalizálás megrendelésre” kivitelezését is. Ennek lényege, hogy a nyilvántartások és segédletek adatai révén a kutató interneten keresztül is meg tudja határozni, hogy pontosan milyen irategységre van szüksége, meg tudja nézni, hogy arról készült-e már digitalizált változat, és ha nem, akkor meg tudja rendelni a szükséges képeket.

A tömeges digitalizálás jelenleg a kutatói igények frontális kiszolgálását célozza, de a fent vázolt fejlődési irányok miatt hamarosan a szofisztikált digitalizálás válik egyre jellemzőbbé: csak azokat az oldalakat digitalizáljuk, amelyekre a kutatóknak szüksége van, és a digitalizált képek a helyükre kerülnek, így szép lassan a kutatói igények alapján épül fel a digitális levéltár (azokban a fondokban, állagokban és sorozatokban, ahol a kutatói megrendelések az iratanyag több mint felét már megrendelték, a szabad kapacitás erejéig a teljes anyag digitalizálása is megtörténhet).

Nemcsak a hagyományos levéltári anyagot, hanem a mikrofilm-állományt is digitalizálni kell, erre lehetőséget biztosít az e-Levéltár keretei között előállítani tervezett Digitalizáló Technikai Központ gépparkja. A legfontosabb levéltári egységek (pl. Helytartótanács, Magyar Kamara, egyes minisztériumok) korabeli segédkönyveit már évtizedekkel ezelőtt mikrofilmre vették, ezek gyors digitalizálással és a fent említett integrált rendszerbe töltésével a kutatásokat jelentős mértékben megkönnyítjük.

Bevételesteremtő forrás is lehet az anyakönyvi mikrofilmek digitalizálása, ennek megvalósítása az egyik legnagyobb igényt elégítheti ki.

3.4.4. A levéltár igazgatási funkciója

A levéltár igazgatási funkciójának erősítését a „Szolgáltató levéltár stratégiai koncepciója” fogalmazta meg, az erre vonatkozó álláspontomat a Kik? fejezet szervezeti struktúrára vonatkozó részében a Levéltári Hivatal feladatainál rögzítettem. E kérdéshez kapcsolódik még az e-Levéltár projekt az e-iratok átmeneti tárolására vonatkozó e-irattár kérdésköre, amelyet a most indult uniós pályázatunkban kimerítően ismertetünk. A pályázat minőségbiztosítási feltételrendszere miatt ehhez többet hozzátenni nem szükséges.

3.4.5. Kutatószolgálat

A kutatószolgálat tevékenységében jelentős pozitív változások következtek be az elmúlt 5 év folyamán (első főigazgató-helyettesi pályázatomban a kutatóbarát szolgáltatás, a fénymásolás és a kutatási körülmények javítása volt a tervem, és összességében elértük a kitűzött eredményeket, vö. pl. a fotójegy bevezetésével, oklevelek kutatótermi kutatásával

stb.). Az egyik legfontosabb közülük az, hogy a kutatószolgálat, a kutatótermek és az információs iroda szemléletében megerősödött az ügyfél- és kutatóbarát attitűd. Erősítettük az üzemszerű működést, a korrekt és egyenlő bánásmódot, megszüntettük a kiváltságjellegű kutatói gyakorlatot (ugyanakkor pozitív diszkriminációként a minősített kutatókat segítjük munkájukban ilyen kutatói helyek fenntartásával). Továbbra is követendőnek és erősítendőnek tartom azt a gyakorlatot, hogy a kutatások, a kutatási módszerek és lehetőségek mindenki által megismerhetők legyenek (e vonatkozásban oktatási és közművelődési feladatokat is vállalnunk kell, ezek egy részét a Kutatószolgálat ambiciózus munkatársai magukra vállalták, de az igazán eredményes munkához az önkéntes lelkesedés helyett a hivatalos, munkaköri feladatok ellátása volna szükséges. Ez további szervezeti és munkaügyi kérdések megoldásával lehetséges, e célnak is megfelel a Levéltári Intézet)

A kutató- és ügyfélszolgálat a levéltári tevékenység tükre, mert ennek során találkozunk velünk azok a külső személyek, akik itt szerzett tapasztalataik alapján alakítják ki és terjeszt(het)ik a levéltárról alkotott közfelfogást. Éppen ezért az itt végzett tevékenység olyan alapfeladat, amely akár más tevékenységek rovására is erősítendő és fejlesztendő (az ügyfelekkel/kutatókkal való hangnemtől kezdve a nyitvatartási időn át az elérhető szolgáltatások széles és versenyképes árú köréig).

A kutatószolgálati tevékenység egységesítése és fejlesztése éppen 2008-ban kapott új lendületet, ezt a folyamatot a továbbiakban is támogatni kell. Szükséges még az ún. kutatótájékoztatási és ügyfélszolgálati munka tartalmának és teljesítménymutatóinak pontosítása, mert ma az aktázás és ügyféltájékoztatás még igen jelentős mennyiségű munkanapot emészt fel, amely megítélésem szerint sokszor indokolatlan.

3.4.6. Állományvédelem, reprográfia

Az információmentés két módjának szervezeti egységei meghatározó szerepet töltenek be nemcsak a levéltár belső munkájában, de a hazai és nemzetközi levéltári tevékenységben és kapcsolatokban is. Az itt végzett munka jelentőségével ma még nincs arányban az itt folyó tevékenységek elismertsége. Ezek a szervezeti egységek intézményi szintű koordinációs és egyéb segítséget igényelnek, ezt a segítséget kell az igazgatónak megadnia, illetve képviselnie a jogos szakmai érdekeiket az intézményi vezetésben és a szakmai fórumokon is.

Az Állományvédelmi osztály alapfeladata a hagyományos állományvédelmi munkák elvégzése (konzerválás, restaurálás, kötészet stb.). Ezt a tevékenységét folytatnia kell, részben azért, hogy a szakmai tudás kézben maradjon. Ugyanakkor be kell látni, hogy ez a hagyományos, reaktív tevékenység éppen kapacitása miatt csak minimális védelmet biztosít a levéltári anyag egészének mennyisége felől szemlélve. Emiatt fokozatosan erősödik és erősíteni is kell a megelőző állományvédelmi tevékenységeket. Ennek része az állományvédelmi attitűd megváltoztatása az egész intézményben (beleértve még a műszaki-üzemeltetési munkatársakat is!), az állományvédelmi ismeretek folyamatos oktatása és frissítése mindenki számára. Ugyancsak fontos az iratanyag jellegéből és annak tárolási körülményeiből adódó megelőző állományvédelmi feladatok fokozott végzése (különös tekintettel a raktári körülményekre, a kockázati tényezők minimalizálására – ehhez kockázatbecslést kell végezni –, ezek között pl. a papírsavasodás okozta károk (kockázatának) tervszerű csökkentésére). Elengedhetetlennek tartom, hogy az osztály munkatársai folyamatosan továbbképezzék magukat, a nemzetközi tapasztalatokat pedig a szakirodalom feldolgozásával és a nemzetközi rendezvényeken, tanulmányi kirándulásokon szerezzék meg, majd azokat adják is át. Az állományvédelemnek a fenti szempontok alapján mind módszertani ajánlásokkal, mind a különféle oktatási formákban való részvétellel kell intézményi és országos szinten jelen lennie: ezért került a szervezeti egység a Levéltári Intézetbe.

A mai Reprográfiai Főosztály – számos, az egységen kívül álló ok miatt – az elmúlt években csökkenő teljesítményt nyújtott. Tekintettel arra, hogy a mikrofilm a veszélyeztetett állapotú levéltári anyag információinak megmentésében több évtizedes gyakorlattal bizonyította jogosultságát, ezt a tevékenységet erősíteni kell (ez egyébként lehetséges alternatíva a ma még költségessége miatt nem tömegméretekben végzett savtalanításnak). Nemcsak mennyiségileg, de minőségileg is növekedést kell biztosítanunk, ez elsősorban a szervezeti egység vezetőjének a feladata.

