

Majtényi György

**VEZETŐI ÉS SZAKMAI PROGRAM A MAGYAR NEMZETI LEVÉLTÁR FŐIGAZGATÓI
PÁLYÁZATÁHOZ**

Nyitott levéltár, közös emlékezet

Tartalom

Bevezetés – személyes motivációk, vezetői célok	8
I. Elméleti és szakmai alapvetés	12
1. A levéltár mint a demokratikus társadalom emlékezeti infrastruktúrája	12
2. A múlthoz való hozzáférés demokratizálása	14
3. Történetírás és archivisztika párhuzamos szemléletváltása	15
4. Archivum, hatalom és elszámoltathatóság	18
5. Pluralitás, levéltári multiverzum és demokratikus nemzeti emlékezet	18
6. Részvételi levéltár.....	19
7. Procedurális semlegesség és szakmai autonómia.....	21
8. A levéltár mint tudástermelő, hiteles és közösségépítő intézmény.....	21
9. Az archivisztika információs fordulata: életciklus, együttműködési képesség és új technológiák	22
II. Intézményi helyzetkép és vezetői célok	25
Gazdálkodási helyzetkép és pénzügyi mozgástér	25
Szakmai működési helyzetkép – a beszámolók főbb mutatói.....	28
III. A pályázati kiírás tizenhárom stratégiai területének programja.....	31
1. A levéltári anyag illetékességi, gyűjtőköri átvétele, megőrzése és feldolgozásának hatékonyabbá tétele.....	31
Helyzetértékelés.....	31
Vezetői alapelv.....	31
Konkrét intézkedések	31
A 2010 után keletkezett kormányzati iratanyag történeti jelentősége.....	33
Mérhető eredmények	34
Fenntartói támogatás	34
2. A közfeladatot ellátó szervek, valamint a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény 2. melléklet I. pontjában meghatározott gazdasági társaságok irattári selejtezésének és iratkezelési rendjének ellenőrzése.....	35
Helyzetértékelés.....	35
Vezetői alapelv.....	37
Konkrét intézkedések	37
Mérhető eredmények	38
Fenntartói támogatás	38

3. A levéltári hatósági feladatok gyakorlati megvalósítása.....	39
Helyzetértékelés	39
Vezetői alapelv.....	39
Konkrét intézkedések	39
Mérhető eredmények	40
Fenntartói támogatás	40
4. A kultúrstratégiai intézményi szerepből, valamint a levéltári törvényből fakadó, a hazai levéltári terület egészére kiterjedő szakmai szerep	41
Helyzetértékelés	41
Vezetői alapelv.....	41
Konkrét intézkedések	42
Mérhető eredmények	43
Fenntartói támogatás	44
5. A levéltári iratanyag kutatási és állományvédelmi célú digitalizálása és elérhetővé tétele	44
Helyzetértékelés	44
Vezetői alapelv.....	46
Konkrét intézkedések	46
Mesterséges intelligencia a digitalizált források feldolgozásában	47
Mérhető eredmények	48
Fenntartói támogatás	48
6. Aktív társadalmi jelenlét, PR-tevékenység, levéltári kommunikáció és családtörténeti kutatás ...	49
Helyzetértékelés	49
Vezetői alapelv.....	50
Konkrét intézkedések	50
Családtörténeti Kutatóközpont – a részvételi szolgáltatásfejlesztés modellje	50
A nyitott levéltár közösségi terei	51
Mérhető eredmények	52
Fenntartói támogatás	52
7. Tudományos, közművelődési, oktatási, ügyfél- és kutatószolgálati tevékenység	53
Helyzetértékelés	53
A kutatószolgálat fejlesztése.....	53
A hozzáférés intézményi minimumai	54

Tudományos tevékenység és kutatási idő	55
A publikációs tevékenység megújítása	56
Kisebbségi és kevésbé látható történetek a publikációs stratégiában	57
Digitális Roma Levéltár – a közösségi dokumentáció és digitális kutatás modellje	58
Közösségi feldolgozás és közösségi levéltáros program.....	58
Oktatási tevékenység.....	59
Mérhető eredmények	60
Fenntartói támogatás	60
8. Hungarika-kutatás, részvétel nemzetközi és európai uniós projektekben, valamint nemzetközi és hazai pályázati tevékenység	61
Helyzetértékelés.....	61
Vezetői alapelv.....	64
Konkrét intézkedések	64
Mérhető eredmények	65
Fenntartói támogatás	66
9. Belföldi és külföldi intézményi kapcsolatok.....	67
Helyzetértékelés.....	67
Vezetői alapelv.....	69
Konkrét intézkedések	69
Mérhető eredmények	71
Fenntartói támogatás	71
10. E-levéltár, elektronikusan keletkezett iratok, hosszú távú digitális megőrzés és informatika	72
Helyzetértékelés.....	72
Vezetői alapelv.....	78
Konkrét intézkedések	79
Mérhető eredmények	82
Fenntartói támogatás	82
11. Szervezeti struktúra, személyi és tárgyi feltételek	84
Helyzetértékelés.....	84
Vezetői alapelv.....	85
Gazdálkodási és kontrolling alapelvek.....	85
Mértányos bérpolitika és vezetői transzparencia	87

Munkavállalói érdekképviselő és intézményes párbeszéd	89
A szervezeti struktúra racionalizálása és az SZMSZ felülvizsgálatának alapelvei	91
Az iratórész levéltári szervezeti egységek helyzetének rendezése és a szakmai feladatmegosztás felülvizsgálata.....	93
Belső szakmai életpálya-modell és vezetői utánpótlás	95
Inkluzív intézményépítés.....	96
Szervezeti kultúra, munkaterhelés és kiegészítés	97
Mérhető eredmények	97
Fenntartói támogatás	98
12. Rövid, közép- és hosszú távú feladatok; a tagintézmények szakmai autonómiája és az országos munkamegosztás	99
Helyzetértékelés	99
Vezetői alapelv.....	100
Helyben őrzött múlt – a tagintézményi autonómia és helyi dokumentáció modellje	100
Helyi és szakmai autonómia	101
Időtávok	101
Mérhető eredmények	103
Fenntartói támogatás	103
13. Infrastrukturális fejlesztés teljes és szakaszolt koncepciója.....	104
Helyzetértékelés	104
Vezetői alapelv.....	105
Központi állományvédelmi kapacitás, savtalanítás	105
Országos infrastruktúra-térkép.....	106
Az Országos Levéltár épületeinek megújítása	107
Nyitott és egyenlően hozzáférhető levéltári terek	108
Kutatótermi kapacitás és iratmozgatás	110
Közösségi terek és épületbejárás	110
Hozzáférhetőségi információ az érkezés előtt	110
Szakaszolt megvalósítási koncepció.....	111
Mérhető eredmények	115
Fenntartói támogatás	115
IV. Társadalmasítás és részvételi levéltár – szolgáltatásfejlesztési stratégiai programok	117

1. Családtörténeti Kutatóközpont – stratégiai pilotprogram	117
Kiindulópont és stratégiai cél	117
Nemzetközi és hazai előképek	119
Vezetői alapelvek	120
A program főbb pillérei	121
Javasolt megvalósítási ütem	124
Mérhető eredmények	124
Fenntartói támogatás	125
2. Digitális Roma Levéltár – stratégiai pilotprogram	126
Kiindulópont és stratégiai cél	126
Forrásgyűjtés és közösségi dokumentáció	126
Elbeszelt történelem és audiovizuális források	127
Közösségi részvétel és társkuratori működés	127
Digitális bölcsészet és mesterséges intelligencia	127
Adatvédelem, etika és reprezentáció	128
Kiállítás, publikáció és oktatás	128
A megyei hálózat szerepe	129
Nemzetközi kitekintés és európai output	129
Javasolt megvalósítási ütem	129
Mérhető eredmények	130
Fenntartói támogatás	131
3. Helyben őrzött múlt – stratégiai pilotprogram	131
Kiindulópont és stratégiai cél	131
Módszertani előképek: Grabe, wo du stehst, holland Collection Day és német Alltagsgeschichte	131
Magyar adaptáció: a 20. századi diktatúrák helyi története	133
A helytörténeti gyűjtés szervezeti modellje	133
Collection Day – helytörténeti gyűjtőnapok	133
A megyei levéltár mint helyi koordinátor	134
Helytörténeti műhelyek – „áss ott, ahol állsz”	134
Oral history, digitális adatgazdagítás és AI	134
Gyűjtőpolitika, tulajdon, adatvédelem és etika	135

Közönségkapcsolat, oktatás és helyi nyilvánosság	135
Javasolt megvalósítási ütem.....	136
Mérhető eredmények	136
Javasolt tematikus projektek és társadalmi célok.....	137
V. Keresztmetszeti vezetői elvek.....	138
1. Transzparencia.....	138
2. Mérhetőség	138
3. Inklúzió és pluralitás	138
4. Részvétel és partnerség	139
5. Szakmai autonómia és procedurális semlegesség	139
6. Vezetői felelősség.....	139
7. Intézményi bizalom és forráskritikai felelősség.....	140
8. Hozzáférés és adatvédelem együttes érvényesítése.....	140
VI. Összefoglaló cselekvési terv és számonkérhető fővállalások.....	141
Az első 100 napban.....	141
Az első év végéig	141
A második és harmadik évben	142
A vezetői ciklus végéig.....	143
VII. Záró gondolatok – levéltárosi hitvallás	144
Felhasznált irodalom – elméleti és normatív háttér.....	146

Bevezetés – személyes motivációk, vezetői célok

Több mint két évtizedes levéltárosi, történészi, tudományszervezői és vezetői tapasztalataim alapján fogalmaztam meg egy olyan intézményvezetői programot, amely épít a Magyar Nemzeti Levéltár hagyományaira és egyúttal választ kíván adni a Levéltár előtt álló új társadalmi, technológiai és szervezeti kihívásokra is.

Vezetőként olyan Magyar Nemzeti Levéltár kialakításán szeretnék dolgozni, amely szakmai tekintélyét nem a társadalomtól való távolságból, hanem forrásainak hitelességéből, munkatársainak tudásából és szolgáltatásainak minőségéből meríti.

Olyan intézményt képzelek el,

- amely a megőrzés mellett a hozzáférést is alapfeladatának tekinti;
- amely a digitalizációban nem egyszerűen technológiai modernizációt, hanem a történeti tudáshoz való hozzáférés szélesítését látja;
- amely a hivatalos iratok mellett tudatosabban őrzi az egyének, családok és közösségek történeti tapasztalatait;
- amelynek kiadványai, adatbázisai és kiállításai a tudományos közösség mellett a szélesebb társadalmat is megszólítják;
- amely a nemzeti történelmet annak társadalmi, regionális, nemzetiségi és kulturális sokféleségében képes bemutatni;
- amely megyei levéltárait nem perifériaként, hanem helyi tudás- és közösségi központként kezeli;
- amely nemzetközi együttműködéseiben aktív alakító, nem pusztán résztvevő;
- és amely mindenekelőtt megbecsüli azokat az embereket, akiknek szakmai tudása és mindennapi munkája nélkül egyetlen intézményfejlesztési program sem lehet sikeres.

A levéltár különleges közintézmény: egyszerre felel a múlt dokumentumaiért és azokért az emberekért, akik a jelenben és a jövőben ezekből a dokumentumokból szeretnék megismerni saját történelmüket.

A Magyar Nemzeti Levéltár (a továbbiakban: MNL, illetve Levéltár) jelentősége messze túlmutat az általa őrzött iratok mennyiségén, korán vagy történeti értékén is. A Levéltár olyan intézmény, amelynek működése társadalmi bizalmon alapul. A társadalom amiatt bízza rá múltjának dokumentumait, hogy

azokat hitelesen (keletkezésük kontextusának megőrzésével), sértetlenül és értelmezhetően megőrizze, és hogy e forrásokhoz a jelen és a jövő nemzedékei egyaránt hozzáférhessenek.

Ez a bizalom a levéltárosi munka egyik legfontosabb alapja. Kinevezésem esetén, főigazgatóként olyan MNL-t szeretnék vezetni, amely egyszerre megbízható őrzője a múlt örökségének és nyitott, kezdeményező szereplője a magyar társadalom kulturális, tudományos és közösségi életének. A Levéltárnak olyan intézményként kell működnie, amely tisztában van hagyományainak súlyával, de nem válik e hagyományok foglyává; amely képes alkalmazkodni a digitális korszak gyors változásaihoz, miközben fenntartja a levéltárosi hivatás legfontosabb értékeit: a hitelességet, a szakmai autonómiát, a források iránti felelősséget és a társadalmi bizalmat.

A 21. század levéltárának már nem elegendő megőriznie a múlt dokumentumait: offline és online módon is hozzáférhetővé, sőt megszólíthatóvá is kell tennie a forrásokat. A közlevéltárban őrzött iratok nem egy szűk szakmai közösség rekvizitumai: a társadalom közös történeti örökségének részét alkotják. A Levéltár feladata, hogy ennek az örökségnek a megismerését a jogszabályi, adatvédelmi és állományvédelmi keretek között a lehető legtágabb kör számára tegye lehetővé – az egyenlőség és az igazságosság szempontjait is szem előtt tartva.

Egyetlen állami közintézménynek sem lehet feladata az, hogy kizárólagos értelmezési keretet kínáljon a múlt feldolgozásához a történetírás vagy a közvélemény számára. A Levéltárnak elsősorban azt kell biztosítania, hogy az állampolgár vagy a kutató minél többféle kérdést tehessen fel a múlt megismerése kapcsán, és ezekre a kérdésekre hiteles, történeti források alapján találja meg saját válaszait. A Levéltár ereje nem abban rejlik, hogy feloldja vagy lezárja a múltról szóló vitákat, hanem abban, hogy a forrásokat és azok történetének kontextusát megőrzi az állampolgárok számára.

E felfogásból következik az a tétel, hogy a Magyar Nemzeti Levéltár szakmai autonómiája elsődleges fontosságú. Egy nemzeti levéltárnak hosszabb időtávban kell gondolkodnia, mint amit bármely jelenbeli politikai, társadalmi vagy kulturális vita átfoghat. A levéltárosok döntéseit mindenekelőtt a belső, szakmai szempontoknak, a jogszabályoknak és világosan megfogalmazott, maradandónak tekintett elveknek kell irányítaniuk. A Levéltár politikailag semleges, vagyis nem kell igazodnia a pillanatnyi politikai vitákhoz, de ez nem közömbösséget jelent a közéleti kérdések iránt, hanem belső autonómiát. A hitelesség, a hivatás integritásának védelme, a kutatás szabadsága, a tisztességes és kiszámítható hozzáférés, a levéltárosi szakmai tudás és a társadalmi bizalom olyan értékek, amelyek mellett az intézménynek határozottan el kell köteleződnie.

Az MNL jövője ugyanakkor nem csupán technológiai vagy szakmai, hanem emberi és szervezeti kérdés is. Egy intézmény csak akkor tud magas színvonalú közszolgáltatást nyújtani, ha az ott dolgozók

érzik saját munkájuk értelmét, felelősségét. Nem egyetlen személy vezeti a Levéltárat; a főigazgató feladata nem az, hogy egyedül döntsön az MNL jövőjét meghatározó kérdésekben, hanem hogy olyan befogadó, nyitott és demokratikus intézményi környezetet teremtsen, amelyben a legjobb szakmai válaszok és döntések megszülethetnek. Az állam elsődleges kötelezettsége az, hogy e munkához biztosítsa az intézmény megfelelő működésének forrásait, és teremtsen meg a levéltárosi munka anyagi megbecsültségét.

Ez a pályázat – a fentiek szellemében – egyszerre szól a források védelméről és az emberekről; a digitalizációról és a munkatársak életpályájáról; a kutatók jobb kiszolgáltatásáról és a Levéltár, illetve az épületek nyitottabbá tételéről; a nemzeti emlékezet egészéről és a ma még kevésbé látható közösségek történeteiről; az intézmény szakmai autonómiájáról és a vezetői működés átláthatóságáról.