3.4.7. Könyvtár

Mérlegelendő, hogy ez a szervezeti egység ne váljon-e nyilvános könyvtárrá (ez bizonyos támogatásokban, pályázatokon való részvételt tenne lehetővé)? Álláspontom szerint azonban az intézményi könyvtár elsődleges célja a MOL munkatársainak megfelelő szakirodalommal és háttéranyaggal ellátása, másodsorban a levéltári anyagot kutatók számára referenz segédkönyvtár, harmadsorban pedig a magyar levéltárügy alapvető szakkönyvtára. Ez utóbbi feladatkörében fejlesztésre szorul, mert az utóbbi évek költségvetési megszorításai a szerzeményezési gyakorlatot igen szegényessé tette. A külföldi szakirodalom legmeghatározóbb folyóiratait és köteteit továbbra is meg kell szereznie a könyvtárnak.

A „Szolgáltató levéltár” koncepciójának javaslata szerint felgyorsult a könyvtári állomány retrospektív konverziója, a könyveket a Corvina rendszerében dolgozzák fel, és a katalógus elérhető a honlapon keresztül a világ bármely pontjáról. A feltárást valamennyi könyvtári munkatárs végzi, az éves feldolgozottsági szint jelentősen növekszik, 2011-re a teljes könyvállomány feltárása befejeződik. A könyvtár aktív tájékoztatási szerepet játszik (hírlevél, honlapi tartalmak), és katalógusa, amely jelenleg közel 45 000 rekordot tartalmazva 67%-os állományfeldolgozottsággal bír, online elérhető.

3.4.8. Közművelődés, PR

A közművelődési feladatokat nemcsak intézményi szinten, hanem országos hatásában is fontosnak tartom, azok végzésében aktív szerepet vállaltam, és minden támogatást igyekszem megadni/megszerezni az abban részt vevők számára. Kezdeményeztem a közművelődési koncepció kidolgozását, majd a munkálatokban részt vettem. A koncepció elérhető a levéltár honlapján, annak megállapításait és célkitűzéseit maradéktalanul vállalom, ezért egyes elemeit itt nem kívánom megismételni. Fontosnak tartom ugyanakkor, hogy ezt a tevékenységet mihamarabb önálló munkakör(ök)ben, önálló szervezeti keretben végezzék.

Ehhez kapcsolódóan fontosnak tartom, hogy pl. az ELTE Történelem segédtudományai tanszékekkel együttműködve mihamarabb beinduljon a levéltárpedagógiai oktatás. Ennek struktúráját, módszertanát és tartalmi elemeit 2010 közepéig ki kell dolgoznunk, lehetőség szerint a levéltári egyesületek bevonásával.

Bár nem kizárólag közművelődési feladat, de itt említtem meg, hogy elengedhetetlen a levéltári honlap továbbfejlesztése, mind tartalmi, mind funkcionális és esztétikai szempontból. A 2008–2009-ben végzett teljesítményünk a legtranszparensabb produkciónk, mert az interneten azonnal látható. A honlap funkcionalitásait és üzemben tartását továbbra is fejleszteni szükséges.

3.4.9. Modern kiadványkészítési koncepció

Az e kérdésben elvárt közeljövőkép szerint a MOL népszerűsítő és tudományos igényű kiadványokat készít, papíralapon csak a szükségesnek ítélt mennyiségben, a kiadványokat

– későbbi utánnyomásra vonatkozó előfizetési időszak esetén korlátozott, csak olvasási jogosultsággal, egyébként teljes körűen – elektronikus formában közzéteszi.

A levéltár 1874 óta jelentős szakmai értékkel bíró kiadványokat készített. A 2005-ben összeállított, a MOL-hoz kapcsolódó, 2004-ig megjelent kiadványok jegyzéke 478 tételt (címet) tartalmaz, 2005–2008 között további 35 mű (67 kötetben) készült. A kiadványok összoldalszáma közel 200 000 oldal. 2008–2009 folyamán a Levéltári Közlemények teljes sorozatát, valamint a kiadványok jelentős részét (kb. 400 mű), összesen kb. 150 000 oldalt digitalizáltak, és kétrétegű pdf-ben szolgáltatni fognak 2009 végétől (jelenleg már csak az utómunkálatok folynak, elérhető: mol.arcanum.hu/digilib).

Az Ltv. 13. § c), g), h) pontjaiban rögzített levéltári feladatok keretében jelenleg is aktív kiadványkészítő politikát folytat a MOL. A kiadványokat önállóan (házi sokszorosítással vagy külső nyomdai megrendeléssel), könyvkiadókkal együttműködésben (Gondolat, Osiris, Napvilág, Archív Kiadó) vagy támogató/együttműködő partnerként (Arcanum Adatbázis Kft.) jelenteti meg. A kiadványok költségeit 100%-ban költségvetési támogatáson kívül, általában pályázati (főleg NKA) támogatásból fedezik. Az egyes kiadványok példányszámát a piac részbeni ismerete alapján nagyvonalúan becslik meg, és ugyancsak erre tekintettel a fogyasztói árat az önköltségi ár alatt állapítják meg. Ezzel együtt a kiadványokból jelentős készletek vannak: jelenleg 1139 különféle kiadvány van a raktárunkban, 35 500 darab fizikai egységben. Ez jelentős hely- és munkaigényű (nyilvántartás, készletellenőrzés, értékesítés).

2010-től arra kell törekedni, hogy az eddigi szakmai munka ezen a téren is megmaradjon, sőt erősödjék, és mindez költség- és munkahatékonyan történjék. Ehhez a kiadványkészítési gyakorlatot jelentős mértékben meg kell változtatni az alábbiak szerint:

a) Az elektronikus formában – szövegszerkesztő vagy kiadványszerkesztő programmal – elkészült kiadványokat először a szükséges legkevesebb példányszámban (50 példányos egységekben) kell sokszorosítani vagy kinyomtatni, alapesetben 50 példányban. Ez azt jelenti, hogy a nyomtatott példányokat digitális nyomdában kell elkészíteni, amely az egy kötetre vetített költségben ugyan magasabb, mint a hagyományos nyomtatás, de összköltségében töredéke a korábbinak (egy átlagos terjedelmű, B/5 formátumú keménytáblás kötet ára is 2000 Ft körül van,⁸ vagyis a nyomdaköltség 250 000 Ft). Ebből a mennyiségből a könyvtári, cserekapcsolati, kötelespéldányi és szerzői igényeket is fedezni lehet.

b) Az elektronikus formában rendelkezésre álló művet nyomdakész pdf-formátumban a honlapon elérhetővé kell tenni (ennek jelentősége az, hogy így a honlap keresőmotorja, illetve a fejlett keresőmotorok egyaránt megjelenítik találatként), ha további megjelentetési cél nem kapcsolódik hozzá, teljes körűen (olvasható, letölthető, nyomtatható, másolható).

c) Ha a becsülhető/várható olvasói igényt is figyelembe vesszük, akkor az online hozzáférhetővé tett könyveket csak korlátozott (olvasási) joggal kell publikálni, és meg kell nyitni az előfizetési időszakot (1-2-3 év). Az előfizetők a digitális nyomtatás alapján kalkulált ár 40%-át kötelesek befizetni (ez az előfizetés feltétele). Az előfizetési időszak lezárultával az előfizetők számát 50-re felkerekítve kell a kötetet digitális – vagy 300 példány felett hagyományos – nyomdai úton sokszorosítani. Utóbbi esetben az előfizetők is jól járnak, mert még kedvezőbben jutnak a kötethez. Itt nyomdai előkészítési költség már nem jelentkezik, mert a pdf rendelkezésre áll.

d) A MOL 2010 előtt megjelent kiadványait maradéktalanul, elektronikus úton hozzáférhetővé kell tenni (ez jelentős részben 2009-ig megvalósul). Ezt követően a még meglévő készleteket akciók keretében értékesíteni kell, ez is bevételnövelő tétel.

⁸ Pl. Egy 200 oldalas B/5 méretű, puha kötéses könyv példányainak ára 10/50/100/200 példány esetén: 2090/1550/1300/1170 Ft. Forrás: http://www.koprinart.gml.hu/digitalis_nyomtatasi.html

Ha ezeket a feladatokat végrehajtjuk, akkor egyrészt megszűnik a folyamatos nehézséget okozó készletnyilvántartás, hely szabadul fel, a kiadványokhoz hozzáférés tértől és időtől függetlenné válik, jelentős mértékben segítjük a kutatókat.