Levéltárvezetői szakmai programomat a pályázati kiírásban meghatározott módon, tizenhárom tételben fejtem ki (lásd a III. fejezet alfejezeteit). A pályázatban következetesen megkülönböztetem azokat az intézkedéseket, amelyek intézményi keretek közt megvalósíthatók, azoktól, amelyek költségvetési, infrastrukturális vagy jogszabályi változtatást igényelnek. Számos cél megvalósításához fenntartói támogatás szükséges. A főigazgatói hatáskör korlátai ugyanakkor semmilyen esetben sem jelenthetik a szakmai vagy az intézményi érdekek képviselőjének feladását. A pályázatban megfogalmazott program időtávja és szerkezete – a kiírásban foglaltakon túl – illeszkedik a közlevéltárak stratégiai tervezésének hatályos szakmai követelményeihez is.¹ Kinevezésem esetén olyan, a pályázatban megfogalmazott elveken nyugvó stratégiaalkotást tartok célszerűnek, amely rövid, közép- és hosszú távon is meghatározza a levéltárszakmai feladatokat, s ezektől nem függetlenül charta jelleggel az MNL működésének meghatározó értékeit, köztük az intézményi autonómia elsődlegességét.

A pályázati kiírásban nevesített tizenhárom szakmai területet nem egymástól elkülönülő feladatköröknek, hanem egyetlen intézményfejlesztési stratégia egymással összefüggő elemeinek tekintem. A következő vezetői ciklusban – úgy vélem – hat, egymást erősítő prioritásra érdemes összpontosítani az intézményi erőforrásokat: **(1) a levéltári alapeladatok – iratátvétel, megőrzés, feldolgozás és hozzáférés – biztonságának és minőségének erősítésére; (2) a digitálisan keletkezett iratok hosszú távú megőrzésére és a digitális szolgáltatások fejlesztésére; (3) a munkatársak szakmai és anyagi megbecsülésére, a vezetői és szakértői életpálya**

¹ A 27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet 4/A. §-a három-öt éves intézményi stratégiai tervet ír elő, amelynek a gyűjtőterületi, rendezési, segédletkészítési, állományvédelmi, hozzáférési, közzétételi, tudományos, oktatási és levéltár-pedagógiai célokat, továbbá azok személyi, tárgyi és költségvetési feltételeit is rögzítenie kell.

támogatására; (4) az országos hálózaton belül a tagintézményi autonómia biztosítására; (5) az állományvédelmi, raktári és épület-infrastruktúra hosszú távú fejlesztésére; valamint (6) a történeti forrásokhoz való hozzáférés és a társadalmi részvétel lehetőségeinek, illetve az intézményi partnerségek bővítésére. E prioritások nem rangsorolják az MNL jogszabályban meghatározott feladatait, hanem kijelölik azokat a területeket, ahol a következő években a legátfogóbb intézményi változásra van szükség.

I. Elméleti és szakmai alapvetés

1. A levéltár mint a demokratikus társadalom emlékezeti infrastruktúrája

E főigazgatói pályázat elméleti kiindulópontját az az állítás adja, hogy a levéltárak működése alapvető fontosságú a demokratizálódási folyamatok szempontjából is. *A demokratikus társadalom emlékezeti infrastruktúrája* kifejezést a következőkben szintetizáló fogalomként használom: nem egyetlen levéltárelméleti iskola rögzült terminusát értem alatta, hanem két tudományos, illetve levéltárszakmai hagyomány összekapcsolását. Az egyik az emlékezet intézményi, társadalmi és technológiai infrastruktúrájáról szóló emlékezetkutatási (memory studies) szakirodalom; a másik a levéltárak demokratikus hozzáférési, elszámoltathatósági és lehetséges jogvédő szerepéről szóló nemzetközi levéltárosi gondolkodás.

Az *emlékezet infrastruktúrája* (infrastructure of memory) fogalom arra utal, hogy a múlt megőrzését és feldolgozását nem csupán elbeszélések, hanem intézmények, fizikai terek, hivatali eljárások és társadalmi gyakorlatok is alakítják. A levéltár ebben az értelemben nem egyszerűen dokumentumokat őrző intézmény, hanem olyan infrastruktúra, amely lehetővé teszi vagy korlátozza a múlt tapasztalatainak társadalmi hozzáférését. E fogalom alkalmazása amiatt különösen termékeny, mivel összekapcsolja a megőrzés fizikai-technikai feltételeit a nyilvánosság, a kutathatóság és az emlékezetpolitika társadalmi kérdéseivel.²

A Nemzetközi Levéltári Tanács (International Council on Archives, ICA) és az Egyesült Nemzetek Nevelésügyi, Tudományos és Kulturális Szervezete (UNESCO) által elfogadott Az archívumok egyetemes nyilatkozata (*Universal Declaration on Archives*) a levéltárakat az autentikus bizonyíték, az adminisztratív átláthatóság, a demokratikus elszámoltathatóság, az emberi jogok és a kollektív társadalmi emlékezet összefüggésében határozza meg.³ Az ICA alapelvei szerint a közlevéltárakhoz való hozzáférés a megfelelően informált társadalom, a demokrácia, az elszámoltathatóság, a jó kormányzás és az állampolgári részvétel fontos feltétele. Az Európa Tanács levéltári hozzáférésekről szóló ajánlása és végrehajtási kézikönyve ugyancsak abból indul ki, hogy a múlt megismerésének

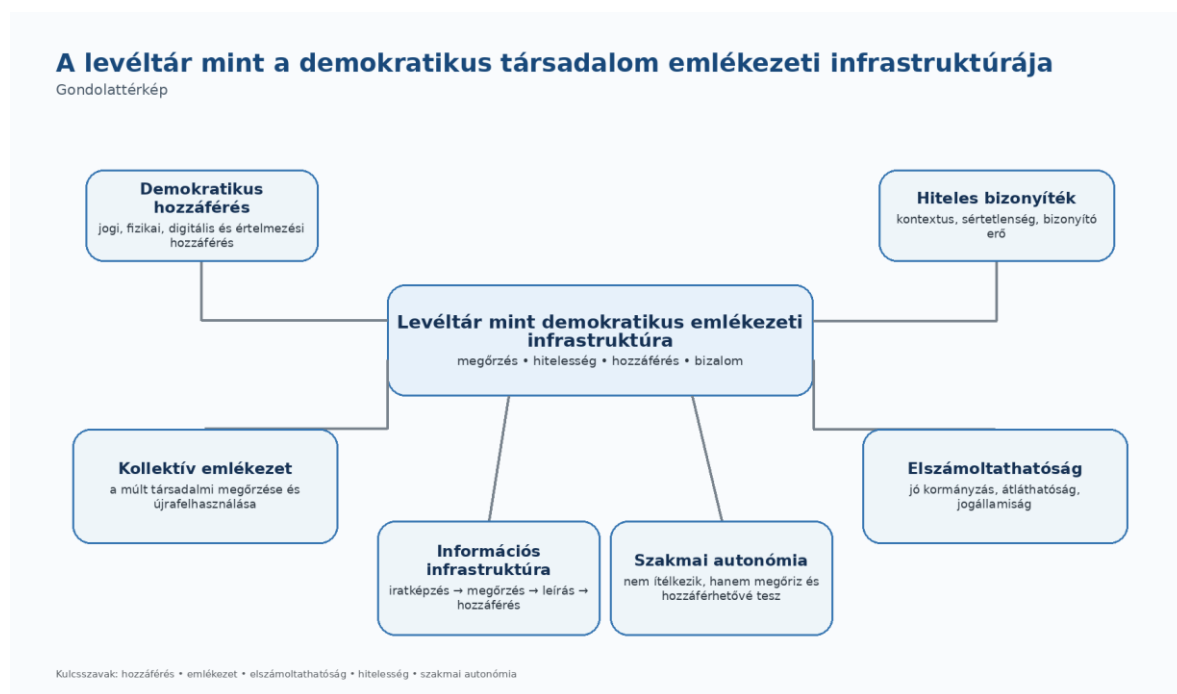
2 Rubin, J. S. (2018). How Francisco Franco governs from beyond the grave: An infrastructural approach to memory politics in contemporary Spain. *American Ethnologist*, 45(2), 214–227. <https://doi.org/10.1111/amet.12633>

3 International Council on Archives, & UNESCO. (2011). *Universal declaration on archives*.

biztosítása fontos szempont a demokrácia működése szempontjából is, és a történeti tudásnak hiteles levéltári forrásokon kell alapulnia.⁴

Ebből következően a levéltár a demokratikus állam információs infrastruktúrájának ugyancsak fontos része. Az állami döntések dokumentációjának fennmaradása, irattári, majd levéltári megőrzésük időben terjeszti ki az elszámoltathatóságot. A jelenben keletkező ügyirat, elektronikus nyilvántartás vagy döntés-előkészítő dokumentáció később, a jövőben annak forrása lehet, hogyan működött az állam, milyen információk alapján születtek döntések, miként használták fel a közvagyon, és milyen következményekkel jártak az állami döntések a társadalom különböző csoportjainak életében.

A levéltár ettől függetlenül nem politikai ellenőrző szerv: nem bíróság, nem ügyészség és nem történeti vizsgálóbizottság. Léteének és működésének demokratikus jelentősége abban áll, hogy a forrásokat megőrzi, kontextusukat – lehetőség szerint – fenntartja, és a jogszabályi keretek között azonos feltételek szerint hozzáférhetővé teszi őket. Az ily módon megőrzött dokumentumok későbbi értelmezése, esetenként a normatív ítéletalkotás, a kutatás és a társadalmi nyilvánosság feladata.



1. ábra. A levéltár mint a demokratikus társadalom emlékezeti infrastruktúrája (gondolattérkép)

4 International Council on Archives. (2012). *Principles of access to archives*. Council of Europe. (2000). *Recommendation No. R (2000) 13 of the Committee of Ministers to member states on a European policy on access to archives*. Council of Europe. (2005). *Access to archives: A handbook of guidelines for implementation of Recommendation No. R (2000) 13*. Council of Europe Publishing.

2. A múlthoz való hozzáférés demokratizálása

A múlthoz való hozzáférés demokratizálása különösen fontos része e főigazgatói pályázatnak – hangsúlyozandó, hogy ez a cél a legkevésbé sem azonos a múlt „demokratikus” értelmezésének normatív meghatározásával. A levéltáraknak tehát nem feladatuk, hogy megszabják a helyesnek tekinthető történeti narratíva kereteit. **Küldetésük viszont az, hogy a történeti megismerés feltételeit minél szélesebb kör számára biztosítsák.**

A hozzáférés összetett fogalom, biztosítása az alábbi szempontok egyidejű figyelembevételét jelenti:

- jogi hozzáférés, vagyis világos és kiszámítható kutatási szabályok meghatározása,
- fizikai hozzáférés, elegendő kutatóhely, bejárható és akadálymentes közönségforgalmi terek kialakítása,
- digitális hozzáférés: kereshető adatbázisok, digitalizált dokumentumok leíró metaadatokkal, online elérhető források közreadása,
- végül pedig értelmezési hozzáférés is: közérthető segédletek, levéltár-pedagógia, publikációk, kiállítások és olyan szolgáltatási kultúra létrehozása, amely a kezdő kutatót nem a levéltári szaknyelv rejtelseivel szembesíti, hanem az eligazodásban segíti.⁵

A digitalizáció nem pusztán technológiai modernizáció, hanem a földrajzi és társadalmi távolság csökkentésének eszköze. A digitalizálás önmagában ugyanakkor még nem biztosít hozzáférést: egy digitális kép akkor válik társadalmi erőforrássá, ha megtalálható, érthető, kereshető, és megfelelő kontextussal (metaadatokkal) rendelkezik.

A nyitott, szolgáltató levéltár nem csupán segítséget nyújt azoknak, akik már tudják, mit keresnek, hanem képes megszólítani azokat is, akik még nem tudják, hogy a levéltárban saját családjuk, településük, közösségük, szakmájuk, szűkebb vagy tágabb környezetük történetéhez találhatnak forrásokat. E téren a családfakutatási, az iskolai programok, a közösségi gyűjtések és a népszerűsítő publikációk különösen fontos szereppel bírnak.

Az Európa Tanács R(2000)13 ajánlása az első, kifejezetten a levéltári hozzáférés általános elveit rögzítő nemzetközi standardként is értelmezhető. E megközelítés lényege, hogy a levéltári hozzáférés

⁵ A hozzáférés jogi alapját mindenekelőtt a köziratokról, a közlevéltárakról és a magánlevéltári anyag védelméről szóló 1995. évi LXVI. törvény (Ltv.) 22–25. §-ai, valamint a 27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet 41–47. §-ai adják; a fizikai és kommunikációs hozzáférhetőség tekintetében a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény 6–7/A. §-ai is irányadók.

nem pusztán technikai kutatószolgálati kérdés: összefügg az információsabadsággal, a jogállamisággal, az állami intézmények elszámoltathatóságával és a kulturális örökséghez való hozzáféréssel.⁶ A jogi hozzáférés formális biztosítása önmagában természetesen nem elegendő, a levéltáraknak ezen túl is meg kell felelniük az állampolgárok társadalmi elvárásainak és a jogegyenlőség elvének. Ahol jogszabály nem ír elő korlátozást, a kutatást a legszélesebb kör számára kell biztosítani. A hozzáférés – ebben az esetben – nem függhet a használó tudományos státuszától, intézményi háttérétől, világnézetétől vagy kutatási témájának intézményi megítélésétől. A hozzáférési szabályoknak nyilvánosnak és közérthetőnek, a korlátozó döntéseknek indokoltnak és ellenőrizhetőnek kell lenniük. Hasonlóan fontos, hogy ha a hozzáférés jogszerűen korlátozott, az iratanyag létezése se váljon ok nélkül láthatatlanná. Ahol ezt a jogszabályok megengedik, a segédleteknek olyan mértékben kell jelezniük a korlátozott anyag létét és kontextusát, hogy a kutató egyáltalán képes legyen kutatási kérést benyújtani.

A hozzáféréshez fűződő közérdek és a személyes adatok védelme között lehet és kell is egyensúlyt teremteni. Mindkettő alapvető jogi és társadalmi érték; a levéltár feladata ezért az, hogy a jogszabályok keretei között olyan arányos eljárásokat és technikai megoldásokat keressen, amelyek mindkettőt a lehető legmagasabb szinten érvényesítik.⁷ Ez a szemlélet a hozzáférést meghatározó folyamatokat, így a digitalizálást és a kutatószolgálati döntéseket egyaránt át kell, hogy hassa – természetesen a vonatkozó jogszabályoknak megfelelően, összhangban az 1995. évi LXVI. törvény a köziratokról, a közlevéltárakról és a magánlevéltári anyag védelméről (Ltv.) személyes adatot tartalmazó levéltári anyagra vonatkozó 24–24/A. §-aival, az információs önrendelkezési jogról és az információsabadságról szóló 2011. évi CXII. törvénnyel (Infotv.), valamint az (EU) 2016/679 általános adatvédelmi rendelettel (GDPR).

3. Történetírás és archivisztika párhuzamos szemléletváltása

A levéltár társadalmi szerepének mai értelmezése nem választható el a történettudomány elmúlt fél évszázadban végbement módszertani és szemléleti változásaitól. A történetírás új irányai, a mikrotörténelem, az *Alltagsgeschichte*, az új kultúrtörténet, az *oral history*, az emlékezetkutatás, a historiográfia kulturális, nyelvi és narratív fordulata kitágították mind a történeti érdeklődés, mind a történeti forrás fogalmát. A kutatás figyelme az állam és a politikai intézmények története mellett mind inkább a mindennapi tapasztalatok, az egyéni életutak, a helyi közösségek, a társadalmi kisebbségek, az

6 Székely, I., Friedewald, M., & Karaboga, M. (2024a). Az európai közlevéltárak hozzáférhetősége I. A jelenlegi helyzet. *Levéltári Szemle*, 74(3), 62–80.