3.4.10. Nemzetközi kapcsolatok

A nemzetközi kapcsolatok célja, hogy a szakmai ismereteket a felek egymásnak átadják, valamint az intézmény feladatait (jelen esetben pl. a Hungarika-kutatást és -gyűjtést) elősegítsék. Három dolog szükséges ehhez: megfelelő nyelvtudású munkatársak, pénzügyi fedezet az utazás és szállás, ellátás, szükség esetén dologi költségek fedezésére; továbbá világos és értelmes célok.

A MOL munkatársai közül igen sokan rendelkeznek (jellemzően középfokú angol vagy német) nyelvvizsgával, azonban a nyelvismeret élő, kommunikatív használatára csak kevesen képesek vagy hajlandók (ehhez ld. a személyi állomány belső képzéséről mondottakat is). Ahhoz, hogy nemzetközi kapcsolataink ne merüljenek ki az intézményvezetés reprezentáns tevékenységében, szükséges a munkatársak ilyen irányú motiválása, ezt pedig esetenként külföldi szakmai tapasztalatszerzéssel is elősegíthetjük. Ehhez az szükséges, hogy a nemzeti levéltárakkal olyan kapcsolatot építsünk ki, amelynek keretében kölcsönösen fogadhatjuk egymás munkatársait. Ez a kétoldalú egyezményekben elméletileg rögzített, azok napi megvalósítása a szükséges országokkal kidolgozandó (a németországi, ausztriai, szlovák, román, horvát /szerb/, angol, francia és holland levéltári kapcsolatokat tartom szükségesnek ilyen vonatkozásban fejleszteni). Ebben az intézményvezető tárgyalásainak van kiemelkedő szerepe.

A szükséges pénzügyi fedezet az intézményi költségvetésben nincsen meg, így azokat más – NKA pályázati – forrásból fedezzük. Ez ideiglenesen biztosítja ugyan a szükséges pénzösszeg legalább egy részét, nehézsége viszont az, hogy a tárgyévi nemzetközi eseményeken részvételt a megelőző évben kell tervezni (és a fenntartóval jóváhagyatni), az ahhoz szükséges pályázatot pedig csak a tárgyév tavaszán lehet benyújtani, és abból döntés csak kora nyárra, támogatás biztosítása pedig csak őszre lesz.

A világos célokat a kétoldalú kapcsolatok tartalommal megtöltése során kell meghatározni, de az alábbiakra kell tekintettel lenni:

- a társország/intézmény levéltári rendszerének megismerése
- a lehetséges Hungarika-anyag feltárásának segédeszközei (segédletek, adatbázisok) megismerése
- szakmai személyes kapcsolatok kialakítása
- az országfüggetlen szakismeretek (állományvédelem, reprográfia, informatika) megismerése és hazai adaptációja.

Fontos, hogy a nemzetközi szintén végzett tevékenység megismerhető és ezáltal mások által is hasznosítható legyen (úti beszámolók elhelyezése a honlapon, kapott könyvek ismertetése, átadása a MOL könyvtárának stb.)

A levéltár nemzetközi kötelezettségei és lehetőségei a következők:

a) **Részvétel a Nemzetközi Levéltári Tanács (NLT) munkájában.** Jelenleg a MOL egyetlen munkatársa sem vesz részt a Tanács vagy valamelyik szakmai szervezetének munkájában. Ez erősíteni lehet az állományvédelmi és oktatási kérdésekkel foglalkozó bizottságokban (előbbinek voltak hagyományai) való közreműködéssel. Személyi feltétele bizonytalan, távlatilag teremthető meg.

b) **Részvétel az NLT rendezvényein:** 4 évente kongresszus, évente Levéltári Kerekasztal-konferencia (CITRA). Ez a legnagyobb levéltári fórum, ahol a legtöbb ország és munkatársai találkozhatnak; az utóbbi években a MOL pénzügyi okokból nem vett részt a CITRA-üléseken, 2008-tól ismét jelen vagyunk ezeken a rendezvényeken, igaz csak 1 intézményi

képviselővel. Szakmai tapasztalatszerzésre igen alkalmas ez a fórum, ezért célszerű, ha legalább a kongresszusra az intézmény több munkatársa is eljuthat.

c) **Részvétel a NATO Levéltári Bizottsága munkájában.** Személyi feltétele bizonytalan.

d) **Részvétel az európai uniós levéltári vezetők (EBNA) évente kétszer megrendezett értekezletein.** A fórum hazai értékelését tükrözi, hogy milyen szinten képviselteti magát az adott levéltár vagy hivatal. Többnyire az intézmény vezetője vagy helyettese, esetenként alacsonyabb beosztású munkatárs vesz részt rajta, ez esetben inkább csak jelenlétről beszélhetünk. A kétoldalú kapcsolatok legfontosabb – költség- és munkahatékony – színtere, az évi kétszeri találkozó érdemi együttműködést jelent. Feltétlenül részt kell ezen venni a továbbiakban is.

e) **Kétoldalú egyezmények** más levéltárakkal. A MOL a környező és távolabbi országokkal sorra kötött kétoldalú megállapodást, azonban ezek szakmai feladatokkal és eredményekkel megtöltése esetleges, inkább csak egy teljesítménykényszer eredményei. Eredményesnek mondható a szlovákokkal kötött mikrofilmcsere-egyezmény, valamint legújabban a horvátokkal és a románokkal folytatott eszmecsere. Meggyőződésem, hogy a román levéltári helyzet kedvező alakulásához nagyban hozzájárult a román levéltári vezetők nálunk szerzett tapasztalata is. A következő években a munkatársak együttműködését kell erősítenünk konkrét feladatok megvalósításában. Erre jó példa lehet a horvát származású Bogdanich Dániel Imre csillagász születésének 250. évfordulója alkalmából 2010 nyarára tervezett közös MOL – HOL kiállítás, ahol már nem a vezetők, hanem a levéltárosok tartják a kapcsolatot az anyag összeállításában, a katalógus elkészítésében és a kiállítás teljes megvalósításában.

f) **Levéltári továbbképzés**

A munkatársak számára a szakmai ismeretek szerzésének és átadásának, valamint az idegen nyelv gyakorlásának legfontosabb színhelye. Ezek számát gyarapítani kell, hogy évente 3-5 munkatárs szerezhessen külföldi tapasztalatokat (ezt ma legfeljebb kutatóként, kutatói ösztöndíjak felhasználásával szerezhetik meg).

Sajnálatos módon évek óta nem vesz részt egyetlen munkatársunk sem a franciaországi STAGE gyakorlatán, pedig ez olyan páratlan lehetőség, amely nemcsak szakmailag, de a francia nyelvismeretben is jelentős fejlesztőerővel bír. Részvételünket folyamatossá kell tenni, annál is inkább, mert éppen a francia nyelvtudásban állunk igen nagy elmaradásban, holott a frankofón világban és a francia szándékok szerint a nemzetközi szintén is elengedhetetlen ez a nyelvismeret (eddigi szakmai kapcsolataim tapasztalata szerint a bolgár, a szerb, a román, a cseh, a szlovák, az orosz, a lengyel munkatársak esetenként csak franciául beszéltek).

g) A fenti célokra tekintettel fontosnak tartom, hogy a levéltári egyesületi munkában és a nemzetközi kapcsolatokban a MOL határozottabban és gyakrabban vegyen részt, ezt az MLE állandó meghívottjaként képviselheti a levéltár főigazgatója.

h) Részvétel nemzetközi szakmai rendezvényeken. A megfelelő nyelvtudással és szakmai ismeretekkel rendelkező munkatársak számára fontos, hogy teljesítményünkről a világ más levéltárosait is tájékoztassuk, pl. e-iratok, digitalizálás, állományvédelem terén.

Budapest, 2009. szeptember 28.

(Reisz T. Csaba)

4. MELLÉKLET

4.1. SZAKMAI ÉLETRAJZ

Személyes adatok

Név: Reisz Tibor Csaba

Születési hely: [REDACTED]

Születési idő: [REDACTED]

Állampolgárság: magyar

Lakcím: [REDACTED]

E-mail: [REDACTED]

Mobil: [REDACTED]

Képzés

Tudományos minősítés, cím

2006 okleveles jogász (dr. jur.)