7 Székely, I., Friedewald, M., & Karaboga, M. (2024b). Az európai közlevéltárak hozzáférhetősége II. A jövő kihívásai. *Levéltári Szemle*, 74(4), 50–64.

identitások, a reprezentációk és az emlékezet felé fordult. E változások nem egyirányúan alakították át az archivisztikát, de új kérdéseket intéztek a levéltárakhoz, új forrástípusokat értékelték fel, és láthatóbbá tették a hagyományosan kialakult gyűjtemények szerkezeti sajátosságait és hiányait.⁸

Ennek következtében felértékelődtek a személyes dokumentumok⁹, naplók, levelezések, fényképek, oral history-interjúk, egyesületi és közösségi dokumentumok, valamint azok a hivatali iratok is, amelyekből az egyének és társadalmi csoportok hétköznapi tapasztalatai rekonstruálhatók. A kutatás egyúttal érzékenyebbé vált a források hiányaira és hallgatásaira: arra, hogy egyes csoportok tapasztalatai miért őrződtek meg kevésbé, illetve miért elsősorban az állami vagy más intézményes hatalom nézőpontján keresztül dokumentálódtak. **Ez a levéltári iratértékelés és gyűjtőpolitika¹⁰ számára is alapvető kérdést vet fel: milyen örökséget hagyunk a jövő társadalmára.**¹¹

Ezzel párhuzamosan a levéltárelmélet önértelmezése is változott. Már az 1970-es években megfogalmazódott, hogy a levéltári értékelés nem pusztán technikai művelet: a maradandó értékű iratok kiválasztásával az archivista részt vesz a jövő dokumentációs örökségének alakításában. A levéltárak dokumentációs stratégiájának így figyelembe kell vennie azt, hogy nem elegendő intézményi fondokat passzívan átvenni; azt is vizsgálni kell, megfelelően dokumentálódnak-e a társadalom fontos funkciói és szereplői. Mindez átfogó szemléletváltást is eredményezett: a figyelem az irattól és annak

8 Miller, F. M. (1981). Social history and archival practice. *The American Archivist*, 44(2), 113–124. <https://doi.org/10.17723/aarc.44.2.r5x54qq0r71275w4>; Mayer, D. C. (1985). The new social history: Implications for archivists. *The American Archivist*, 48(4), 388–399. <https://doi.org/10.17723/aarc.48.4.1107660916858k13>; Lockwood, E. (1990). “Imponderable matters”: The influence of new trends in history on appraisal at the National Archives. *The American Archivist*, 53(3), 394–405. <https://doi.org/10.17723/aarc.53.3.w66t31032j7528t4>

9 A levéltártudomány terminológiájában az „irat” (record) az elfogadott szakkifejezés. A következőkben ugyanakkor a szóismétlések elkerülése és a szöveg jobb olvashatósága érdekében a „dokumentum” és a „forrás” kifejezéseket is használok esetenként e szakkifejezés szinonimájaként.

10 A pályázat szövegében a Magyarországon elfogadottabb „gyűjtőterületi tevékenység” helyett tudatosan használok a gyűjtőpolitika kifejezést az angolszász fogalom magyar megfelelőjeként (collecting policy, acquisition policy, collection policy és collection development policy), amely tágabb, stratégiai fogalom, és arra vonatkozik: mit akar a levéltár tudatosan dokumentálni, milyen hiányokat kíván pótolni, milyen személyes, családi, közösségi vagy magániratokat gyűjt.

11 Booms, H. (1987). Society and the formation of a documentary heritage: Issues in the appraisal of archival sources (H. Joldersma & R. Klumpenhouwer, Trans.). *Archivaria*, 24, 69–107; Samuels, H. W. (1986). Who controls the past? *The American Archivist*, 49(2), 109–124. <https://doi.org/10.17723/aarc.49.2.t76m2130txw40746>

fizikai őrzésétől egyre inkább a keletkezési kontextus, az iratképző funkciók, a társadalmi dokumentáció és a levéltári döntések szerepe felé fordult.¹²

A narratív fordulat további kérdéseket fogalmazott meg a dokumentumok és a levéltár semlegességével kapcsolatban. Az irat nem a múlt minden közvetítéstől mentes lenyomata: meghatározott intézményi, társadalmi és kommunikációs helyzetben keletkezik, későbbi használatát pedig az is alakítja, miként értékelik, rendezik, írják le, teszik kereshetővé és hozzáférhetővé. Ennek nyomán beszélhetünk a levéltárak „hallgatólagos narratíváiról”, illetve a levéltáros közvetítő szerepéről. E felismerés nem a szakmai „objektivitást” kérdőjelezi meg, hanem éppen a levéltári döntések dokumentálhatóságának, átláthatóságának és következetességének jelentőségét erősíti.¹³

Az emlékezetkutatás és az archívum, hatalom, reprezentáció kapcsolatáról szóló szakirodalom mindehhez újabb dimenziót társított. A levéltár ebben a megközelítésben nem csupán a történeti kutatás számára forrásokat őrző intézmény, hanem a társadalmi emlékezet egyik legfontosabb infrastruktúrája is. Az értékelés, a leírás és a hozzáférés döntései befolyásolják, mi válik a társadalmi emlékezet részévé és kutathatóvá. Ebből következően a levéltárosoknak dokumentáltan reflektálniuk kell arra a történeti és intézményi folyamatra, amelynek eredményeként egy dokumentum levéltári forrássá válik.¹⁴

Mindez a nemzeti levéltár küldetését is tágabb összefüggésbe helyezi. A közlevéltárnak változatlanul alapvető felelőssége az állam és a közigazgatás maradandó értékű dokumentációjának hiteles megőrzése. Egy modern nemzeti levéltárnak ugyanakkor érzékelnie kell gyűjteményeinek történetileg kialakult szerkezetét és hiányait, szakmailag megalapozott gyűjtőpolitikával kell elősegítenie a személyes és közösségi források megőrzését, és olyan leírási, digitalizálási és hozzáférési környezetet

12 Cook, T. (1997). What is past is prologue: A history of archival ideas since 1898, and the future paradigm shift. *Archivaria*, 43, 17–63.

13 Cook, T. (2001). Archival science and postmodernism: New formulations for old concepts. *Archival Science*, 1(1), 3–24. <https://doi.org/10.1007/BF02435636>; Ketelaar, E. (2001). Tacit narratives: The meanings of archives. *Archival Science*, 1(2), 131–141. <https://doi.org/10.1007/BF02435644>; Nesmith, T. (2002). Seeing archives: Postmodernism and the changing intellectual place of archives. *The American Archivist*, 65(1), 24–41. <https://doi.org/10.17723/aarc.65.1.rr48450509r0712u>

14 Schwartz, J. M., & Cook, T. (2002). Archives, records, and power: The making of modern memory. *Archival Science*, 2(1–2), 1–19. <https://doi.org/10.1007/BF02435628>; Blouin, F. X., Jr., & Rosenberg, W. G. (2011). *Processing the past: Contesting authorities in history and the archives*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199740543.001.0001>; Cook, T. (2011). The archive(s) is a foreign country: Historians, archivists, and the changing archival landscape. *The American Archivist*, 74(2), 600–632. <https://doi.org/10.17723/aarc.74.2.xm04573740262424>; Cook, T. (2013). Evidence, memory, identity, and community: Four shifting archival paradigms. *Archival Science*, 13(2–3), 95–120. <https://doi.org/10.1007/s10502-012-9180-7>

kell kialakítania, amelyben a társadalom múltja minél több nézőpontból kutatható. A Levéltár nem megalkotja a közös történelmet, hanem megőrzi, feltárja és hozzáférhetővé teszi annak minél gazdagabb és plurálisabb forrásbázisát. Ebből következik a szakmai autonómia, a procedurális semlegesség, az átlátható döntéshozatal és a lehető legszélesebb társadalmi hozzáférés követelménye is.

4. Archívum, hatalom és elszámoltathatóság

A levéltár és a levéltáros nem pusztán passzív közvetítő.¹⁵ Már az iratértékelés (a maradandó érték megállapítása), a kiválasztás, a leírás, a rendezés és a hozzáférhetővé tétel is befolyásolja, mi válik később láthatóvá és kutathatóvá. **A levéltári döntéseknek ezért reflektáltaknak, szakmailag indokolhatóknak és átláthatóknak kell lenniük.**

A múlt megőrzése, az elszámoltathatóság és a társadalmi igazságosság egyaránt olyan szempontok, amelyek érzékelik a nemzeti levéltárak jelentős társadalmi befolyását.¹⁶ A Levéltár azonban soha nem állíthatja tevékenységét politikai programok és érdekek szolgálatába: nem kormányzatokat, hanem társadalmi érdekeket szolgál, működése a közbizalmon alapul. Munkatársainak munkáján múlik, hogy egy állampolgár bizonyítani tudja-e egy jogviszony fennállását, egy közösség fel tudja-e tárni saját múltját, vagy hogy egy későbbi kor kutatója rekonstruálni tudja-e egy állami döntés hátterét. Az MNL-nek a magyar társadalommal szemben viselt felelőssége miatt is különösen fontos az, hogy a köziratok értékelése, selejtezése és átvétele – a bevezetésben hangsúlyozott módon – a levéltár, a levéltárosok szakmai autonómiáján alapuljon.¹⁷

5. Pluralitás, levéltári multiverzum és demokratikus nemzeti emlékezet

A modern levéltárelmélet egyik fontos iránya a *levéltári multiverzum* (archival multiverse) fogalmán keresztül érthető meg. E megközelítés az intézmények, bürokratikus motivációk, jogi bizonyító erejű, hivatalos dokumentumok, személyes források, emlékezetőrző gyakorlatok, közösségi nézőpontok, a

15 Schwartz, J. M., & Cook, T. (2002). Archives, records, and power: The making of modern memory. *Archival Science*, 2(1–2), 1–19. <https://doi.org/10.1007/BF02435628>

16 Jimerson, R. C. (2009). *Archives power: Memory, accountability, and social justice*. Society of American Archivists.

17 E szakmai felelősség jogszabályi magját az Ltv. 13. §-a rögzíti, amely a közlevéltár feladatai közé sorolja a nem selejtezhető köziratok átvételét és megőrzését, a levéltári anyag feldolgozását és használatának biztosítását, továbbá az irattári selejtezés és iratkezelés ellenőrzését; az iratkezelés részletes követelményeit a 335/2005. (XII. 29.) Korm. rendelet egészíti ki.

jogi és kulturális konstrukciók pluralitását és egyidejű fontosságát hangsúlyozza.¹⁸ E szemlélet különösen fontos a nemzeti levéltárak számára, amelyek gyűjteményei történetileg, nagy arányban az állam és az intézményes hatalom által keletkeztetett iratokból épültek fel.

A nemzeti emlékezet azonban nem egyetlen nagy történetet, az állam szempontjait kizárólagosan érvényesítő metanarratívát jelent. A magyar történelem is sokféle életútból, közösségi tapasztalattól, konfliktusból, teljesítményből és veszteségből tevődik össze. Egyszerre az állam és az állampolgárok története, a fővárosé és a vidéké, a nagy intézményeké és a helyi közösségeké, a többségé és a kisebbségé; éppúgy meghatározzák nagypolitikai döntések és állami politikák, mint hétköznapi emberek szándékai és mindennapi cselekedetei. Ugyanez indokolja azt, hogy a gyűjtőpolitika kialakítása során a Levéltár kiemelt figyelmet fordítson a női életutaknak és a társadalmi nemek történetének olyan tapasztalataira is, amelyek a hagyományos intézményi iratképzésben kevésbé váltak/válnak láthatóvá.

A nemzeti emlékezet pluralitása nem a közös – közösségek szempontjait egyesítő – történet feladását jelenti, hanem éppen ellenkezőleg: annak teljesebbé tételét. Egy roma család története, egy német nemzetiségi közösség kitelepítési tapasztalata, egy vidéki munkás életútja, egy női napló, egy helyi egyesület iratanyaga, egy emigráns levelezése vagy a holokauszt áldozatainak szenvedése nem „külön történelem”, hanem Magyarország történetének integráns része.

A Levéltárnak ezért érzékelnie kell saját gyűjteményének jellemzőit és hiányait. Természetesen az Intézmény nem őrizheti meg azt a történelmi tapasztalatot, ami évszázadokkal ezelőtt nem dokumentálódott, legfeljebb rámutathat a hiányára, de tudatos gyűjtőpolitikával törekedhet arra, hogy a jövő számára minél sokoldalúbb forrásbázist hagyjon hátra.

6. Részvételi levéltár

A *részvételi levéltár* (participatory archive) modellje a decentralizált levéltári tevékenységek fontosságát, a levéltár-használói szempontokat és a dokumentumok minél tágabb kontextualizálásának fontosságát hangsúlyozza.¹⁹ **A részvételi megközelítés nem a hagyományos levéltári szakértelem feladását jelenti.** A Levéltár e megközelítés szerint is felelős a hagyományos levéltári feladatok elvégzéséért, úgymint az iratok megőrzéséért vagy a jogszabályoknak megfelelően a hozzáférhetővé

18 Archival Education and Research Institute (AERI), & Pluralizing the Archival Curriculum Group (PACG). (2011). Educating for the archival multiverse. *The American Archivist*, 74(1), 69–101. <https://doi.org/10.17723/aarc.74.1.hv33964712745684>

19 Huvila, I. (2008). Participatory archive: Towards decentralised curation, radical user orientation, and broader contextualisation of records management. *Archival Science*, 8(1), 15–36. <https://doi.org/10.1007/s10502-008-9071-0>

tételükért. Léteznek azonban ugyanakkor olyan területek, ahol a társadalmi, állampolgári részvétel biztosítása a levéltári munkában érdemben gazdagíthatja a gyűjteményt és szélesítheti a levéltárosi munka horizontját is.

A levéltárak működésében az állampolgári részvételt biztosíthatja többek között: a fényképek közösségi azonosítása, a családi dokumentumok feltárása és levéltárba adása, a helytörténeti gyűjtés, az elbeszélte történelem (oral history) projektek megvalósítása, a személyes források digitalizálása, a civil szervezetekkel vagy a kisebbségi közösségek képviselőivel kezdeményezett dokumentációs programok. A „részvételi levéltár” eszméjének képviseletét az MNL esetében segítheti a megyei levéltárak helyi beágyazottsága. Mindez továbbá nemcsak össztársadalmi érdek, hanem a Levéltár működésének jogszabályi háttéréből is következik. A maradandó értékű magániratok gyűjtésére, letéti megőrzésére és a magániratok szakszerű kezelésével kapcsolatos szaktanácsadásra az Ltv. 13. § b) és i) pontja kifejezetten feladatot is ad a közlevéltárnak.

A közösségi archívumok létrehozásának és működésének nemzetközi tapasztalata további támpontokat kínál a részvételi levéltár szempontjainak adaptálásához az MNL működésében. E kezdeményezések gyakran abból a tapasztalatból születtek meg, hogy egyes – elsősorban a kisebbségi – közösség múltja hiányosan vagy torzítottnak jelenik meg a hivatalos emlékeztető intézmények gyűjteményeiben, továbbá abból a társadalmi igényből, hogy a társadalmon belül ne csak a többség, hanem a kisebbségek is alakíthassák saját múltjuk, illetve a közös történelem dokumentációját.²⁰ Egy országos hatáskörű közlevéltár számára mindebből természetesen nem az következik, hogy át kell vennie a közösségi archívumok feladatait, hanem az, hogy partneri viszonyt kell kialakítania velük: szakmai módszertani ajánlásokat, digitalizálási, metaadatolási segítséget és hosszú távú együttműködési lehetőséget kínálva számukra. E kezdeményezések támogatása, a szakmai dialógus megteremtése alapvető stratégiai érdeke az MNL-nek, amely társadalmi felelősséget visel a nemzeti múlt forrásainak demokratikus megőrzéséért.

Az állampolgári részvétel a levéltár munkájában, így a *közösségi közreműködés* (crowdsourcing) és a *közösségi levéltáros* (citizen archivist) bevonása online, digitális módon is megvalósulhat. Többek között a levéltárban őrzött fényképeken szereplő személyek vagy helyszínek beazonosítása, a kéziratok átírása,

20 Székely, I. (2025). Levéltárak, archívumok egy változó korban. *Magyar Tudomány*, 186(10), 2008–2019. <https://doi.org/10.1556/2065.186.2025.10.19>; Gilliland, A. J., & Flinn, A. (2013, October 28–30). *Community archives: What are we really talking about?* [Keynote address]. CIRN Prato Community Informatics Conference, Prato, Italy, 1–23. https://www.monash.edu/__data/assets/pdf_file/0007/920626/gilliland_flinn_keynote.pdf

az indexelés (például az anyakönyvek esetében) vagy az adatrögzítés olyan feladatok, amelyekbe megfelelő minőségbiztosítás mellett önkéntesek is bevonhatók. Ez egyszerre növelheti a levéltári feldolgozás kapacitását és mélyítheti a levéltár társadalmi beágyazottságát. A Levéltár szakmai felelőssége ugyanakkor természetesen nem ruházható át az állampolgárokra: az eredmények ellenőrzése, a jogszerűség szempontjának érvényesítése vagy az információk hosszú távú megőrzésének biztosítása továbbra is az intézmény feladata.