1998 a történelemtudomány kandidátusa (CScHist)

1993–1996 MTA Tudományos Minősítő Bizottság (TMB) tudományos ösztöndíj

Felsőfok

2008– ELTE Állam- és Jogtudományi Kar, szabályozási szakjogász (kodifikátor)

2000–2006 ELTE Állam- és Jogtudományi Kar, jogász szak

1987–1995 ELTE Bölcsészettudományi Kar,

1987–1989 történelem–orosz szak

1989–1993 történelem–levéltár szak (1993: kitűnő diploma)

1992–1995 új és legújabb kori történeti muzeológia szak (1995: kitüntetéses diploma)

Középfok

1982–1986 Lovassy László Gimnázium (Veszprém) speciális matematika tagozat
(kitűnő érettségi)

Munkahelyek

2003. 09. 01.– Magyar Országos Levéltár

2008.08.31. főigazgató-helyettes, főlevéltáros (határozatlan idejű kinevezéssel)

2008.09.01.–

2008.09.15. mb. főigazgató-helyettes

2008.09.16.–

[2013.09.15.] főigazgató-helyettes

2003. 04. 01.– MTA Történettudományi Intézet

2003.08.31. tudományos főmunkatárs

2002. 06. 11.– Cartofil (Könyvkiadó) Bt.

üzletvezető

2002. 02. 05.– munkanélküli

2002. 06. 10.

2001. 03. 16.– Neumann János Digitális Könyvtár és Multimédia Központ Kht.

2002. 02. 04. igazgatóhelyettes

1997–2001 Magyar Országos Levéltár

1997. 09. 01.– Főigazgatói Titkárság
 1998. 06. 30. osztályvezető-helyettes, intézeti titkár, levéltáros
- 1999.07.01.– Humánpolitikai és Intézményi Kapcsolatok Osztálya
 1999. 12. 12. mb. főosztályvezető
1999. 12. 13.– Humánpolitikai és Intézményi Kapcsolatok Osztálya
 2001. 03. 15. főosztályvezető; főlevéltáros
- 1996–1997 MTA Történettudományi Intézet**
 Történeti bibliográfia kutatócsoport, tudományos segédmunkatárs
- 1993–1996 ELTE BTK történelem segédtudományai tanszék**
 TMB ösztöndíjas
- Szerkesztői munka**
- 1993–1998 Fons (Forráskutatás és Történeti Segédtudományok) – főszerkesztő
 1997 Történelmi Szemle 1. és 2. szám – szerkesztőségi munkatárs
 1997–2000/2006– Levéltári Közlemények – felelős szerkesztő/szerkesztő
 2006– Veszprémi Szemle – szerkesztőbizottsági tag
 Egyéb több tudományos könyv, levéltári segédlet olvasószerkesztője, tördelőszerkesztője, szerkesztője
- Egyéb:**
- 1986–1987 Egy év sorkatonai szolgálat Lentiben
 1996–1997 Az ELTE Kőrösi Csoma Sándor Kollégiumában a BTK csoportvezető kollégiumi tanára (számítógépes szövegszerkesztői tanfolyamok)
 Jogosítvány B kategóriás
- Nyelvismeret:** angol állami középfokú C (1989)
 orosz középfokú C (1991)
 német felsőfokú „C1” (2007, Goethe-Institut, ZMP; 2008 ÖSD)
 latin, francia, szlovák (szótárral) olvasási készség, alapvető kommunikáció
- Számítógép:** Magas szintű irodai szoftver felhasználói és egyéb szoftver ismeretek (Word, Excel, Access, PowerPoint, FrontPage, Internet, HTML, SGML, QuarkXpress).
- Honlapkészítés: 1999: Magyar Országos Levéltár honlapja (www.natarch.hu)
 1999: Fons honlapja (www.c3.hu/~fons)
 2001: Magyar Történelmi Társulat honlapja (www.tti.hu/mtt)
 2002: Cartofil Kiadó honlapja (www.cartofil.hu)
 2007: Geometra folyóirat honlapja (joomla-CMS)
 2008: MOL honlapja (specifikáció és megvalósításért felelős)
- SGML: Kosztolányi Dezső összes verseinek kódolása (www.neumann-haz.hu)
- Pályázatok, programok lebonyolítása – Adatbázisok (Access)**
- 1998–2000 NKÖM „A veszélyeztetett levéltári anyagok védelméhez kapcsolódó támogatás”: pályázatok nyilvántartása, feldolgozása, bíráló bizottság számára előkészítés, szerződések előkészítése, a támogatások kifizetésének lebonyolítása, összefoglaló jelentések készítése (30–65 pályázat/év)
- 1999 Nemzetközi Levéltári Kerekasztal Konferencia – résztvevők teljes körű adminisztrációja

1999	NKÖM Szellemi Örökség Program: pályázatok nyilvántartása, feldolgozása, bíráló bizottság számára előkészítés, szerződések előkészítése, jelentések (657 pályázat)
2000	Magyar Országos Levéltár, személyügyi nyilvántartás

Eredmények

1987–1993	Az Eötvös Collegium tagja Egyetemi tanulmányok alatt három féléven keresztül kiemelt ösztöndíj (1989–1990), két féléven át tudományos ösztöndíj (1992. őszi és 1993. tavaszi félév), egy évig Köztársasági Ösztöndíj (1990/1991)
1989, 1992	Résztvétel és díj az Eötvös-pályázaton.
1992–1993	Demonstrátor az ELTE BTK Történelem segédtudományai tanszéken
1993	A XXI. Országos Tudományos Diákköri Konferencián 2. helyezés
1993	A Politikai Tanulmányok Intézete által meghirdetett pályázaton 1. helyezés
1994–1995	Antall József-ösztöndíj
2002–2005	Bolyai János Kutatási Ösztöndíj (kiválóan megfelelt)
2009–	Bolyai János Kutatási Ösztöndíj – második alkalom

Konferenciák (előadások)

1995	<i>A felvidéki evangélikus értelmiség szerepe a Magyarország-kép megismerésében</i> (Szlovák-magyar vegyesbizottság: Kassa, november 20–21.)
1996	<i>Lipszky János élete és munkássága</i> (Bécs, Collegium Hungaricum, december)
1998	<i>A központi kormányzati szervek és a vármegyék szerepe a Lipszky-térkép elkészítésében</i> (A gondolatától a megvalósításig – Lipszky János-émlékkonferencia: Budapest, december 14.)
2000	<i>A MOL középkori gyűjteményének adatbázisa</i> (Budapest, angol nyelven) <i>Mikoviny Sámuel udvari kamarai mérnök</i> (Mikoviny Sámuel-émlékkonferencia: Budapest, március 23.)
2001	[Tószegi Zsuzsannával közösen]: <i>Hungarian Multimedia Activities in the Mirror of the John von Neumann Digital Library's Services</i> . EUROPRIX - IST CEE Regional Workshop (Budapest, április 21.) <i>Könyvtárépítés az interneten</i> (Az internetes magyar-magyar kulturális kapcsolattartás: Szatmárnémeti, október 30.)
2003	<i>Colleagues, contributors, sponsors and supporters: How many people took part in the making of John Lipszky's General Map of Hungary (1804–1810)?</i> (20. Nemzetközi Térképtörténeti Konferencia: 20th International Conference on the History of Cartography June 15-20, 2003 – Cambridge, Mass., and Portland, Maine)
2004	<i>Tömeges digitalizálás a levéltárban</i> (MLE Vándorgyűlés, Piliscsaba, október 27.) <i>Digitalizálás és adatbázis-építés a Magyar Országos Levéltárban</i> (Budapest Főváros Levéltára, Levéltári nap. Budapest, november 17.)
2005	<i>How many data can be crowded in a pocket-atlas? J. M. Korabinszky's Atlas regni Hungariae portatilis (1804)?</i> (poszter, 21. Nemzetközi Térképtörténeti Konferencia: 21 st International Conference on the History of Cartography, Budapest, június)
2006	<i>Ortoográfiai törekvések a 18. századi magyar térképészetben (1808-ig)</i> (Párbeszéd a hagyománnyal – a néprajzi kutatás múltja és jelene. Ünnepi

- konferencia Andrásfalvy Bertalan, Filep Antal, Kisbán Eszter és Pócs Éva köszöntésére. Pécs, szeptember 2.)
- Lipszky János munkássága (A leíró statisztika mint a helytörténet forrása. Fényes Elek emlékülés, KSH, Budapest, október 5.)
- 2008 Országgyűlési dokumentumok (Képviselőházi naplók és irományok, főrendiházi naplók, 1861–1918) (Országgyűlési Könyvtár, június 11.)
- 2009 Megújuló közművelődési törekvések a Magyar Országos Levéltárban (Levéltár és közművelődés – Elvek és gyakorlat a levéltárak közművelődési tevékenységében. Budapest Főváros Levéltára, június 3.)
- A Magyar Országos Levéltár digitalizálási programja (Arcanum mini-konferencia, Könyvfesztivál, április 25.)
- M. Román Éva: Személyes emlékek a mormon mikrofilmezési akcióról (ppt-előadás) Anyakönyvi konferencia, MOL, Budapest, június 9.)
- Záró gondolatok az anyakönyvek hozzáféréséről (Anyakönyvi konferencia, MOL, Budapest, június 9.)
- XX. századi iratok tömeges digitalizálása. Az MTI-könyvmegosztók digitalizálásának intézményvezetői kérdései (MLE Vándorgyűlés, Sopron, augusztus 18.)