7. Procedurális semlegesség és szakmai autonómia

A teljes politikai vagy társadalmi semlegesség megvalósítása semmilyen közintézmény esetében nem lehet reális cél, a levéltárak működését is meghatározza közvetetten az adott korszak politikája, illetve társadalmi normarendszere. **A Levéltár működésében – más állami szervezetekhez hasonlóan – a procedurális semlegesség elvét szükséges érvényesíteni, amiből az következik, hogy a döntések minden esetben szakmailag indokolhatók, átláthatók, következetesek és azonos mérce szerint alkalmazhatók legyenek.**

A kutató vagy az állampolgár hozzáférését a levéltári iratokhoz így például ne befolyásolja politikai nézete, származása és bármilyen más személyes adata, vagy az a történeti kérdés, amelyet vizsgál. Az iratértékelést, az iratok maradandó értékének megállapítását ne az határozza meg, hogy megőrzésük kinek számára kedvező vagy kedvezőtlen. A levéltárnak továbbá, ahogy hangsúlyoztuk, nem egyetlen történeti narratívát kell hitelesítenie, hanem a maradandó értékű iratok megőrzésének feladatát kell szolgálnia.

8. A levéltár mint tudástermelő, hiteles és közösségépítő intézmény

A kortárs archivisztika egyik meghatározó felismerése, hogy a levéltár nem pusztán a már létező történeti tudás passzív közvetítője. A levéltár egyre kevésbé tekinthető kizárólag iratokat őrző intézménynek: a források kiválasztásával, leírásával, összekapcsolásával és hozzáférhetővé tételével maga is alakítja a történeti tudás létrehozásának feltételeit.²¹ A tudástermelés itt nem valamely előre rögzített történeti narratíva megerősítését vagy konstrukcióját jelenti. Annak felismerésében fogható meg, hogy reflexíven és önreflektíven kell viszonyulnunk a levéltári tevékenység valamennyi eleméhez: ahhoz, hogy mit veszünk át, mit értékelünk maradandó értékűnek, milyen sorrendben

21 Székely, I. (2025). Levéltárak, archívumok egy változó korban. *Magyar Tudomány*, 186(10), 2008–2019. <https://doi.org/10.1556/2065.186.2025.10.19>

dolgozunk fel és digitalizálunk, hogyan írjuk le a dokumentumokat, milyen összefüggésekben tesszük őket kereshetővé, és mely forrásokat mutatunk meg a nyilvánosságnak.

Ez a felismerés is megerősíti a minden elemében transzparens és dokumentálható szakmai döntéshozatal szükségességét. Minél erősebb a levéltár tudásközvetítő szerepe, annál fontosabb, hogy az értékelési, leírási, digitalizálási és hozzáférési döntések megindokolhatók és ellenőrizhetők legyenek. A tudástermelő szerep felismerése ugyanakkor nem a procedurális semlegesség feladását jelenti a levéltárak működésében, hanem az átláthatóság és a szakmai autonómia iránti követelmény még fokozottabb érvényesítését.

A Levéltár iránti társadalmi bizalom másik forrása az lehet, ha az MNL képes megfelelni annak a különleges intézményi felelősségnek, amelyet az intézmény a nemzeti múltat bemutató dokumentumok eredetének, integritásának és kontextusának megőrzéséért visel. A Levéltár nem garantálhatja, hogy egy történeti iratban szereplő valamennyi állítás igaz; azt kell biztosítani, hogy a dokumentum azonosítható eredettel, ellenőrizhető őrzéstörténettel, változatlan vagy dokumentáltan megőrzött tartalommal, illetve értelmezhető keletkezési kontextussal maradjon fenn. Ebben az értelemben a levéltár a dokumentumok őrzésének társadalmilag „hiteles helye”: nem az egyes értelmezések igazságát, hanem az értelmezéshez szükséges forrásbázist és annak kontextusát biztosítja.

A digitális korban a levéltárosi munka létjogosultságát nem csökkenti az információ online elérhetősége, hanem éppen ellenkezőleg: az eredeti példányok szakszerű megőrzése, a dokumentumok összefüggéseinek és provenienciájának fenntartása, a digitális formátumok hosszú távú megőrzésének, hitelességének és integritásának biztosítása erősíti az archivisták társadalmon belüli szerepét. A folyton tárguló feladatkörhöz társul még a levéltárak mai közösségépítő funkciója: a kutatótermek, a levéltári online és offline kiállítások, a közösségi programok és a szakmai találkozások olyan társadalmi tereket hoznak létre, amelyek – az interaktivitás révén – erősíthetik a szakma társadalmi megbecsültségét.

9. Az archivisztika információs fordulata: életciklus, együttműködési képesség és új technológiák

A levéltárosi szakma ma már nem értelmezhető kizárólag a történettudomány segédtudományaként. **A modern archivisztika önálló, egyre inkább információközpontú interdiszciplináris tudományág, amely az információ- és tudásmenedzsmenttel, az adatfeldolgozással, a digitális megőrzéssel és a szemantikai alapon kialakított információs rendszerekkel is szoros kapcsolatban áll.** Ennek közvetlen következménye van a levéltárosképzés és -továbbképzés, illetve a levéltárak humánerőforrás-politikája szempontjából: a jelen és a jövő

levéltárában a klasszikus történeti és levéltári műveltségen túl a munkatársaknak adatkezelési, informatikai, digitális megőrzési, jogi és kommunikációs kompetenciákkal is rendelkezniük kell.

A digitalizáció és különösen a digitálisan keletkezett dokumentumok megjelenése az irattári és a levéltári munkát is még tovább közelítette egymáshoz. Az irat hosszú távú megőrizhetősége sokszor már keletkezésekor eldőlt: milyen metaadatokat rögzítenek, milyen rendszerben őrzik az elektronikus iratot, illetve a nyilvántartást, milyen exportálási lehetőségek vannak, dokumentált-e az ügyviteli kontextus. Az *iratkontinuum-modell* (Records Continuum) és az iratok teljes életciklusának fontosságát hangsúlyozó megközelítések egyaránt azt az alapelvet erősítik, hogy a levéltárosoknak nem elegendő először az átvétel pillanatában találkozniuk a digitális dokumentumokkal. A levéltárosnak az iratképzőkkel és az informatikai rendszerek működtetőivel az irat életciklusának korai szakaszában is szoros szakmai kapcsolatot kell kialakítania.

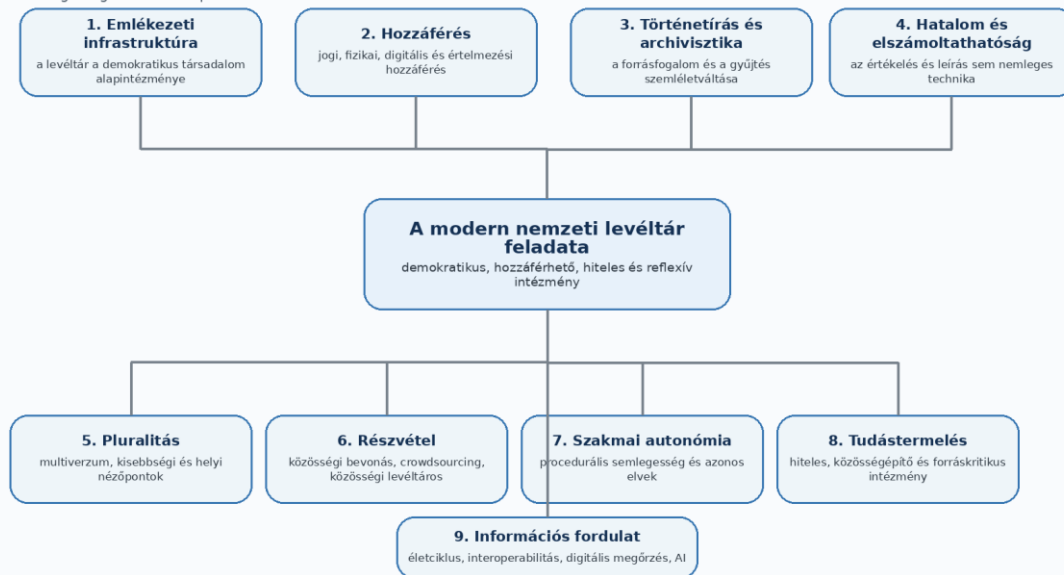
A 21. században a fentiekből következően is stratégiai kérdésnek számít az együttműködési képesség (interoperabilitás; a későbbiekben ezúttal az idegennyelvű kategóriát fogom alkalmazni, mert magyar megfelelője nem számít bevett kifejezésnek a szaknyelvben) megteremtése, nemcsak az iratkezeléskor, hanem az iratőrzés során is. A kutatók történeti kérdései sokszor nem követik a közgyűjtemények intézményi határait: ugyanahhoz a személyhez, helyhez vagy eseményhez számos levéltári irat, könyvtári kézirat, múzeumi tárgy, fotó vagy audiovizuális dokumentum is tartozhat. A galériák, könyvtárak, levéltárak és múzeumok (Galleries, Libraries, Archives and Museums, GLAM) közötti együttműködés, a közös vagy összekapcsolható leíró szabványok, az aggregátorok és a géppel olvasható adatkapcsolatok révén a kutatói és állampolgári hozzáférés biztosításának fontos eszközei. Az aggregált digitális környezetben is ellenőrizhetőnek kell maradnia ugyanakkor annak, mely intézmény őrzi az eredeti dokumentumot és viseli az ehhez kapcsolódó szakmai felelősséget.

Az automatizált metaadat-előállítás, a személy-, tárgy- és helyszínelismerés, a kézírás- és szövegfelismerés, az érzékeny adatok azonosítását segítő eszközök és az AI mára mind a levéltári munka részévé váltak. Ezek levéltári alkalmazásának azonban ugyancsak szakmailag reflektált módon kell történnie. Az új technológiák adaptációja nem írhatja felül a dokumentálhatóság, a forráskritika, az adatvédelem vagy a személyes és az intézményes szakmai felelősség követelményeit.²²

²² A digitális stratégia jogi-szakmai keretéhez tartozik a 27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet elektronikus iratok tárolására, állományvédelmére, elektronikus nyilvántartására és kutatására vonatkozó szabályrendszere, különösen a 19., 23., 31., 37. és 41–43. §.

I. fejezet - elméleti és szakmai alapvetés

Összefoglaló gondolattérkép



2. ábra. Az I. fejezet összefoglaló gondolattérképe

II. Intézményi helyzetkép és vezetői célok

Az MNL előtt álló legfontosabb kihívások jelentős része nem vezetőváltásokhoz vagy egyes vezetési ciklusokhoz köthető, hanem hosszabb idő óta fennálló strukturális természetű probléma. Ilyen mindenekelőtt a tartós raktári és munkatérhiány, az épületállomány egy részének műszaki állapota, a fejlesztési és pályázati források bizonytalansága, a költségvetési mozgástér korlátozottsága, a digitális átállás költségei és a munkatársak jövedelmi helyzete.

A Levéltár munkájának országos léptéke és az intézmény jellegéből adódó központi szerepe önmagában is meghatározza a vezetési és fejlesztési feladatok nagyságát, sokrétűségét. Az intézmény jelenleg több mint 300 ezer iratfolyóméter forrásanyagot őriz; a 2025. évi teljesítményalapú beszámoló 690 fős tényleges létszámot rögzít. Szerepe meghatározó a teljes honi levéltárosi szakma szempontjából. Az MNL minden megyére kiterjedő levéltári hálózatában a szakmai minimumok, az informatikai és állományvédelmi biztonság, valamint a gazdálkodási keretek országos összehangolása, központi meghatározása nélkülözhetetlen, de ugyanilyen fontos, hogy a helyi szakmai tudás és döntési felelősség ne vesszen el a közös irányítási rendszerben.

Gazdálkodási helyzetkép és pénzügyi mozgástér

Az MNL költségvetési kiadásai 2024-ben 7,595 milliárd forintot tettek ki; 2025-re ez az összeg nominálisan 6,371 milliárd forintra csökkent. Miközben az eredeti kiadási előirányzat lényegében változatlan maradt – 5,620, illetve 5,631 milliárd forint –, 2024-ben az évközi módosítás 7,776 milliárd, 2025-ben pedig 6,494 milliárd forintra emelte azt. Az így biztosított forrás 2024-ben 38,4%-kal, 2025-ben 15,3%-kal haladta meg az eredeti költségvetési keretet; a tényleges teljesítés mindkét évben megközelítette a módosított pénzösszeget. Mindez azt is jelzi, hogy egy ekkora országos intézmény gazdálkodása nem írható le kizárólag az év eleji költségvetéssel: a vezetői kontrollingnak a módosított előirányzatokat, a kötelezettségvállalásokat, a projektek forrásmozgásait és a többéves pénzügyi hatásokat is folyamatosan követnie kell.

A kiadások belső aránya, összetétele az MNL erősen munkaerő- és működésintenzív jellegét mutatja. A személyi juttatások és munkáltatói közterhek 2024-ben a teljes kiadás 68,2%-át, 2025-ben már 73,7%-át tették ki. Nominális összegük 5,177 milliárdról 4,695 milliárd forintra csökkent: részarányuk amiatt nőtt, mert az összes kiadás ennél is nagyobb mértékben esett vissza. A dologi kiadások eközben lényegében változatlanok maradtak – 1,330 milliárdról 1,326 milliárd forintra –, így súlyuk 17,5%-ról 20,8%-ra emelkedett. A közüzemi kiadások is csak mérsékelten, 359,2-ről 351,1 millió

forintra csökkentek. E négy, az intézmény folyamatos működéséhez szorosan kapcsolódó kiadási tétel 2024-ben a teljes éves kiadás 75,9%-át, 2025-ben pedig már 84,1%-át adta. A növekedés azt jelzi, hogy a költségvetési szerkezet még kötöttebbé vált. Az intézményi vezetés, hasonló finanszírozási feltételek mellett rövid távon csak korlátozottan tud forrásokat fejlesztési célokra átcsoportosítani.

A dologi kiadásokon belül 2024-ben a közüzemi díjak 27,0%-os, az informatikai szolgáltatások 17,3%-os részarányt képviseltek; együttes súlyuk 44,3% volt. 2025-ben a közüzemi díjak részaránya 23,8%-ra csökkent, miközben az informatikai szolgáltatásoké 26,2%-ra emelkedett, így a két tétel együttesen már a dologi kiadások 50,0%-át adta. Indokolt a közeljövőben az energiahatékonyság, az épületüzemeltetés, az informatikai szolgáltatási szerződések és a közös beszerzések lehetőségének többéves költségvetésű vizsgálata. Ahol egy beruházás – például energetikai korszerűsítés vagy korszerűbb informatikai infrastruktúra – tartós működési megtakarítást és jobb szolgáltatást eredményez, ott a teljes életciklus-költség alapján indokolt dönteni, és ezeket az igényeket ismételtelen jelezni kell a fenntartó felé.

A beruházási és felújítási kiadások súlya az elmúlt években jelentősen ingadozott. A teljes éves kiadásokhoz viszonyított arányuk 2020-ban 10,2%, 2021-ben 8,1%, 2022-ben kiugróan 21,2%, 2023-ban 4,4%, 2024-ben 11,9%, 2025-ben pedig mindössze 5,0% volt. Az adatsor azt mutatja, hogy a felhalmozási ráfordítások nem alkotnak tartósan magas, kiszámítható beruházási pályát: a nagyobb fejlesztési évek után rendre jelentős visszaesés következett. Ez indokolja egy többéves, fenntartóval egyeztetett infrastruktúra-fejlesztési program kialakítását, amely kevésbé teszi a szükséges beruházásokat az egyedi támogatások és az adott évi finanszírozási lehetőségek függvényévé. Az elmúlt évek intézményi költségvetéseiben szereplő beruházásokra fordított pénzösszeg nagysága önmagában nem mutatja meg, hogy megfelel-e az országos épület- és raktárállomány tényleges fejlesztési szükségletének – a munkatársi és a kutatói tapasztalatok egyaránt azt mutatják, hogy távolról sem volt elegendő. A gyakorlatilag kimerülő raktári kapacitások, valamint több kutatóterem állapota és befogadóképessége miatt a következő vezetési ciklusban új, nagy volumenű beruházások szükségesek.