Tanácskozások, továbbképzés (részvétel)

- 1998 *Electronic Access: Archives in the New Millennium. A Showcase for the European Experience* (London, június 3–4.)
- Nemzetközi Levéltári Kerekasztal Konferencia (Stockholm, szeptember 9–12.)
- Holocaust-symposium (Washington, december 3–5.)
- 1999 *Meeting of the Directors of National Archives of Europe and North America* (Rejkjavík, március 26–29.)
- Nemzetközi Levéltári Kerekasztal Konferencia (Budapest, október 3–9.)
- Orosz–magyar levéltári kapcsolatok (Moszkva, november 12–14.)
- 2000 Nemzetközi Levéltári Kongresszus (Sevilla, szeptember)
- 1 hetes tanulmányút a Public Record Office-ban, a levéltári szakmai tevékenységek megismerése (London, október 23–27.)
- 2001 *Libraries, Museums and Archives: a collaborative venture in the digital age* (London, január 28.–február 2.) – szeminárium
- EUROPRIX – IST CEE Regional Workshop (Budapest, április 21.)
- Az internetes magyar–magyar kulturális kapcsolattartás (Szatmárnémeti, október 30.)
- 2002 *CultH 2 – The Future of (digitized) Cultural Heritage* (Bécs, január 13–15.)
- 2004 Nemzetközi Levéltári Kongresszus (Bécs, szeptember)
- Román–magyar kétoldalú tárgyalások (Bukarest, november)
- 2005 EBNA-értekezlet (London, november)
- 2006 Szerb–magyar együttműködési megállapodás (Újvidék, május 26.)
- Román Nemzeti Levéltár 175. évfordulós ünnepe (Bukarest, október 31.)
- 2007 EBNA-, EURBICA-értekezlet, szabványkonferencia (Berlin, április 25–27.)
- horvát–magyar kétoldalú tárgyalások (Zágráb, június 10–11.)
- EBNA-értekezlet (Lisszabon, december 5–6.)
- 2008 EBNA-értekezlet (Ljubljana, április 10–11.)
- EBNA- és EURBICA-értekezlet (Párizs, november 17–19.)
- 2009 EBNA-értekezlet (Prága, április 23–24.)
- EBNA-értekezlet (Lund, október 13–14.)

4.2. TUDOMÁNYOS MUNKÁSSÁG BEMUTATÁSA

4.2.1. Publikációk jegyzéke – 2009. szeptember

1993

Lipszky János élete és munkássága

In: Új honvédségi szemle, 1993. 11:36–40.

1994

Egy elveszettnek hitt önéletírás – Lipszky János emlékirata

In: Fons, 1. (1994) 1: 52–78.

[Oborni Teréz és Kenyeres Istvánnal közösen:]

A Fons. Az egyetemi levéltáros hallgatók folyóirata

In: Levéltári Szemle, 44. (1994) 2: 106–108.

HOLLÓ SZILVIA ANDREA: Budapest régi térképeken. 1686–1896. (Ismeretítés)

In: Fons, 1. (1994) 3: 318–322.

1995

Bogdanich Imre Dániel

In: Természet Világa, 126. (1995) 2: 90–93.

Lipszky János Pesten. Kísérlet Pest–Buda térképének kiadására 1802-ben

In: Történelmi Szemle, 37. (1995) 2: 229–255.

Lipszky János levelei gróf Festetics Györgyhez

In: Fons, 2. (1995) 3: 317–449.

1996

A Lipszky család és címere

In: Turul, 68. (1996) 1–2: 1–12.

A múltkutatás egyik „kútfője”: a Fons

In: Történelmi Szemle, 38. (1996) 4: 413–420.

Bevezetés a történelmi kutatás módszereibe és irodalmába. Tanulmányi segédlet. Összeáll. és szerk.: Bak Borbála–Reisz T. Csaba. Kézirat gyanánt. Bp., 1996.

Magyarország történeti földrajza. Tanulmányi segédlet. Összeáll. és szerk.: Bak Borbála–Reisz T. Csaba. Kézirat gyanánt. Bp., 1996.

1997

Lipszky János térképészeti hagyatéka. 6 (A Lipszky-térképek és feldolgozásai jegyzéke)

In: Fons, 4. (1997) 2: 203–242.

Egy városi kispolgár emlékezete [Francsics Károlyról]

In: Novum, 1. (1997) 1: 14.

„Veszprém” – az első hetilapunk
In: *Novum*, 1. (1997) 2:14.

A város jelképe – a Viadukt
In: *Novum*, 1. (1997) 3:16.

A Balaton lacus és a Platten See
In: *Novum*, 1. (1997) 4:16.

Pro urbis hujus usu et decore. A város hasznára és díszére épített ház (a Pósa-ház).
In: *Novum*, 1. (1997) 5–6:26.

1998

A Davidicum
In: *Novum*, 2. (1998) 1:18.

„Márványnál erősebb emlékezet” [1848/49 ünnepe 1898-ban Veszprém-ben]
In: *Novum*, 2. (1998) 2:21.

Városi polgárok pénzén [A veszprémi tűzoltótoronyról]
In: *Novum*, 2. (1998) 3:18.

„Kegyesen ékesítették fel a romokból” [A veszprémi székesegyházról]
In: *Novum*, 2. (1998) 4:20.

A copf stílus ékköve [A veszprémi érseki palotáról]
In: *Novum*, 2. (1998) 5:18.

Az óbudai németiség története (Altofen)
In: *Németek Budapesten*. Szerk.: Hambuch Vendel. Bp., 1998. 320–328.

1999

Die Geschichte der Deutschen in Altofen/Óbuda
In: *Deutsche in Budapest*. Hrsg.: Hambuch, Wendelin. Bp., 1999. 509–519.

2001

[Cseh Gergő Bendegúz–Körmendy Lajos–Németh István–Rádi Péter–Reisz T. Csaba–Szőke Zoltán]

A levéltárak helye az információs társadalomban, a levéltári anyag informatikai feldolgozása

In: *Levéltári Szemle*, 51. (2001) 1:4–36.

URL: <http://www.natarch.hu/szemle/20011/cseh.htm>

A központi kormánysszervek és a vármegyék szerepe a Lipszky-térkép elkészítésében
In: *A magyar térképészet nagyjai*. Bp., 2001. 17–26.

Mikoviny Sámuel udvari kamarai mérnök
In: *A magyar térképészet nagyjai*. Bp., 2001. 164–178.

Lipszky János: Repertorium locorum objectorumque (Buda, 1808)
In: *Magyar könyvek – Magyar századok*. Szerk.: Kollega Tarsoly István. Bp., 2001. 194–197.

2002

Magyarország általános térképének elkészítése a 19. század első évtizedében. Bp., 2002. 512 p.

Bél Mátyás: *Sopron vármegye leírása I. Descriptio comitatus semproniensis I.* Szerk.: Kincses Katalin Mária. Sopron, 2001. (ismertetés)
In: Levéltári Közlemények, 73. (2002) 1–2:305–310.

Hegedűs János: *Sopron vármegye új leírása (Adalék Bél Mátyás földrajzi munkája kijavítási kísérletéhez)*
In: Soproni Szemle, 54. (2002) 4:300–318.