A finanszírozási adatok továbbra is egyértelműen jelzik a fenntartói felelősség súlyát. A központi, irányító szervei támogatás 2024-ben 6,046, 2025-ben 5,886 milliárd forint volt. A költségvetési bevételek ugyanakkor 353,1 millióról 427,0 millió forintra emelkedtek, vagyis mintegy 21%-kal nőttek. A saját és pályázati bevételek növelése ezért fontos fejlesztési cél, de az adatokból is látható, hogy ezek nem helyettesíthetik az alapfeladatok megfelelő és kiszámítható közfinanszírozását. A személyi és üzemeltetési kötelezettségekhez, valamint a szükséges infrastruktúra-fejlesztésekhez kell finanszírozási

forrást rendelni; időszakos projektforrásra nem indokolt olyan állandó kötelezettséget építeni, amelynek fedezete a projekt lezárásával megszűnik.

A pénzügyi mozgástér szűkösségét még világosabban mutatja az év végi maradvány mértéke. 2024 végén a Levéltár alaptevékenységére fordítható 180,9 millió forintos maradványából 15,5 millió forint volt szabadon felhasználható; 2025 végére az összes maradvány 123,6 millió forintra, a szabad maradvány pedig mindössze 3,2 millió forintra csökkent. Vagyis míg 2024-ben a maradvány 8,6%-a volt szabad, 2025-ben már csak 2,6%-a; ez az éves kiadások mindössze mintegy 0,05%-ának felelt meg. A kötelezettségvállalással terhelt maradvány a Levéltár pályázati támogatásainak összegét jelenti, így ezeket az összegeket kizárólag a támogató által megjelölt célra lehetett felhasználni. A szabad maradvány a költségvetési gazdálkodásból származik, amelyet a költségvetési év lejártával a fenntartó elvont az intézménytől.

A megfelelő finanszírozási háttér kialakítása érdekében az első száz napban kezdeményezem majd az utolsó öt lezárt év egységes, inflációval korrigált pénzügyi trendvizsgálatát. Ennek a felmérésnek nemcsak az abszolút összegeket, hanem a főbb szerkezeti arányokat is követnie kell: a személyi jellegű kiadások arányát; a dologi, energia- és informatikai költségek részarányát; a beruházási és felújítási ráfordítások arányát; a központi támogatás és a költségvetési bevételek viszonyát; a pályázati források volumenét; az egy főre jutó működési kiadás alakulását; továbbá a kötelezettségvállalással terhelt és a szabad maradvány arányát. A pénzügyi helyzetképet külön intézményi bértérképpel szükséges kiegészíteni. Az egy főre jutó személyi juttatás költségvetési mutatója nem azonos a munkavállalók átlagbérével, ezért a bérstratégia megalapozásához a tényleges alaphérek, az intézményi medián, a munkaköri és vezetői bérsávok, valamint a vertikális bérarányok külön elemzése szükséges. A pénzügyi trendvizsgálat és a bértérkép együttesen pontosabb képet szolgáltat a fenntartóval a levéltár korábbi finanszírozásának revíziójához, a bérszínvonal emeléséhez, az új bérstratégia kidolgozásához és az infrastruktúra-fejlesztési program anyagi háttérének számszerű megalapozásához. A 2025. évi teljesítménybeszámoló adatai azt is érzékeltetik, hogy az intézmény következő vezetése többéves és eltérő finanszírozási logikájú projektportfóliót örököl. A folyamatban lévő programok között szerepel például a 99,232 millió forintos, 2028-ig futó hódoltsági kataszteri projekt, a 299 millió forintos Petőfi Kulturális Program 2., a 840 686,4 eurós Interreg ROHU00530 projekt és a 115 683 eurós Fenntartható levéltárak és zöldebb megközelítések (Sustainable Archives and Greener Approaches, SAGA) program; az Interreg megvalósításához 132,607 millió forintos visszatérítendő megelőlegezés is kapcsolódik. A projektportfólió irányításában ezért külön kell követni a szakmai vállalásokat, az önrészt, a pénzáramlási (cash-flow) és visszatérítési kockázatot, valamint a projektzárás után

fennmaradó üzemeltetési és fenntartási kötelezettségeket. Célszerű negyedéves vezetői projektportfólió-jelentést készíteni, amely egységesen mutatja a projektek szakmai teljesítését, pénzügyi állását, likviditási kockázatát és a következő tizenkét–huszonnégyszáz hónapban várható intézményi kötelezettségeket.

Az intézmény elmúlt években közreadott pénzügyi beszámolóinak összességében is egy magas személyi és működési kötöttségű, jelentős fenntartói finanszírozási függés mellett gazdálkodó, rendkívül szűk szabad pénzügyi tartalékkal rendelkező intézmény képét mutatják. **Az elmúlt évek gazdálkodási adatai alapján számszerűen is meg kell határozni azt a többletforrás-igényt, amely nélkül a bérrendezés, a raktárkapacitás bővítése, az épületállomány megújítása és a digitális infrastruktúra fejlesztése nem valósítható meg fenntartható módon.**

Szakmai működési helyzetkép – a beszámolók főbb mutatói

A stratégiai program szakmai megalapozásánál az intézmény legfrissebb munkabeszámolóinak adatait tekintem kiindulópontnak. **Ezek egy nagy szakmai kapacitással rendelkező, országos hálózatban működő intézmény képét mutatják, ugyanakkor arra is rámutatnak, hogy a következő vezetési ciklusban a pusztán teljesítményszámok mellett a korábbinál is nagyobb hangsúlyt kell helyezni a szolgáltatások tényleges hozzáférhetőségére, minőségére, fenntarthatóságára és a rendelkezésre álló humán erőforrásokra.**

A levéltári alapfeladatok ellátása is nagy kihívás egy ekkora illetékességi területtel bíró intézmény számára. A 2023. évi munkabeszámoló szerint az MNL illetékességi körében több mint kilencezer iratképző szervezet működött, és a Levéltár egyetlen év alatt több mint 5500 iratfolyóméter papíralapú iratot vett át. A 2025. évi teljesítménybeszámoló különösen jól mutatja a digitális szolgáltatások növekvő súlyát. Az év során 415,89 iratfolyóméter anyagot digitalizáltak, az online hozzáférhető digitális állomány összesen 3562,63 iratfolyómétert tett ki, az intézmény pedig 455 adatbázist működtetett, közülük tízet 2025-ben tett hozzáférhetővé. A digitalizálás eredményességét nemcsak önmagában az előállított digitális állomány mennyiségével, hanem a keresethez, az online elérhetőséghez, a tényleges használat és a felhasználói igények alapján is mérni kell.

Az intézmény tudományos kapacitása ugyancsak jelentős. 2025-ben 229 tudományos munkatárs dolgozott az intézményben. Az MNL 29 tudományos konferenciát szervezett, a Magyar Tudományos Művek Tára alapján pedig 141 munkatárs 461 tudományos közleményt publikált. Ezek az adatok alátámasztják, hogy a tudományos tevékenység az MNL működésének lényegi része, amelyhez a

kollégák számára kiszámítható intézményi feltételeket és megfelelő kutatási időt kell biztosítani. Az intézmény társadalmi és oktatási jelenléte 2025-ben több területen is számottevő volt. A csoportos levéltár-látogatásokon 14 829 fő vett részt, 463 levéltári anyagra épülő iskolai foglalkozás pedig 7862 tanulót ért el. Az önálló és más intézményekkel közösen rendezett kiállításokat összesen több mint 23 ezer látogató kereste fel.

E teljesítmények mögött a Levéltár munkatársainak magas színvonalú munkája áll. Az intézmény humánerőforrás-helyzete ugyanakkor a következő vezetési ciklus egyik legfontosabb kockázata. A 2025. évi beszámoló 690 fős tényleges munkatársi létszámot rögzít, ebből 436 fő dolgozott levéltári szakmai, 161 fő pedig más szakmai munkakörben, továbbá négy felsővezető, azaz a Munka Törvénykönyve szerinti vezető állású munkavállalót és 89, a 39/2020. (X. 30.) EMMI rendelet szerinti középvezető tevékenykedett az intézményben. Ez az adat önmagában azonban nem mutatja meg a szervezet valós humánerőforrás-helyzetét. Az évek óta stabil vagy növekvő összlétszám önmagában nem cáfolja a kritikus szaktudás elvesztésének a kockázatát. A létszám növekedése a finanszírozási feltételek miatt az utóbbi években nem követte a megnövekedett feladatokat, az alacsony bérek miatt magas volt a fluktuáció.²³ Különösen súlyos kérdés a levéltár munkatársainak bérezése. A magas képzettséget, speciális szaktudást és jelentős felelősséget igénylő munkakörök megfelelő anyagi megbecsülése nem egyszerűen munkavállalói érdek, hanem az intézmény hosszú távú működőképességének feltétele. A tartósan alacsony bérek, a másodállások kényszere, a túlterheltség és a kiegészítő lehetősége rontják a szakmai teljesítményt, és veszélyeztetik a pályakezdő szakemberek alkalmazását és a jelentős szakmai tapasztalattal rendelkező levéltárosok megtartását.

A levéltárosi életpálya csak akkor lehet hosszú távon vonzó, ha egyaránt kínál szakmai fejlődési, illetve előrelépési lehetőséget és kiszámítható egzisztenciát. A kollégák hivatás iránti elkötelezettségére nem lehet korlátlan erőforrásként tekinteni: az intézmény magas színvonalú szolgáltatási, tudományos és közművelődési teljesítménye csak megfelelő munkafeltételek, terhelés és javadalmazás mellett tartható fenn, illetve emelhető még magasabb szintre.

E problémakör rendezése meghaladja a főigazgató közvetlen hatáskörét. A levéltári vezetés felelőssége ugyanakkor a munkaszervezés javítása, a felesleges adminisztratív terhek csökkentése, a rendelkezésre álló erőforrások átlátható és méltányos felhasználása, valamint az intézmény finanszírozási, humánerőforrás- és infrastrukturális szükségleteinek adatokkal alátámasztott képviselete

²³ MNL, *Intézményi munkabeszámoló a 2023. évről* (MNL/FOIG-T/1609-2/2024), *Teljesítményalapú munkaterv 2025* (MNL/FOIG-T/1501-5/2025), valamint *Teljesítményalapú munkabeszámoló 2025* (MNL/FOIG-T/3487-4/2026).

a fenntartó felé. A strukturális problémák érdemi megoldásához azonban fenntartói együttműködés, kiszámítható finanszírozás, infrastruktúra-fejlesztés és a közgyűjteményi életpálya rendezése is szükséges.

III. A pályázati kiírás tizenhárom stratégiai területének programja

1. A levéltári anyag illetékességi, gyűjtőköri átvétele, megőrzése és feldolgozásának hatékonyabbá tétele

Helyzetértékelés

Az MNL elsődleges szakmai felelőssége a maradandó értékű iratok átvétele, hiteles megőrzése, szakszerű feldolgozása és hozzáférhetővé tétele. E klasszikus levéltári feladatok a következő években egyszerre válnak mennyiségi, módszertani, dokumentációs és technológiai kihívássá.

Az első számú kihívás, amivel az intézménynek szembe kell néznie, az, hogy a levéltárban őrzött iratanyag mennyisége folyamatosan növekszik, miközben több tagintézmény raktári kapacitása korlátozott, illetve belátható időn belül kimerülhet. A törvény szerinti iratátvétel ezért nem választható el az infrastruktúra fejlesztésének kérdésétől. Ha az illetékes levéltár nem rendelkezik megfelelő férőhellyel, a jogszabály az átadás határidejének meghosszabbítását is lehetővé teszi; ez azonban nem lehet tartós intézményfejlesztési stratégia. A raktárkapacitás előrejelzése ezért alapvető vezetői információ, és annak szűkössége feladatokat ró a fenntartóra is.

A második kihívás a digitálisan keletkezett iratok növekvő aránya. Az elektronikus irat, adatbázis, digitális nyilvántartás, elektronikus levelezés vagy komplex informatikai rendszer nem kezelhető a papíralapú iratokkal kapcsolatos levéltári tudás átvételével, kiterjesztésével. A hosszú távú hitelességhez az elektronikus irat mellett metaadatot, kontextust, kapcsolatokat és technikai információt is meg kell őrizni.

A harmadik kihívás az, hogy a levéltárban őrzött iratanyag reprezentálja a társadalom különböző csoportjait. A közlevéltárak természetüknél fogva elsősorban az állam, a közigazgatás és más intézményes iratképzők dokumentációját gyűjtik. Ez pótolhatatlan forrásbázis, de nem képes önmagában megőrizni azt, ahogyan az egyének, családok és helyi közösségek saját korukat megélték.

Vezetői alapelv

A maradandó értékű iratanyag átvételének és megőrzésének célja nem pusztán az állami intézmények, a közigazgatás hivatali tevékenységének történeti dokumentációja, hanem annak biztosítása is, hogy a jövő kutatója a magyar társadalom minél több csoportjának tapasztalataihoz találjon forrásokat.

Konkrét intézkedések

A ciklus első évében országos gyűjtőterületi, raktárkapacitási és feldolgozottsági állapotfelmérés elkészítését tartom szükségesnek. Az állapotfelmérésnek meg kell mutatnia, hol milyen mennyiségű

iratanyag vár átvételre, mely raktárak telítődtek, illetve telítődnek öt-, tíz- és húszéves távlatban, milyen jelentős feldolgozatlan (még nem rendezett) irategyüttesek vannak, és milyen kutatói igények társulnak hozzájuk. A 13. infrastrukturális beruházásokról szóló alfejezetben részletesen ismertetem, hogy az Országos Levéltárnak, illetve több megyei tagintézménynek jelenleg alig van, illetve nincs szabad raktárkapacitása, emiatt – a pontos helyzetképen alapuló és a hosszabb távú igényeket is szem előtt tartó – azonnali intézkedésekre van szükség.

A korábbi éves beszámolók számaihoz igazodóan a kapacitástervezésben különösen fontos kérdésnek tekintem az átvétel és a feldolgozás kapcsolatának láthatóvá tételét. Az illetékességi átvételek 2023-ban például 461 szervtől 5561,32 iratfolyóméter papíralapú anyagot jelentettek, miközben az alapszintű rendezés 1810,99 iratfolyómétert ért el. A két mutató szakmailag nem azonos tartalmú és nem állítható egyszerűen egymással szembe, de világosan jelzi, hogy az átvételi hullámok, a feldolgozási kapacitás, a raktárhely és a nyilvántartási munka többéves egyensúlyát meg kell tervezni. Az éves tervszámok mellett ezért gördülő, legalább ötéves kapacitásprognózis meghatározására van szükség. Az iratok rendezésénél, jegyzékelésénél a kapacitások szűkössége miatt országos prioritási rendszert kell kialakítani; nem minden irategyüttes azonos fontosságú. Elsőbbséget élvezhetnek a nagy kutatói érdeklődésre számot tartó, a jelentős jogbiztosító értékkel rendelkező vagy társadalmi szempontból kiemelkedő fondok. A prioritásokat nyilvános szakmai elvek alapján kell kijelölni, hogy a feldolgozásról – például rendezésről, segédletkészítésről vagy digitalizálásról szóló döntések ne legyenek esetlegesek.

Külön magánirat- és közösségi dokumentációs stratégia megalkotását tartom szükségesnek. A személyes levelezések, naplók, fényképek, családi iratok, kéziratok, magángyűjtemények, egyesületi dokumentumok, visszaemlékezések, audiovizuális anyagok és a közelmúlt digitálisan keletkezett személyes forrásai olyan nézőpontokat őrizhetnek meg, amelyek a hivatali iratokban csak közvetve vagy egyáltalán nem jelennek meg. E stratégia megalkotásában és megvalósításában a megyei levéltáraknak kiemelt szerepet kell betölteniük. Munkatársaik helyismerete és kapcsolatrendszere lehetővé teszi, hogy a levéltár ne csak véletlenszerűen, felajánlások révén vegyen át magániratokat, hanem aktívan is részt vegyen a helyi örökség megőrzésében és feltárásában. Tematikus gyűjtési felhívások, dokumentációs napok, családi fénykép- és iratgyűjtések, oral history-programok és helytörténeti együttműködések révén is új források válhatnak a levéltári gyűjtés és feltárás tárgyává.

Nem minden maradandó értékűnek ítélt iratnak kell fizikailag a levéltárba kerülnie. Sok esetben megfelelő megoldás lehet a digitalizálás és szerződésben rendezett elektronikus megőrzés. A tulajdonos megtarthatja az eredeti dokumentumot, miközben a levéltár a másolatot őrzi, feldolgozza és – a megállapodásnak megfelelően – hozzáférhetővé is teszi.

A közösségi gyűjtés ugyanakkor nem jelenthet válogatás nélküli iratfelhalmozást. Országosan egységes értékelési és gyűjtőköri szempontokra van szükség, amelyek általánosságban meghatározzák, milyen személyes és közösségi dokumentáció bír hosszú távon történeti, társadalmi vagy kulturális jelentőséggel. Külön figyelmet kell fordítani a digitálisan született magán- és közösségi forrásokra. A 21. században a személyes levelezések, fényképek, közösségi dokumentációk és feljegyzések egyre kevésbé keletkeznek papír alapon. Ha a levéltár kizárólag hagyományos magániratok átvételében gondolkodik, a jelen társadalmi emlékezetének jelentős része elveszhet a jövő nemzedékek számára.

A digitálisan keletkezett iratok esetében az átvétel fogalmát is tágabban kell értelmezni. Az irattári iratkezelés és a levéltári megőrzés közötti korábbi, élesebb intézményi elhatárolás egyre kevésbé tartható: az archiválhatóság feltételei már az irat keletkezésekor, az alkalmazott rendszer és metaadat-struktúra kialakításakor létrejönnek. Az MNL-nek emiatt az iratképzőkkel és informatikai szakemberekkel az iratok teljes életciklusa alatt szorosabb szakmai együttműködést kell kialakítania. A cél az, hogy a maradandó értékű iratanyag ne csak fizikailag vagy fájlszinten maradjon fenn, hanem keletkezési és ügyviteli kontextusa is megőrizhető legyen.

A Levéltáron belül egységes elméleti alapokra kell helyezni az iratértékelési munkát. Az analóg és digitális iratok együttes jelenléte, valamint az egyre növekvő irattermelés miatt az elméleti szintű megközelítés kiemelt jelentőségű. Egyre nagyobb hangsúlyt kap az a szempont, hogy a fenntarthatóság érdekében valóban csak a maradandó értékű iratok kerüljenek a levéltár őrzésébe. Általános elméleti alapokra építve készíthetők a levéltárosok számára gyakorlati útmutatók az egyes irattípusok selejtezhetsőségéről és maradandó értékéről, de számos esetben a szakemberek egyedi döntése szükséges az átvételről. A digitálisan keletkezett iratok esetében is el kell végezni az iratértékelést. Ezek esetében ugyan nincs a véges fizikai raktárhelyekhez hasonló mennyiségi korlát, de a megőrzés itt is megfelelő tárolási, információbiztonsági és üzemeltetési kapacitást igényel. A modern technológia segítségével hatékonyabbá lehet tenni az érdemi információkat kiválasztását és megőrzését.

A 2010 után keletkezett kormányzati iratanyag történeti jelentősége

A következő években az MNL egyik különösen jelentős szakmai feladata a 2010 után működő állami és kormányzati intézményrendszer maradandó értékű iratanyaga átvételének és megőrzésének előkészítése lesz. A hatályos levéltári törvény főszabályként a nem selejtehető köziratok lezárt évfolyamainak a keletkezés évétől számított tizenötödik év végéig történő átadását írja elő, meghatározott hosszabbítási lehetőségekkel.

A 2010 utáni politikai rendszer természetéről a kortárs politikatudományban és közéletben eltérő értelmezések léteznek; egyes megközelítések hibrid, autoriter vagy választási autokratikus rendszerként írják le, mások más fogalmakat használnak. Az MNL-nek természetesen nem feladata e vita eldöntése. A levéltár felelőssége viszont megelőzi a történeti minősítést: biztosítani kell, hogy húsz, harminc vagy ötven év múlva rendelkezésre álljanak azok a dokumentumok, amelyek alapján a korszak működése érdemben vizsgálható lesz történeti eszközökkel is.

A rezsim önmagáról alkotott nyilvános emlékezete és tényleges intézményi működése nem szükségképpen azonos. A kormányzati kommunikáció azt mutatja meg, amit egy politikai rendszer önmagáról mondani kíván; a levéltári dokumentáció lehetőséget teremthet annak vizsgálatára is, hogyan születtek a döntések, milyen intézményi mechanizmusok működtek és milyen információk álltak rendelkezésre. A kettő összevetése a jövő kutatásának feladata. A levéltár felelőssége az, hogy ehhez a saját kontextusában is értelmezhető, hiteles forrásbázist őrizzen meg.

Mérhető eredmények

- az első évben elkészül az országos átvételi, raktárkapacitási és feldolgozottsági térkép;
- létrejön a feldolgozási prioritási rendszer;
- elkészül a magánirat- és közösségi dokumentációs stratégia;
- minden megyei levéltárban rendszeressé válik legalább egy közösségi gyűjtési program;
- mérhetően növekszik a személyes és közösségi eredetű források bevonása;
- egységes szempontrendszer alapján történik az iratértékelési munka;
- kialakul a digitálisan keletkezett iratok átvételének általános rendje.

Fenntartói támogatás

A raktárkapacitás növelése, az állományvédelmi fejlesztések és a digitális archiválási infrastruktúra csak tartós fenntartói finanszírozással biztosítható. Egy főigazgatói programban vállalható a pontos kapacitásprognózis felmérése, a szakmai prioritások meghatározása és – a hiányzó raktárkapacitás biztosítására – beruházási terv megalkotása; a nagy volumenű fejlesztések forrásigénye azonban túlmutat az intézményi költségvetésen.

1. A levéltári anyag átvétele, megőrzése és feldolgozása

Folyamatábra a főigazgatói pályázat stratégiai programjához



3. ábra. A levéltári anyag átvétele, megőrzése és feldolgozása (folyamatábra)

2. A közfeladatot ellátó szervek, valamint a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény 2. melléklet I. pontjában meghatározott gazdasági társaságok irattári selejtezésének és iratkezelési rendjének ellenőrzése

Helyzetértékelés

A közfeladatot ellátó szervek és a közvagyonnal gazdálkodó gazdasági társaságok iratanyaga hosszú távon elsődleges forrása lesz annak, hogyan működött az állam, miképp gazdálkodtak a közvagyonnal, milyen döntési mechanizmusok működtek, és miként alakult egy-egy közszolgáltatás. E forrásanyag emiatt kiemelt jelentőséggel bír a jövő nemzedékek számára.

A selejtezés visszafordíthatatlan döntés arról, hogy mi marad fenn a jövő számára. A digitális iratkezelés a hagyományos selejtezési fogalmat is kitágítja: egy informatikai rendszer cseréje, adatbázis migrációja, társaság átalakulása vagy jogutódlása során olyan információk is elveszhetnek, amelyeket formálisan soha nem selejtezték. A levéltárnak az iratkezelés ellenőrzése során erre is figyelmet kell fordítania.

A közfeladatot ellátó szervek iratkezelésének ellenőrzésére vonatkozó jogszabályi előírásoknak köszönhetően a közlevéltárak erős jogosítványokkal rendelkeznek. A közfeladatot ellátó szervezeteknek iratkezelési szabályzatuk kiadásakor, a Levéltár helyszíni ellenőrzéseinek alkalmával és a selejtezések levéltári ellenőrzése során szorosan együtt kell működniük a levéltárosokkal. Az MNL számára biztosított erős törvényi felhatalmazás komoly felelősséget is jelent. A folyamatosan átalakuló

közigazgatás, az egyre növekvő információmennyiség miatt az MNL-nek erre a területre is a korábbinál nagyobb erőforrást szükséges allokálnia.

A levéltári törvény jelentős szakmai felelősséget ruház a levéltárakra az állam kiemelt vagy többségi tulajdonában álló gazdasági szervezetek, továbbá az állami vállalatok és pénzüzetek – különösen a privatizációt megelőző időszakban keletkezett – iratanyagának felügyelete kapcsán. E forrásanyag történeti értéke messze túlmutat a szűkebb értelemben vett gazdaságtörténeti kutatásokon: nélkülözhetetlen az államosítás, a privatizáció, a gazdasági szerkezetváltások, valamint ezek politikai és társadalmi következményeinek, kölcsönhatásainak feltárásához. E terület levéltári felügyeletének jelentőségét ugyanakkor nem kizárólag az iratanyag történeti forrásértéke adja. A gazdasági szervezetek jogi helyzete rövid idő alatt is alapvetően megváltozhat: társaságokat összevonhatnak vagy megszüntethetnek, felszámolásra vagy végelszámolásra kerülhetnek, miközben az érintett vállalat jelentős mennyiségű, akár korábbi állami tulajdonú vagy privatizációt megelőzően keletkezett iratanyagot is őrizhet. Ilyen helyzetekben a levéltárnak gyorsan, világos felelősségi rendben, egységes szakmai protokollok szerint és országosan azonos elvek alapján kell eljárnia.

Az iratkezelés-felügyelet társadalmi jelentőségét tovább növeli, hogy a közfeladatot ellátó szerveknél és a gazdasági társaságoknál nagy mennyiségben találhatók olyan iratok is, amelyek közvetlenül az állampolgári jogok érvényesítéséhez – mindenekelőtt korábbi munkaviszony, szolgálati idő vagy jövedelmi adatok igazolásához – nélkülözhetetlenek. E dokumentumok jelentős részének tartós megőrzése nem levéltári alapfeladat, és a levéltár nem vállalhat magára korlátlan irattárolási kötelezettséget. Ugyanakkor az iratanyag sorsának nyomon követése, rendezett elhelyezésének biztosítása, valamint veszélyeztetettség esetén a szükséges szakmai beavatkozás kezdeményezése olyan közérdekű feladat, amelyhez egyértelmű társadalmi elvárás kapcsolódik.

Emiatt is indokolt a gazdasági társaságok és jogelődök iratanyagának felügyeletére vonatkozó országos gyakorlat felülvizsgálata és egységesítése. Ennek ki kell terjednie a kockázatos élethelyzetek – különösen a felszámolás, végelszámolás, tulajdonosváltás és szervezeti átalakulás – korai azonosítására, az iratanyag elhelyezésének nyomon követésére, valamint olyan egységes intézkedési protokoll kialakítására, amely történeti forrásvédelmi és állampolgári jogérvényesítési szempontból egyaránt biztonságot teremt.

Míg a közfeladatot ellátó szerveknél levéltári szempontból többnyire jogkövető magatartás tapasztalható, a gazdasági társaságok esetében aktív felügyelet, illetve támogatás szükséges annak

érdekében, hogy az itt keletkezett iratanyag fennmaradjon. A gazdasági társaságok az üzleti titok jogszabályi védelmére hivatkozva sok esetben elutasítják a levéltári ellenőrzést.

Vezetői alapelv

Az iratkezelés levéltári ellenőrzése az állami működés és a közvagyonnal kapcsolatos döntések hosszú távú rekonstruálhatóságának egyik biztosítéka. Az MNL-nek a jogszerűség követelményének érvényesítése mellett a maradandó értékű dokumentumok fennmaradására kell elsődleges figyelmet fordítani.

Konkrét intézkedések

A munka volumene miatt kockázatalapú ellenőrzési modell kialakítását tartom indokoltnak, amelyben a szakmai kapacitás oda koncentrálható, ahol nem megfelelő az iratkezelés, illetve a maradandó értékű iratok megsemmisülésének az esélye a legnagyobb. A kockázatalapú megközelítés mellett nagy hangsúlyt kell helyezni a 27/2015. EMMI rendelet előírásainak betartására, amely az egyes szervtípusok ellenőrzési gyakoriságát szabályozza. Továbbra is fokozott figyelmet kell fordítani a szervezeti átalakulások, vezetőváltások, jogutódlások, megszűnések, költözések és informatikai rendszercserék, valamint a különösen nagy közvagyonnal gazdálkodó szervezetek iratkezelésének ellenőrzésére.

A kockázatalapú megközelítés szükségességét a jelenlegi munkaterhelés is alátámasztja. A 2023. évi beszámolóban az MNL 9009 illetékességi szerv mellett 1171 tényleges ellenőrzést, 3168 selejtezési jegyzőkönyv-jóváhagyást és 697 iratkezelési szabályzat- és irattáriterv-jóváhagyást rögzített. Ilyen mennyiségű feladat mellett nem lehetséges minden iratképzővel azonos intenzitású kapcsolattartás; az ellenőrzés gyakoriságát és a szakmai támogatás módját többek között az iratanyag jelentősége, a szervezet változásai, az elektronikus iratkezeléssel és a különböző adathordozókkal kapcsolatos digitális kockázatok alapján érdemes differenciálni. A cél nem csupán az ellenőrzés, hanem a folyamatos szakmai támogatás biztosítása is: rendszeres konzultációt, képzést és mintadokumentumokat kell biztosítani az iratképzők számára.

Külön eljárási protokoll kidolgozását tartom szükségesnek az informatikai rendszerek cseréje és megszűnése esetén, mert az eleve digitálisan keletkezett (born-digital) dokumentáció gyakran nem hagyományos iratselejtezés miatt semmisül meg, hanem egyszerűen törlik azt az adathordozókról. Az adatbázisok, e-mailek és rendszer-metaadatok archiválhatóságát már az iratkezelési rendszer életciklusának korai szakaszában célszerű biztosítani.

A közigazgatás elektronikus átállásának támogatása és az iratkezelő rendszerek megújításának segítése a következő időszak kiemelt feladata. Az MNL-ben felhalmozódott iratkezelési ismeretek jó alapot teremtenek e feladat magas színvonalú ellátásához.

Mérhető eredmények

- elkészül az iratképzők kockázati besorolása;
- évente kockázatalapú és jogszabályi előíráson alapuló ellenőrzési terv készül;
- növekszik a megelőző konzultációk és képzések száma;
- csökken a szabálytalan vagy hiányos selejtezési gyakorlat;
- külön módszertan készül a digitálisan keletkezett iratok maradandó értékének vizsgálatára, illetve az elektronikus iratkezelő rendszerekkel kapcsolatos információk kezelésére.

Fenntartói támogatás

Az iratkezelés magas színvonalú ellenőrzéséhez megfelelő létszám, továbbképzés és digitális ellenőrzési kompetencia szükséges. A feladatok bővülése tartósan csak a levéltári humán erőforrás fejlesztésével és továbbképzésekkel biztosítható. Megvalósításukhoz az éves költségvetésben külön erre a célra felhasználható keret kialakítása szükséges.



4. ábra. Az irattári selejtezés és iratkezelés ellenőrzése (folyamatábra)

3. A levéltári hatósági feladatok gyakorlati megvalósítása

Helyzetértékelés

A Magyar Nemzeti Levéltár hatósági szerepe elsősorban azt szolgálja, hogy a köziratok ne vesszenek el, ne kerüljenek jogellenesen magánkézbe, és megfelelő körülmények között maradjanak fenn. Ez a tevékenység elkülönül a levéltárak mindennapi iratkezelés-ellenőrzési és szakmai felügyeleti munkájától, de szorosan épít annak tapasztalataira.

Hatósági beavatkozásra akkor van szükség, ha tisztázni kell egy dokumentum közirati jellegét, rendezni kell egy elszármazott közirat helyzetét, vagy olyan körülmény alakul ki, amely súlyosan veszélyezteti a maradandó értékű iratok megőrzését.

A levéltár hatósági feladata tehát kettős: egyrészt tisztázza és védi a köziratok jogi helyzetét, biztosítja a maradandó értékű iratok fennmaradását, másrészt szükség esetén fellép azért, hogy a veszélyeztetett iratanyagot megfelelő körülmények között őrizték meg.

Vezetői alapelv

A hatósági jogkört végső garanciális eszköznek tekintem: annak hatékony érvényesítéséhez az szükséges, hogy a veszélyeztetett iratokra, az iratkezelési hiányosságokra és az elszármazott köziratokra vonatkozó információk megfelelő időben eljussanak a Levéltárhoz.

Az elsődleges cél nem a hatósági eljárások számának növelése, hanem az, hogy az ilyen esetekről a Levéltár minél korábban tudomást szerezzon, megfelelő információkkal rendelkezzen, az eljárások gyorsak, jogszerűek és következetesek legyenek, és a hatósági fellépés minden esetben arányos legyen a feltárt kockázattal.

Konkrét intézkedések

Egyértelművé kell tenni, milyen körülmények között elegendő a szakmai jelzés és a hiányosság megszüntetésére irányuló intézkedés, és mikor indokolt az Ltv. 11/A. §-a szerinti hatósági eljárás kezdeményezése.