Hegedűs János: *Sopron vármegye térképe, 1783* [facsimile térkép]. Cartofil, Bp., 2002.

2003

Magyarország rövid földrajza. A Compendium Hungariae geographicum ismertetése
In: Fons, 10. (2003) 2: 291–318.

2004

A székhely akció története. I. Források, 1. Munkaprogram és kirendeltségi jelentések. Cartofil, Bp., 2004. 502 p. [A dokumentumok szövegének gondozásában közreműködött]

2005

Lipszky Digitalis. Lipszky János: *A Magyar Királyság és társországai térképe és névtára (1804–1810).* Arcanum – Cartofil, Budapest, 2005. (DVD)

2006

[társszerző: Balaton Petra] *A székhelyföldi ipari akció.*
In: Levéltári Közlemények, 77. (2006) 2: 55–122.

2008

[társszerzőkkel] *Kataszteri térképek tömeges digitalizálása. Módszertani tanulmány.* Bp., 2008. 58 p.
Forrás: http://www.mol.gov.hu/letoltes.php?d_id=359

2009

Lipszky János *jelentése a magyar nemesi felkelésnél történetekről, 1809.*
In: Levéltári Közlemények, 80. (2006) 255–298.

4.2.2. Publikációk csoportosítása

ÖNÁLLÓ KÖNYV, KÖNYVFEJEZET

Az óbudai németek története (Altofen)

In: Németek Budapesten. Szerk.: Hambuch Vendel. Bp., 1998. 320–328.

Die Geschichte der Deutschen in Altofen/Óbuda

In: Deutsche in Budapest. Hrsg.: Hambuch, Wendelin. Bp., 1999. 509–519.

Lipszky János: Repertorium locorum obsectorumque (Buda, 1808)

In: Magyar könyvek – Magyar századok. Szerk.: Kollega Tarsoly István. Bp., 2001. 194–197.

Magyarország általános térképének elkészítése a 19. század első évtizedében. Bp., 2002. 512 p.

Hegedűs János: Sopron vármegye térképe, 1783 [facsimile térkép]. Cartofil, Bp., 2002.

[társszerzők] *Kataszteri térképek tömeges digitalizálása. Módszertani tanulmány.* Bp., 2008. 58 p.

Forrás: http://www.mol.gov.hu/letoltes.php?d_id=359

Lipszky Digitalis. Lipszky János: A Magyar Királyság és társországi térképe és névtára (1804–1810). Arcanum – Cartofil, Budapest, 2005. (DVD)

TANULMÁNY

Lipszky János Pesten. Kísérlet Pest–Buda térképének kiadására 1802-ben

In: Történelmi Szemle, 37. (1995) 2: 229–255.

Lipszky János levelei gróf Festetics Györgyhez

In: Fons, 2. (1995) 3: 317–449.

A Lipszky család és címere

In: Turul, 68. (1996) 1–2: 1–12.

Lipszky János térképészeti hagyatéka. 6 (A Lipszky-térképek és feldolgozásuk jegyzéke)

In: Fons 4. (1997) 2: 203–242.

[Cseh Gergő Bendegúz–Körmendy Lajos–Németh István–Rádi Péter–Reisz T. Csaba–Szóke Zoltán]

A levéltárak helye az információs társadalomban, a levéltári anyag informatikai feldolgozása

In: Levéltári Szemle, 2001. 1: 4–36.

Hegedűs János: Sopron vármegye új leírása (Adalék Bél Mátyás földrajzi munkája kijavítási kísérletéhez)

In: Soproni Szemle 54. (2002) 4. 300–318.

[társszerző: Balaton Petra] *A székelyföldi ipari akció.*

In: Levéltári Közlemények, 77. (2006) 2: 55–122.

Lipszky János jelentése a magyar nemesi felkelésről, 1809.

In: Levéltári Közlemények, 80. (2006) 255–298.

CIKK

Lipszky János élete és munkássága

In: Új honvédségi szemle, 1993. 11:36–40.

Egy elveszettnek hitt önéletírás – Lipszky János emlékirata

In: Fons, 1. (1994) 1:52–78.

[Oborni Teréz és Kenyeres Istvánal közösen:]

A Fons. Az egyetemi levéltáros hallgatók folyóirata

In: Levéltári Szemle, 44. (1994) 2:106–108.

A múltkutatás egyik „kútforrása”: a Fons

In: Történelmi Szemle, 38. (1996) 4:413–420.

HOLLÓ SZILVIA ANDREA: Budapest régi térképeken. 1686–1896. (Ismeretítés)

In: Fons, 1. (1994) 3:318–322.

Bogdanich Imre Dániel

In: Természet Világa, 126. (1995) 2:90–93.

Bél Mátyás: Sopron vármegye leírása I. Descriptio comitatus semproniensis I. Szerk.: Kincses Katalin Mária. Sopron, 2001. (ismertetés)

In: Levéltári Közlemények 73. (2002) 1–2:305–310.

A Novum c. veszprémi havilapban 1997–1998 között 10 helytörténeti tárgyú cikk:

Egy városi kispolgár emlékezete [Francsics Károlyról]

Novum 1. (1997) 1:14.

„Veszprém” – az első hetilapunk

Novum 1. (1997) 2:14.

A város jelképe – a Viadukt

Novum 1. (1997) 3:16.

A Balaton lacus és a Platten See

Novum 1. (1997) 4:16.

Pro urbis hujus usu et decore. A város hasznára és díszére épített ház (a Pósa-ház).

Novum 1. (1997) 5–6:26.

A Davidicum

Novum 2. (1998) 1:18.

„Márványnál erősebb emlékezet” [1848/49 ünnepe 1898-ban Veszprémben]

Novum 2. (1998) 2:21.

Városi polgárok pénzén [A veszprémi tűzoltótoronyról]

Novum 2. (1998) 3:18.

„Kegyesen ékesítették fel a romokból” [A veszprémi székesegyházról]

Novum 2. (1998) 4:20.

A copf stílus ékköve [A veszprémi érseki palotáról]

Novum 2. (1998) 5:18.

KONFERENCIAKIADVÁNY

A központi kormányzati szervek és a vármegyék szerepe a Lipszky-térkép elkészítésében

In: A magyar térképészet nagyjai. Bp., 2001. 17–26.

Mikoviny Sámuel udvari kamarai mérnök

In: A magyar térképészet nagyjai. Bp., 2001. 164–178.

TANKÖNYV, FELSŐOKTATÁSI JEGYZET

Bevezetés a történelmi kutatás módszereibe és irodalmába. Tanulmányi segédlet.
Összeáll. és szerk.: Bak Borbála–Reisz T. Csaba. Kézirat gyanánt. Bp., 1996.

Magyarország történeti földrajza. Tanulmányi segédlet.
Összeáll. és szerk.: Bak Borbála–Reisz T. Csaba. Kézirat gyanánt. Bp., 1996.

Szerkesztői munka tudományos művek kiadásában

- Fons (Forráskutatás és Történeti Segédtudományok) – főszerkesztő, 1994–1998
- Történelmi Szemle – szerkesztőségi munkatárs, 1997
- Levéltári Közlemények – felelős szerkesztő, 1997–2000; szerkesztő, 2006–
- Veszprémi Szemle – szerkesztőbizottsági tag, 2006–
- Geometra – felelős szerkesztő, 2007–

[Plihál Katalinnal közösen]

Lipszky János. A gondolattól a megvalósulásig. Tudományos emlékülés előadásai.

In: A magyar térképészet nagyjai. Bp., 2001. 11–132.

4.2.3. A kutatói tevékenység hatásának leírása

Munkásságának tudományos kritikai fogadtatása (szövegközi hivatkozás)

I. Kandidátusi disszertációra hivatkozás

- **HIVATKOZZA:**
- 1. RÓZSA GYÖRGY: *A kartográfus Lipszky János és rézmetszői, Karacs és Prixner.*
In: Művészettörténeti Értesítő, 49. (2000) 310–314.
- 2. PAPP-VÁRY ÁRPÁD: *Magyarország régi térképeken.* Cartographia/Kossuth, Bp., 2002.
- 3–7. Lipszky János – A gondolattól a megvalósulásig. Tudományos emlékülés előadásai (1998. december 14.) Szerkesztve, nyomtatásban: *A magyar térképészet nagyjai.* Szerk.: PLIHÁL KATALIN–REISZ T. CSABA. Bp., 2001. 11–132.
 - PLIHÁL KATALIN: Térképi források és segédletek a „Mappa generalis regni Hungariae...” szerkesztésénél.
 - ZACHAR JÓZSEF: Lipszky János, a császári-királyi tiszt.
 - KARDOS JÓZSEF: Schedius Lajos, a felvilágosult szellem embere.
 - PAPP-VÁRY ÁRPÁD: Lipszky Magyarország-térképének hatása a hazai és az európai térképészetre.
 - SOÓS ISTVÁN: József nádor és Lipszky János.
- **ISMERTETI:**
Komárová, Klára: Velikáni uhorskej kartografije. Knížnica, 4. (2003) 9:435–436.

II. Magyarország általános térképének elkészítése a 19. század első évtizedében. Bp., 2002. 512 p.

ISMERTETI: BAK BORBÁLA, KORALL, 11-12 / 2003. MÁJUS.

- **HIVATKOZZA:**
- 1. Ján Lipsky. In: Osobnosti.sk (http://www.osobnosti.sk/osobnost_tlac.php?ID=58939)
- 2. Pristýák Erika: A Lipszky-féle térkép felhasználásáról. 200 éve kezdték metszeni a "Mappa generalis regni Hungariae" országtérképet. Természettudományi közlemények 3. Szerk.: Dr. Kókai Sándor. Nyíregyházi Főiskola Természettudományi Főiskolai Kar, Nyíregyháza, 2003.
- 3. Bartos-Elekes Zsombor: Német helységnévadás és névhasználat a XIX. századi Erdélyben. Geodézia és Kartográfia, (2004) 9:11–18. Hivatkozó oldal: 14., 15. p.
- 4. Dr. Timár Gábor–dr. Székely Balázs–dr. Molnár Gábor–Biszak Sándor: Lipszky János térképének (Magyarország és társországai, 1804–1810) georeferálása térinformatikai alkalmazásokban. Geodézia és Kartográfia, 2006/10. szám, 13-17. oldalak
- 5. Csikány Tamás: Hadászati vezetés a gödöllői hadjáratban. Aetas, 22. (2007) 4:5–32. 13. p.

III. ArcanumCartofil (2005): Lipszky Digitalis ñ Lipszky János Magyarország-térképe DVD-formátumban. ArcanumCartofil, Budapest, DVDkiadvány.

- **HIVATKOZZA:**
- 1. Dr. Timár Gábor–dr. Székely Balázs–dr. Molnár Gábor–Biszak Sándor: Lipszky János térképének (Magyarország és társországai, 1804–1810) georeferálása térinformatikai alkalmazásokban. Geodézia és Kartográfia, 2006/10. szám, 13-17. oldalak
- 2. Csikány Tamás: Hadászati vezetés a gödöllői hadjáratban. Aetas, 22. (2007) 4:5–32. 13. p.

IV. Reisz T. Csaba (1995): Lipszky János levelei gróf Festetics Györgyhez. Adalékok a Mappa Generalis Regni Hungariae c. térkép születéséhez. Fons 2 (3): 317–349.

- **HIVATKOZZA:**

1. Dr. Timár Gábor-dr. Székely Balázs-dr. Molnár Gábor-Biszak Sándor: Lipszky János térképének (Magyarország és társországai, 1804–1810) georeferálása térinformatikai alkalmazásokban. Geodézia és Kartográfia, 2006/10. szám, 13-17. oldalak

V. Cseh Gergő-Bendegúz-Körmendy Lajos-Németh István-Rádi Péter-Reisz T. Csaba-Szűke Zoltán: A levéltárak helye az információs társadalomban, a levéltári anyag informatikai feldolgozása. Levéltári Szemle, 51. (2001) 1: 4–36.

- **HIVATKOZZA:**

1. Haraszti Viktor: Digitalizálás a gyakorlatban (http://debrecen.delta.hu/tan_digitalizalas)

A MOL kiadásai tervezett és tényleges kiadásai és bevételei, 2000–2009 (VIII. 31.)

TERVEZÉS (ezer Ft)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2009*	2010*	2011*
BEVÉTELEK	577 300	547 800	566 500	1 022 050	1 091 700	1 157 600	1 077 700	1 009 500	1 031 300	1 083 551	1 099 000	1 157 000	1 220 000
Felügyeleti szervről támogatás	509 300	525 800	542 500	958 050	1 047 700	1 113 600	1 033 700	985 500	1 007 300	1 003 551	1 069 000	1 127 000	1 190 000
Előírt működési bevétel	14 000	22 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	80 000	20 000	30 000	30 000
Előírt pénzeszköz-átvétel (működési)	47 000			40 000	20 000	20 000	20 000						
Előírt pénzeszköz-átvétel (felhalmozási)	7 000												
Maradványképzési kötelezettség						133 798	160 000	160 000		81 200			
KIADÁSOK	577 300	547 800	566 500	1 022 050	1 091 700	1 157 600	1 077 700	1 009 500	1 031 300	1 083 551			
Személyi kifizetések	255 200	262 400	280 600	535 500	630 300	683 300	693 000	698 500	716 900	732 620			
Járadékok	102 700	97 000	95 500	176 050	206 700	223 500	220 000	220 400	226 400	231 431			
Dologi költségek összesen	185 800	167 000	169 000	286 900	224 300	215 500	145 600	76 200	73 300	109 200			
Telefon	10 500	10 000	10 000	11 000	11 000	8 000	6 000	5 900	4 500	4 800			
Gázenergia	8 000	6 000	6 500	5 965	7 780	9 700	9 250	9 250	10 500	13 361			
Villamos energia	26 000	25 000	25 500	16 900	18 315	21 500	23 350	17 625	15 296	7 000			
Távhő	19 000	18 000	18 500	20 200	20 200	28 000	35 000	17 625	14 794	7 269			
Víz-csatorna	3 000	4 000	4 500	3 500	3 500	4 000	3 000	1 900	1 350	1 443			
Készletbeszerzés	37 800	34 800	34 800	35 400	44 644	45 300	16 200	4 700	3 917	2 000			
Egyéb szolgáltatás (ÁFA-tartalom is itt)	81 500	69 200	69 200	193 935	118 861	99 000	52 800	19 200	22 943	73 327			
Fejlesztés ,felhalmozási kiadás	33 600	21 400	21 400	23 600	30 400	35 300	19 100	14 400	14 700	10 300			
Infláció a tárgyévben (%)	9,8	9,2	5,3	4,7	6,8	3,6	3,9	8	6,1				
Viszonyítás az előző évhez													
Támogatásnövekedés (%)		-5,11	3,41	80,41	6,81	6,04	-6,90	-6,33	2,16	5,07	6,56	5,28	5,45
Reálérték (%)		85,59	93,90	170,85	101,79	98,83	89,75	90,02	93,99	98,66	100,06	105,28	105,45
Személyi költségek		92,74	97,10	180,73	112,17	101,04	97,77	96,86	94,42	95,96			
Járadékok		85,19	89,40	174,58	111,89	100,78	94,89	96,27	94,50	95,99			
Dologi költségek		81,07	91,89	160,77	74,51	89,54	65,13	50,29	88,50	139,89			
TÉNYADATOK (ezer Ft)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2009*	2010*	2011*
BEVÉTELEK előirányzat szerint	577 300	547 800	566 500	1 022 050	1 091 700	1 157 600	1 077 700	1 009 500	1 031 300	1 083 551	1 099 000	1 157 000	1 220 000
Eredeti előirányzatot módosító tételek	329 161	359 344	269 834	204 365	377 962	318 886	270 566	337 714	332 933	216 432			
Pénzmaradvány	57 393	95 727	95 891	75 198	231 568	203 109	160 214	160 461	160 226	96 189			
NKA	19 830	14 395	13 213	8 522	60 830	51 004	64 524	107 119	46 548	57 544			
OTKA	3 150	3 871	3 379	2 321	1 720	1 800	2 000	526	452	873			
Szellemi Örökség Program**	63 260	105 386											
Telematikai pályázat	35 023	8 400	2 300										
Központi beruházás				7 386	20 176	30 000	20 000	22 217					
Veszélyeztetett lt-i anyag támogatás	45 697	16 866	18 636	26 330					27 980				
MEH, NKÖM e-levéltár, modernizáció		31 550	25 000	50 000	44 000				7 000	11 600			
Egyéb, fejezeti, MTA stb.	104 808	83 149	111 415	34 608	19 668	32 973	23 828	47 391	90 727	50 226			
Módosító tételek / teljes összeg	36,31	39,61	32,26	16,66	25,72	21,60	20,07	25,07	24,40	16,65	0,00	0,00	0,00
Módosító tételek / teljes összeg (-őSZÖP)	31,53	31,68	32,26	16,66	25,72	21,60	20,07	25,07	24,40	16,65	0,00	0,00	0,00
	271 768	263 617	173 943	129 167	146 394	115 777	110 352	177 253	172 707	120 243			
KIADÁSOK	471 990	468 354	517 737	755 127	899 279	980 504	958 565	926 144	1 016 300	597 190	0	0	0
Személyi kifizetések	299 852	302 893	344 348	522 205	626 865	680 250	666 162	650 443	700 932	412 778			
Járadékok	114 553	109 057	118 386	177 109	206 581	221 479	211 996	206 543	219 067	127 691			
Közüzemi díjak (ÁFA-tartalom nélkül)	57 585	56 404	55 003	55 813	65 833	78 775	80 407	69 158	96 301	56 721			
Telefon	9 051	9 172	10 529	9 233	7 916	6 868	5 908	4 371	6 852	2 484			
Gázenergia	5 202	5 158	5 681	6 550	8 811	9 261	13 436	10 364	13 361	9 723			
Villamos energia	23 528	19 051	15 178	17 223	19 309	23 365	23 607	23 829	40 079	16 473			
Távhő	16 249	19 730	20 188	19 959	26 724	35 641	35 578	29 273	34 566	27 163			
Víz-csatorna	3 555	3 293	3 427	2 848	3 073	3 640	1 878	1 321	1 443	878			
Tervezett	66 500	63 000	65 000	57 565	60 795	71 200	76 600	52 300	46 440	33 873			
Eltérés a tervezettől:	0,87	0,90	0,85	0,97	1,08	1,11	1,05	1,32	2,07	1,67			
Dologi költségekben az aránya	0,31	0,34	0,33	0,19	0,29	0,37	0,55	0,91	1,31	0,52			