A hatósági jogkör hatékony gyakorlása érdekében egységes jelzési és ügyelőkészítési protokoll kialakítását tartom szükségesnek, amely a veszélyeztetés dokumentálásától és a sürgősség értékelésétől az ügy továbbításán át annak nyomon követéséig egységes eljárásrendet biztosít a jövőben. A megelőzés részeként célszerű egy korai jelzőrendszer működtetése is az olyan események felismerésére, amelyek fokozott iratvesztési kockázattal járhatnak, például intézményi megszűnés, összeolvadás, költözés, irattár-áthelyezés vagy elektronikus iratkezelési rendszer cseréje. Emellett erősíteni kell az

elszármazott köziratok védelmét is: a levéltárnak az aukciós, antikvárium és online kereskedelmi térben is képesnek kell lennie a gyors reagálásra. A 2025. évi adatok azt mutatják, hogy a hatósági gyakorlatban egyaránt előfordultak hivatalból indított ügyek és olyan esetek, amikor magánszemélyek fordultak a levéltárhoz a birtokukban lévő iratok jogi helyzetének tisztázásáért.

A hatósági munka fejlesztésének legfontosabb eleme a nyilvántartás, az ellenőrzés és a szakmai tudás egységesítése. A tulajdonos őrzésében maradó köziratok nyilvántartását naprakészen és jól használhatóan kell működtetni, az ellenőrzéseket pedig kockázatalapon érdemes megszervezni. Az MNL munkatársai számára rendszeres belső képzést, valamint anonimizált eset- és precedenstárat érdemes létrehozni, hogy a korábbinál is következetesebb, gyorsabb és kiszámíthatóbb hatósági gyakorlat alakulhasson ki.

Mérhető eredmények

- gyorsabb ügyintézés;
- korai beavatkozás;
- több megmentett és rendezett jogi helyzetű közirat;
- naprakész nyilvántartás;
- egységes országos gyakorlat.

Fenntartói támogatás

A hatósági jogkör megfelelő gyakorlása speciális levéltári és közigazgatási jogi kompetenciát, valamint megfelelő ügyviteli és informatikai háttérrel igényel. Különösen fontos a közhiteles nyilvántartás biztonságos és naprakész működtetése, az elektronikus ügyintézés támogatása, a helyszíni ellenőrzésekhez szükséges kapacitás, valamint az országos levéltári hálózat és a központi Hatóság közötti gyors információcsere. A megfelelő létszámú és képzettségű humán erőforrás biztosítása a Magyar Nemzeti Levéltárra telepített országos hatósági jogkör jogszerű, gyors és szakmailag megalapozott gyakorlásának feltétele – ehhez megfelelő finanszírozási háttérre van szükség, amely jogász-szakemberek további alkalmazására, illetve levéltárosok továbbképzésének támogatására is lehetőséget kínál.

3. A levéltári hatósági feladatok gyakorlati megvalósítása

Folyamatábra a főigazgatói pályázat stratégiai programjához



5. ábra. A levéltári hatósági feladatok gyakorlati megvalósítása (folyamatábra)

4. A kultúrstratégiai intézményi szerepből, valamint a levéltári törvényből fakadó, a hazai levéltári terület egészére kiterjedő szakmai szerep

Helyzetértékelés

Az MNL méreténél, országos hálózatánál, központi szerepénél és szakmai súlyánál fogva nem csupán saját intézményi működéséért felelős. A magyar levéltáros társadalom egészen belül is vezető szerepet tölthet be módszertani ajánlások kidolgozásával, tudásközpontként, tudományos műhelyként, szakterületi innovációk kezdeményezőjeként és a nemzetközi archivisztikai eredmények adaptációja révén.

A Levéltár kulturális stratégiájának ugyanakkor túl kell mutatnia a szűkebb szakmán. Az MNL országos kulturális intézmény: kiállításokkal, publikációkkal, rendezvényekkel, digitális tartalmakkal és oktatással formálja a nemzeti múlt emlékezetét és biztosítja egyúttal a történeti tudáshoz való társadalmi hozzáférést is.

Vezetői alapelv

Az intézmény országos jelentőségű szakmai szerepe természetesen nem kizárólagosságot vagy hierarchikus irányítást jelent. A Levéltár ez irányú tevékenységét szolgáltatásnak tekintem a teljes szakmai közösség számára. Kulturális intézményként a levéltár feladata nemcsak a nemzeti múlt dokumentumainak a megőrzése, hanem a társadalmi érdeklődés megteremtése és fenntartása is e források iránt.

Konkrét intézkedések

Az MNL országos szakmai szerepe elsősorban a már meglévő tudás szélesebb körű megosztásával erősíthető. Rendszeressé kell tenni az egyházi, önkormányzati, szak- és nyilvános magánlevéltárakkal folytatott szakmai párbeszédet, különösen a digitalizálás, az elektronikus iratok megőrzése, az állományvédelem, a mesterséges intelligencia, az adatvédelem, a kutatói hozzáférés és a szakemberképzés kérdéseiben. Évente olyan országos szakmai fórumot kell szervezni, amely nemcsak konferencia, hanem közös problémamegoldó és döntés-előkészítő műhely is egyben, a kisebb levéltárak számára az MNL pedig online módszertani és képzési hozzáférést biztosíthat.

A kulturális és szakmai együttműködések a közgyűjteményi szektor egészére érdemes kiterjeszteni. A levéltárak, könyvtárak, múzeumok és más emlékezetőrző intézmények digitális tartalmainak jobb összekapcsolhatósága segítheti azt, hogy a felhasználók egy történeti kérdés mentén könnyebben találjanak egymáshoz kapcsolódó forrásokat. Az MNL ebben szabványalkalmazással, közös adatkapcsolatokkal és partneri projektekkal vállalhat kezdeményező szerepet. A közgyűjtemények a megnyíló pályázati forrásokért is nagyobb sikerrel indulhatnak abban az esetben, ha a különböző intézményekben őrzött kulturális vagyoni feldolgozásának és hozzáférhetővé tételének célját közösen is képviselik. Ugyanígy fontosnak tartom, hogy a megyei levéltárak helyi programjai országos láthatóságot kapjanak, az országos kezdeményezések pedig helyi adaptációkban is megjelenhessenek.

A szakmai fejlesztés a meglévő intézményi minőségirányításra alapozható. Az ISO 9001:2015 szabvány szerinti rendszer értéke nem az adminisztráció növelésében rejlik, hanem a folyamatok mérhetőségében, a felelősségek tisztázásában és az egységes szolgáltatási minimumok biztosításában. A szervezeti racionalizálás és az SZMSZ felülvizsgálata során ezért arra kell törekedni, hogy megőrizzük a valódi minőségbiztosítást szolgáló elemeket, ugyanakkor csökkentsük azokat az adminisztrációs és bürokratikus terheket, amelyek már nem javítják érdemben a működés minőségét.

Az MNL országos szakmai szerepéből következően indokolt az, hogy az intézmény munkatársai a jelenleginél szervezettebben és hangsúlyosabban vállalhassanak szerepet a levéltáros, történész és kulturális örökséggel foglalkozó szakemberek egyetemi képzésében. Kiemelt jelentősége van e tekintetben az együttműködésnek az Eötvös Loránd Tudományegyetemmel, elsősorban a Levéltár mesterképzési szak, valamint a Történelem alapképzési szak levéltár specializációja keretében. A levéltárosképzés és az MNL közötti szoros kapcsolat kialakítása kölcsönös érdek: a hallgatók így közvetlenül megismerhetik a levéltári munka aktuális szakmai, jogi, informatikai

és gyűjtőterületi problémáit, az intézmény pedig kapcsolatba kerülhet leendő munkatársaival már a képzés ideje alatt.

Az egyetemekkel való együttműködésnek ugyanakkor nem célszerű kizárólag a szűkebb értelemben vett levéltárosképzésre korlátozódnia. Az MNL munkatársainak szakmai tudása érdemben hasznosítható például a Történelem BA és MA, Kulturális örökség tanulmányok MA, Történeti muzeológia MA, valamint Könyvtár- és információtudomány MA képzésekben is, különösen a forrásismeret, közgyűjteményi kutatás, digitális archiválás, kulturális örökség, adatkezelés, történeti informatika és mesterséges intelligencia, illetve a közgyűjteményi szolgáltatások területein. Országos intézményként az MNL felsőoktatási kapcsolatrendszerét semmiképpen sem indokolt Budapestre korlátozni. A korábbinál is erősebb és rendszeresebb munkakapcsolat alakítható ki a vidéki egyetemek történettudományi, kulturális örökségvédelmi és közgyűjteményi programjaival. Különösen fontosnak tartom, hogy ebben a munkában a megyei levéltárak munkatársai is szerepet kapjanak, és saját régiójuk felsőoktatási intézményeivel tartós szakmai kapcsolatokat építhessenek ki.

Az együttműködés formája nem kizárólag rendszeres egyetemi oktatás lehet. **Vendégkurzusok, speciális kollégiumok, szakmai gyakorlatok, közös szemináriumok és kutatási projektek, szakdolgozati és doktori témák konzultációja, valamint levéltári adatbázisokra és digitalizált forrásokra épülő hallgatói műhelyek** egyaránt alkalmasak lehetnek arra, hogy az MNL-ben felhalmozott gyakorlati tudás közvetlenül megjelenjen a felsőoktatásban. E kapcsolat egyúttal az intézmény utánpótlás-politikájának is fontos elemévé válhat: a Levéltárnak nem akkor kell először kapcsolatba kerülnie a fiatal szakemberekkel, amikor az állaspályázatára jelent, hanem már egyetemi képzésük során.

A levéltárakban őrzött iratanyag egységes és jól használható felületen való online hozzáférhetővé tétele a következő időszak kiemelt feladata. A jelenlegi Elektronikus Levéltári Portál teljes megújításra szorul. Az új alkalmazás megvalósítása esetén, önkéntes csatlakozással az egyházi, szak- és felsőoktatási levéltárak is kapcsolódhatnak a portálhoz, az együttes keresés révén pedig mind a tudományos kutatás, mind pedig az állampolgári hozzáférés szolgáltatási színvonala emelkedhet majd.

Mérhető eredmények

- évente országos szakmai fórum és több tematikus műhely;
- rendszeres módszertani ajánlások és online képzések;
- közös pályázatokon való részvétel;
- növekvő számú közös projekt más levéltári intézményekkel;

- további együttműködések magyarországi egyetemekkel
- országosan összehangoltabb kulturális és közönségprogramok;
- az ISO 9001:2015 minőségirányítási rendszer fenntartása és érdemi, adminisztrációt csökkentő továbbfejlesztése.

Fenntartói támogatás

Az informális szakmai tudásközpont szerep erősítése és az országos stratégia alapján szervezett kulturális programok megfelelő szakember- és projektkapacitást igényelnek. E feladatkör sem építhető tartósan a munkatársak munkaidőn kívüli többletvállalására.



6. ábra. Országos szakmai és kultúrstratégiai szerep (folyamatábra)

5. A levéltári iratanyag kutatási és állományvédelmi célú digitalizálása és elérhetővé tétele

Helyzetértékelés

A digitalizáció az elmúlt évtizedek egyik legfontosabb levéltári fejlesztési területe – emiatt e pályázatban is különösen hangsúlyos szerepet kap. A következő szakaszban azonban a mennyiségi szemlélet mellé még határozottabban felhasználói szemléletet kell rendelni. Egy digitalizált dokumentum társadalmi és tudományos értéke korlátozott, ha nem kereshető, nincs megfelelő metaadata, nehezen található meg, vagy olyan rendszerben érhető el, amelyet csak levéltári szakember tud hatékonyan használni. Az adatbázisépítést szolgáló projektek mellett a digitalizációt hangsúlyosan az iratanyaghoz való kutatói hozzáférés szolgálatába kell állítani.

A digitalizáció nem elsősorban informatikai feladat, hanem a megőrzés, a nyilvántartás, az iratanyag hozzáférhetővé tétele, az állományvédelem, a feldolgozás és a szolgáltatás egységes rendszerben történő fejlesztését jelenti.

Az MNL már rendelkezik olyan innovációs tapasztalattal, amelyre a következő ciklus építhet. Az intézmény 2021 óta dolgozik a kézírásfelismerés levéltári adaptációján; az 1828. évi országos összeírás közel 200 ezer oldalnyi névanyagának közzététele után 2023-ban létrejött az első saját, állami anyakönyvi tanítóanyagra épülő kézírásfelismerési modell, annotálófelület és demonstrációs infrastruktúra. E fejlesztési tudást a következő lépésben a rutinszerű levéltári munkafolyamatokhoz kell kapcsolni. 2025-ben e fejlesztési irány már nem maradt kizárólag belső kísérlet: a HUN-REN Nyelvtudományi Kutatóközponttal folytatott együttműködés kézírás-felismerési és NER alkalmazásokra is kiterjedt.

A fejlesztés időközben a kézírás-felismerésen túl automatikus adatgazdagításra, földrajzi névterek összekapcsolására, entitásegysítésre és kísérleti, visszakereséssel támogatott generáláson (retrieval-augmented generation, RAG) alapuló kutatási asszisztens megalkotására is kiterjedt. A 2023-ban Budapesten, tíz európai ország szakembereinek részvételével megrendezett kézírás-felismerési workshop azt jelzi, hogy az intézményben felhalmozott tudás nemzetközi szakmai diskurzusokhoz is kapcsolódik. A 2025. évben az Európai Levéltári Szakértői Csoport (European Archives Group, EAG) és az Európai Nemzeti Levéltárvezetők Testülete (European Board of National Archivists, EBNA) keretében folytatott egyeztetések során európai szinten is hangsúlyossá vált, hogy a nemzeti levéltárak miként adhatnak biztonságos és jogszerű módon adatot nyelvi és AI-kezdemenyezésekhez. Minden olyan projektben, ahol levéltári iratokat és információkat modellfejlesztéshez vagy tanításhoz használnak fel, előzetes jogi, adatvédelmi és információbiztonsági értékelésre van szükség.

A digitális levéltári szolgáltatások ma már fontos részei a Levéltár mindennapi tevékenységének. A legnagyobb MNL-platformok 2024. évi statisztikái együttesen több mint 920 ezer felhasználói előfordulást és 8,5 millió oldalmegtekintést mutatnak. Az Elektronikus Levéltári Portál felhasználóinak száma hat év alatt 19 ezerről 167 ezer fölé emelkedett, csak 2023 és 2024 között nyolcvannégy százalékkal nőtt. Az AdatbázisokOnline százharmincnyolc adatbázisban 5,57 millió rekordot és 9,46 millió médiaelemet tesz hozzáférhetővé, 4,6 millió oldalmegtekintéssel. A Gyűjtőportált közel 468 ezer felhasználó kereste fel. Ezek az adatok azt mutatják, hogy a kutatószolgálat jelentős része már ténylegesen a digitális térben működik.

Az általános stratégiai alapvetés szerint a múlt hozzáférhetősége egyszerre jogi, fizikai, digitális és értelmezési kérdés. Ennek digitális megfelelője nem az, hogy minél több képfájl kerüljön fel az internetre, hanem **a cél az, hogy a forrás megtalálható, azonosítható, hivatkozható és a keletkezési kontextusával együtt értelmezhető legyen.** A legnagyobb forgalmat nem önmagukban a digitalizált oldalak, hanem a személyekhez, helyekhez és történeti eseményekhez kapcsolható, strukturált adatokkal feltárt gyűjtemények adják. A 2024-es levéltári “toplistában” a szovjet táborok magyar foglyaira vonatkozó adatbázis közel félmillió, a mikrofilmes anyakönyvek több mint 446 ezer, az 1828. évi országos összeírás pedig több mint 163 ezer oldalmegtekintést ért el.

A digitálisan keletkezett iratok átvételének, hosszú távú digitális megőrzésének és az e-levéltári infrastruktúrának a rendszeroldali kérdéseit a III/10. fejezet tárgyalja.

Vezetői alapelv

A digitalizáció sikerének mércéje nem az előállított képfájlok száma, hanem az elérhetővé és használhatóvá vált történeti információ és forrásanyag mennyisége. A digitalizációt alapvetően az iratokhoz való állampolgári és kutatói hozzáférés erősítése eszközének tekintem.