* Az OKM Közgazdasági Főosztály 2008. évi előzetes tájékoztatása szerint

** A Szellemi Örökség Program lebonyolítója volt a MOL, az átvett pénzeszközt a pályázati támogatottaknak továbbítottuk, nem a MOL feladatellátásához használtuk fel.

II. Közütemi fogyasztás mennyiségi adatai és költségei, 2000–2009

	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009	
	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft	Mennyiség	Bruttó E Ft
Gázenergia [m³]		5 827			143 042	5 826	156 431	7 989	139 452	9 666	131 776	11 108	156 953	15 739	96 745	12 527	117 765	15 951	75 423	10 411
Villamos energia [kWh]	1 288 348	26 351	954 884	20 215	832 965	16 897	954 394	20 521	891 525	22 416	939 936	28 311	906 999	28 517	821 175	31 913	1 157 070	47 999	467 014	20 046
Távhő [GJ]	8 713	18 199	9 475	21 343	7 621	22 189	8 838	24 417	8 632	31 522	7 891	33 137	7 322	41 584	6 128	42 451	6 982	39 949	3 904	22 327
Ivóvízfogyasztás, ill. víz-, csatorna- és szennyvízszállítási díj (az utóbbi 2000-től 2006 februárjáig) [m³]		3 982							7 965	3 992	7 951	4 537	7 263	2 823	3 769	1 679	3 379	1 648	2 032	1 058
Csak ivóvízfogyasztás, vm. víz- és csatornadíj (szennyvíz-szállítási díj nélkül) [m³]				2 058		2 196	8 137	1 911												
Összesen		54 359		43 616		47 108		54 838		67 596		77 093		88 663		88 570		105 547		53 842

Megjegyzések:

a villamosenergia-fogyasztásunk és -költségünk azért nem emelkedett 2006-7-ben, mert az ELMŰ nem számlázott le Óbudára mintegy 2x150000 kWh-t.

a vízmennyiségeket a Hess András téri adatok hiánya miatt a 2003-6. évben a forintadatokról való visszaszámítással állapítottam meg.

III. Üzemanyag-fogyasztás mennyiségi adatai és költségei, 2000–2009

	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009	
	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft	Liter	Bruttó E Ft
Benzin	700	163	609	137	1 123	250	2 040	472	4 674	1 155	4 300	1 087	4 201	1 136	3 700	1 016	4 617	1 380	2 177	558
Gázolaj	3 436	791	3 227	744	3 507	782	3 303	766	3 762	916	2 749	674	2 550	624	2 459	641	2 652	828	1 608	416
Összesen	4 136	954	3 836	882	4 630	1 031	5 343	1 238	8 436	2 071	7 049	1 761	6 752	1 760	6 159	1 657	7 269	2 208	3 785	974

Megjegyzés:

2000-től 2003 szeptemberéig a Skoda Octavia gépkocsi fogyasztási adatait nem tartalmazza a táblázat, ezekről ugyanis nem rendelkezőnk összesítéssel.

2009-ben eladtuk a 3. gépjárművet (pick up).

IV. Személyi összetétel, fluktuáció

		2000				2001				2002				2003				2004				2005				2006				2007				2008				2009			
		Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely	Be- lépő	Ki- fő	(át- lagé v)	Ál- lás- hely							
Szakmai	levéltáros/könyvtáros	88	7	4	2,6	93	14	11	4,56	97	7	5	5,22	107	9	3	15,5	111	11	8	8,61	115	8	4	19,5	108	2	9	5,95	101	1	8	24,3	101	1	10	10,2	101	3	6	10,2
	levéltári kezelő	49	4	7	10,4	47	4	7	3,43	49	9	8	6,56	55	6	4	3,89	46	6	9	5,3	47	4	3	17,2	51	2	1	1,08	51	2	4	4,23	51	2	7	9,83	51	2	5	13,2
	restaurátor/könyvkötő	20	4	3	20,9	20	2	2	0,83	19	1	1	1	20	1	1	0,33	20	5	3	16,9	20				18	2	40,9	20		3	19,6	20		1	13	20	2	3	20	
	informatikai	5	1	1		6	1	2		7	1	1		6	2	1		6					4			7	2		7	1	1		7	1	1	14	7	1	1	5	
Összesen		162	15	14		166	20	20		172	17	14		188	16	8		183	22	20		188	12	7		184	4	11		179	3	15		179	3	15		179	3	15	
Teljes állomány		279				248				277				262				262				262				270			277				262				262				

V. A távozók/belépők aránya az álláshelyekhez viszonyítva (fluktuáció aránya)

		2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		Átlag	
		Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki	Be	Ki
		7,95	4,55	15,05	11,83	7,22	5,15	8,41	2,80	9,91	7,21	6,96	3,48	1,85	8,33	0,99	7,92	0,99	9,90	2,97	5,94	6,23	6,71
	levéltáros/könyvtáros																						
	levéltári kezelő	8,16	14,29	8,51	14,89	18,37	16,33	10,91	7,27	13,04	19,57	8,51	6,38	3,92	1,96	3,92	7,84	3,92	13,73	3,92	9,80	8,32	11,21
	restaurátor/könyvkötő	20,00	15,00	10,00	10,00	5,26	5,26	5,00	5,00	25,00	15,00	0,00	0,00	0,00	11,11	0,00	15,00	0,00	5,00	10,00	15,00	7,53	9,64
	informatikai	20,00	20,00	16,67	33,33	14,29	14,29	33,33	16,67	0,00	16,67	66,67	0,00	0,00	28,57	14,29	14,29	14,29	14,29	14,29	14,29	19,38	17,24
Összesen		9,26	8,64	12,05	12,05	9,88	8,14	8,51	4,26	12,02	10,93	6,38	3,72	2,17	5,98	1,68	8,38	1,68	8,38	3,91	7,82	6,75	8,00

A MOL új szervezeti felépítése (tervezet)