Konkrét intézkedések

Az MNL digitalizálási stratégiájában országos prioritási rendszert szükséges kialakítani, amely elsősorban a kutatói és társadalmi igényekre épül, de figyelembe veszi az iratanyag fizikai veszélyeztetettségét, gyakori használatát, oktatási hasznosíthatóságát, az adatvédelmi szempontokat és azt is, hogy a digitalizálás képes-e korábban kevésbé látható forrásokat hozzáférhetővé tenni. A 2025. évi adatok az előző évhez képest a digitalizálási teljesítmény további növekedését mutatják: a digitalizált iratállomány mennyisége 358,59-ről 415,89 iratfolyóméterre, mintegy 16%-kal, az adott évben online hozzáférhetővé tett állomány pedig 128,8-ről 152,98 iratfolyóméterre, közel 19%-kal emelkedett. Az összes online elérhető digitális állomány 3409,65-ről 3562,63 iratfolyóméterre nőtt, ami mintegy 4,5%-os bővülést jelent, az adatbázisok száma pedig 445-ről 455-re emelkedett. Ezek az adatok a digitális kapacitás folyamatos bővülését jelzik, ugyanakkor a jövőben a teljesítményt nemcsak az előállított digitális állomány mennyiségével, hanem a tényleges használattal, a keresések eredményességével és a digitalizálástól az online közzétételig eltelt idővel is mérni kell.

A digitalizálás értékét a hozzá kapcsolódó metaadatok és keresési lehetőségek adják meg. Ezért erősíteném az egységes leírást, az adatbázisok összekapcsolását, a teljes szöveges keresést, a kézírás-felismerést, valamint a név- és helyazonosítást. Az automatizált megoldásoknál ugyanakkor alapelv,

hogy a gépi találat csak javaslat: az eredeti dokumentum és az emberi szakmai ellenőrzés marad az elsődleges. A 2025-ben a HUN-REN Nyelvtudományi Kutatóközponttal folytatott együttműködés jó alapot biztosít az ilyen fejlesztések további, kontrollált alkalmazásához. A digitalizálási, közösségi adatgazdagítási és gépi feldolgozási módszerek két, eltérő forrástípusokra épülő tesztkörnyezetét a Családtörténeti Kutatóközpont és a Digitális Roma Levéltár stratégiai pilotprogramjai jelenthetik; részletes koncepciójukat a IV. fejezet ismerteti.

Az online szolgáltatások fejlesztésénél az interoperabilitást és a platformfüggetlenséget is alapelvnek tekintem. Az MNL digitális adatai lehetőség szerint más hazai és európai közgyűjteményi rendszerekkel is összekapcsolhatók legyenek – mégpedig oly módon, hogy minden esetben megmarad az őrző intézmény, a levéltári jelzet, a proveniencia és a forrás szakmai kontextusa. A digitális fejlesztésekről szóló döntéshozatal során minden esetben meg kell vizsgálni, hogy az új szolgáltatás valóban csökkenti-e a földrajzi, technikai és egyéb hozzáférési akadályokat, és képes-e új felhasználói csoportokat is megszólítani.

Az MNL *AdatbázisokOnline* szolgáltatásának továbbfejlesztéséhez meg kell határozni annak lehetséges stratégiai irányait. A portál működéséről rendelkezésre álló statisztikai adatok elemzésével, valamint felhasználói igényfelmérés révén meg kell határozni a szakmai prioritásokat, hogy mely iratanyagot és milyen informatikai megoldással dolgozzunk fel a jövőben. A digitális anyagok kiszolgáltatásának felületét egységesíteni kell, meg kell oldani, hogy a jelenlegi *Elektronikus Levéltári Portálon* és az *AdatbázisokOnline* felületen publikált iratanyag keresése a használók számára átlátható és a jelenleginél egyszerűbb legyen.

A digitalizálásnak magas színvonalú szakmai előkészítésen kell alapulnia. A szabványos metaadat-kezelés és a minőségbiztosítás levéltárosi feladat. A digitalizált állományok hosszú távú kezelhetőségéhez már a létrehozáskor figyelembe kell venni a III/10. fejezetben részletezett megőrzési követelményeket. Az erőforrásfelhasználás hatékonysága érdekében kiemelten fontos, hogy a létrejövő digitális állományok a későbbi kutatási, szolgáltatási és gépi feldolgozási célokra is alkalmasak legyenek – például optikai karakterfelismerés (Optical Character Recognition – OCR), természetesnyelv-feldolgozás (Natural Language Processing – NLP), szöveg- és adatbányászat (Text and Data Mining – TDM).

Mesterséges intelligencia a digitalizált források feldolgozásában

A digitalizált iratanyag feldolgozásában ellenőrzött AI- és gépi módszerek alkalmazhatók többek között kézirás- és karakterfelismerésre, név- és helyazonosításra, adatkinyerésre, tárgyszó-javaslatokra,

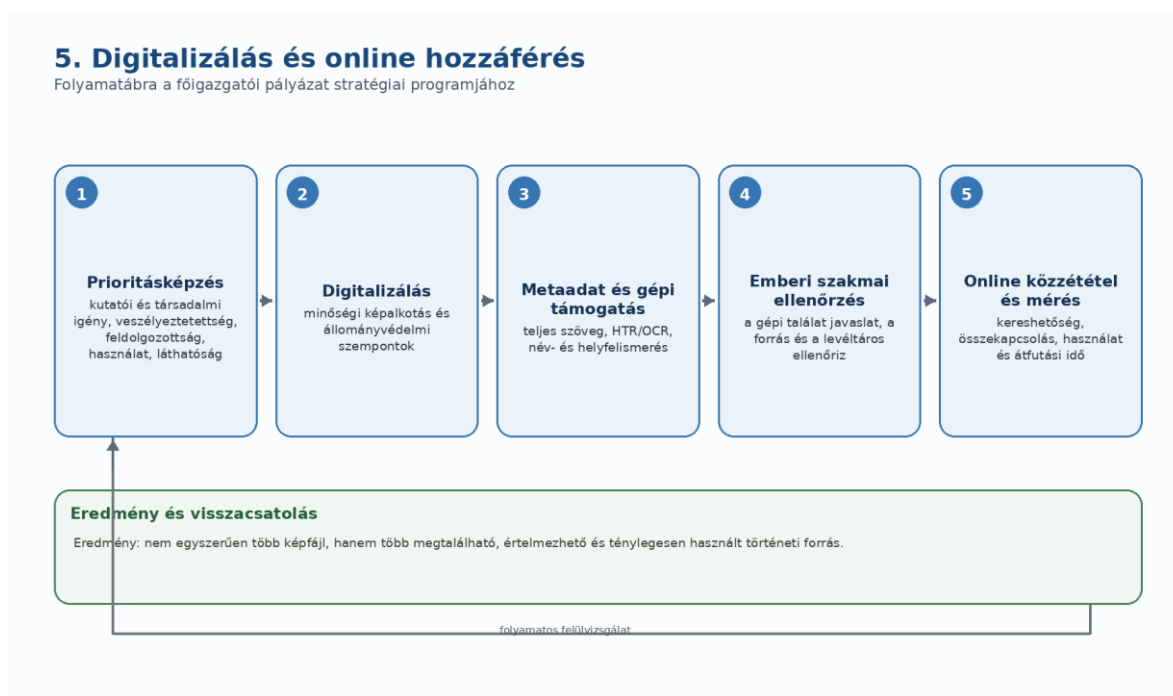
valamint nagy digitális korpuszok kutathatóságának javítására. Az automatizált feldolgozás eredménye minden esetben visszavezethető kell, hogy maradjon az eredeti forráshoz. Az AI használatának általános intézményi, adatvédelmi, információbiztonsági, auditálhatósági és emberi ellenőrzési követelményeit a III/10. fejezetben bemutatott intézményi AI-keretrendszer szabályozza. A konkrét módszerek két eltérő tesztkörnyezetét a IV. fejezetben bemutatott Családtörténeti Kutatóközpont és Digitális Roma Levéltár pilotprogramjai jelenthetik.

Mérhető eredmények

- a digitalizált és a ténylegesen online hozzáférhető állomány külön mérőszámként jelenik meg;
- nő a teljes szövegben kereshető dokumentumok aránya;
- nő az online kutatói forgalom és a visszatérő felhasználók száma;
- rendszeres felhasználói igény, elégedettségi és használhatósági mérés indul;
- egységesebb keresési és metaadat-szabványok jönnek létre.

Fenntartói támogatás

A digitalizálás nem egyszeri projekt. A digitális tárolás, biztonsági mentés, formátummigráció, szerver- és hálózati infrastruktúra folyamatos költség. Tartós digitális szolgáltatást csak fenntartható finanszírozási modell mellett lehet építeni.



7. ábra. Digitalizálás és online hozzáférés (folyamatábra)

6. Aktív társadalmi jelenlét, PR-tevékenység, levéltári kommunikáció és családtörténeti kutatás

Helyzetértékelés

A Levéltár társadalmi ismertsége még mindig lényegesen szűkebb annál, mint amit az itt őrzött történeti örökség jelentősége indokolna. Sok ember számára a levéltár távoli, nehezen használható, hivatalos intézmény képét mutatja. A nyitott levéltár egyik feladata ennek az intézményi távolságnak a csökkentése.

Az intézmény médiajelenléte ugyan ma is számottevő, de a különböző felületeken nem egyenletesen oszlik meg. A 2025. évi tényadatok 105 írott sajtó-, 37 rádió-, 139 televíziós és 417 e-sajtmegjelenést rögzítenek. A 2024. évi adatokhoz képest az e-sajtó- és televíziós jelenlét erősödött, míg az írott sajtó és a rádió megjelenésszám csökkent. Az elkövetkező időszakban a pusztán megjelenésszám rögzítésén túl azt is vizsgálni kell, hogy a médiahíradások elvezetnek-e a levéltári szolgáltatások használatához, új közönséget érnek-e el, növelik-e a digitális gyűjtemények használatát, és arányosan láthatóvá teszik-e a megyei intézmények munkáját. Ezt követően a vizsgálat eredményeinek megfelelően kell alakítani az intézmény kommunikációs stratégiáját.

A Levéltár országos közösségi jelenlétét elsősorban megyei intézményeinek helyi társadalmi beágyazottsága határozza meg. Emlékevekhez, történelmi évfordulókhoz is kapcsolódó új rendezvénysorozatokkal, országos hatókörű közművelődési programokkal tartós helyi partnerségek alakíthatók ki, amelyek új levéltárhasználó közönséget teremtenek, forrásfelajánlásokat, oktatási együttműködéseket jelentenek és közösségi dokumentációs eredményeket hozhatnak a tagintézmények számára.

A 2025. évi közművelődési mutatók a személyes levéltári jelenlét növekvő jelentőségét is jelzik: 532 csoportos levéltár-látogatás 14 829 résztvevőt vonzott az intézménybe, az önálló és közösen rendezett kiállítások pedig együttesen több mint húszezer látogatót. Ezek a számok – a későbbiekben ismertetett – nyitott épületek, illetve recepciós-fogadótér szemlélet révén még tovább növelhetők. A közösségi programok szervezésének hangsúlyos felvállalása szükségessé teszi a közönségforgalom, az akadálymentesség és a biztonság összehangolt tervezését az intézményen belül.

A családtörténeti kutatás különösen fontos belépési pont a levéltárak világába. Aki először egyik dédszüljét vagy a régi családi lakóhelyét keresi, saját történetén keresztül találkozhat a levéltári dokumentumokkal. E személyes készítésből később település-, társadalom-, gazdaság- vagy politikatörténeti érdeklődés, illetve önkéntes gyűjtőmunka is kialakulhat. A levéltárak használói, kutatói

körében erős közösséget alkotnak a különböző családtörténeti egyesületek. A velük folytatott párbeszéd révén a Levéltár állandó visszajelzést kaphat szolgáltatásairól, másrészt ezeket a közösségeket bevonhatja az érintett iratanyag feldolgozásába. A családtörténet kutatóinak többsége rendszeresen használja az MNL gyűjteményeit, egy részük pedig professzionális szinten ismeri és használja a levéltári forrásokat.

Vezetői alapelv

A levéltárnak nem kell arra várnia, hogy az állampolgár megtalálja az intézményt. Az intézménynek is aktívan építenie kell társadalmi kapcsolatait, a közvetlen párbeszéd lehetőségét az állampolgárokkal.

A kommunikáció nem pusztán közönségkapcsolati (public relations, PR) tevékenység, hanem a hozzáférést erősítő közszolgáltatási feladat.

Konkrét intézkedések

Rendszeres kezdő családfakutatói program indítását tervezem személyes és online formában is. Rövid útmutatók, videók, megyei családkutatói napok és a digitális térben megtehető „első lépések” segíthetik azoknak a kutatásait, akik korábban még soha nem használták a levéltári iratanyagot.

A családtörténet összekapcsolható a közösségi gyűjtéssel. Az e kutatások során előkerülő fényképek, levelek, naplók és személyes történetek sok esetben a helyi társadalom története szempontjából is fontos, maradandó értéket képviselhetnek. A levéltár szakmai tanácsot adhat ezek megőrzéséhez, és ha indokolt, digitalizálási vagy átvételi együttműködést ajánlhat fel az állampolgár számára. A kutatással és az iratok hozzáférhetőségével kapcsolatos adatvédelmi szabályokat egységesen rögzíteni kell az intézményen belül.

Családtörténeti Kutatóközpont – a részvételi szolgáltatásfejlesztés modellje

Az MNL-ben működő Családtörténeti Kutatóközpont továbbfejlesztését a következő vezetői ciklus egyik kiemelt stratégiai pilotprogramjának tekintem. A családtörténeti érdeklődés olyan társadalmi kapcsolódási pontot jelent, amelyen keresztül a levéltár új felhasználói csoportokat érhet el, és az állampolgárokat a személyes múlt kutatásától a hely-, társadalom- és mikrotörténeti források szélesebb körű megismerése felé vezetheti.

A pilot célja egy olyan részvételi és digitális szolgáltatási modell kipróbálása, amelyben a levéltárosi szakértelem, a kutatói és közösségi tudás, valamint az ellenőrzött technológiai támogatás egymást erősíti. **A program egyúttal annak tesztkörnyezete is lehet,**

hogyan kapcsolható össze országos módszertan és informatikai háttér a megyei levéltárak helyi forrásismeretével és közösségi kapcsolataival. Ennek tapasztalatai később más tematikus levéltári szolgáltatásokban is hasznosíthatók lesznek.

A Családtörténeti Kutatóközpont pilotprogramjának részletes koncepcióját, megvalósítási fázisait, részvételi és technológiai módszereit, adatvédelmi és etikai garanciáit, valamint mérőszámait a pályázat IV/1. fejezete tartalmazza.

Korszerűbb közösségimédia- és videós jelenlétet tervezek, de nem a tartalom mennyiségét tekintem fő mércének. A levéltár különleges erőforrása az, hogy eredeti történelmi forrásokat őriz. Az intézmény jellegének megfelelően a kommunikáció legyen forrásalapú: egy dokumentum, egy fénykép, egy történeti kérdés köré épített rövid tartalom nagyobb érdeklődést válthat ki, mint a pusztán intézményi híradás.

A társadalmi jelenlétnek az intézményi bizalom építését is szolgálnia kell. A levéltárakat ért 21. századi kihívások között nemcsak a dokumentumok hozzáférhetőségének megteremtése, hanem az is szerepel, mennyire bízunk a nem professzionális használó az intézményben mint a dokumentumok őrzőjében. Az intézményi kommunikációban emiatt nemcsak évfordulókat és látványos iratokat kell bemutatni, hanem magát a levéltári működést is: mi alapján őrzünk meg vagy selejtezzünk, hogyan készül egy leírás, mit jelent a proveniencia, hogyan védjük a személyes adatokat, és miért lehet egy irat hiteles történeti dokumentum akkor is, ha a benne szereplő állítások forráskritikai vizsgálatot igényelnek.

A nyitott levéltár közösségi terei

Az intézmény (társadalmi) nyitottságát a látogatónak már az épületbe való belépés pillanatában éreznie kell. A levéltár bejárata lehetőség szerint ne ellenőrzőpont, hanem fogadótér legyen. A vagyon- és személybiztonság nélkülözhetetlen, de a biztonsági rendszer kialakításánál az arányosság és a funkcionalitás elvét tartom követendőnek.

A bejáratnál elsősorban recepciós vagy ügyfélszolgálati funkció kívánatos, amely tájékoztat, eligazít és segíti a látogatót, miközben a biztonsági személyzet olyan elhelyezésben működik, amely szükség esetén azonnali beavatkozást tesz lehetővé, de nem a fegyveres őrök látványa határozza meg az intézmény arculatát.

A cél nem a biztonsági szint csökkentése, hanem a biztonságiak jelenlétének intelligensebb megszervezése. Egy nyilvánosság számára nyitott kulturális intézmény bejáratának és fogadótérének

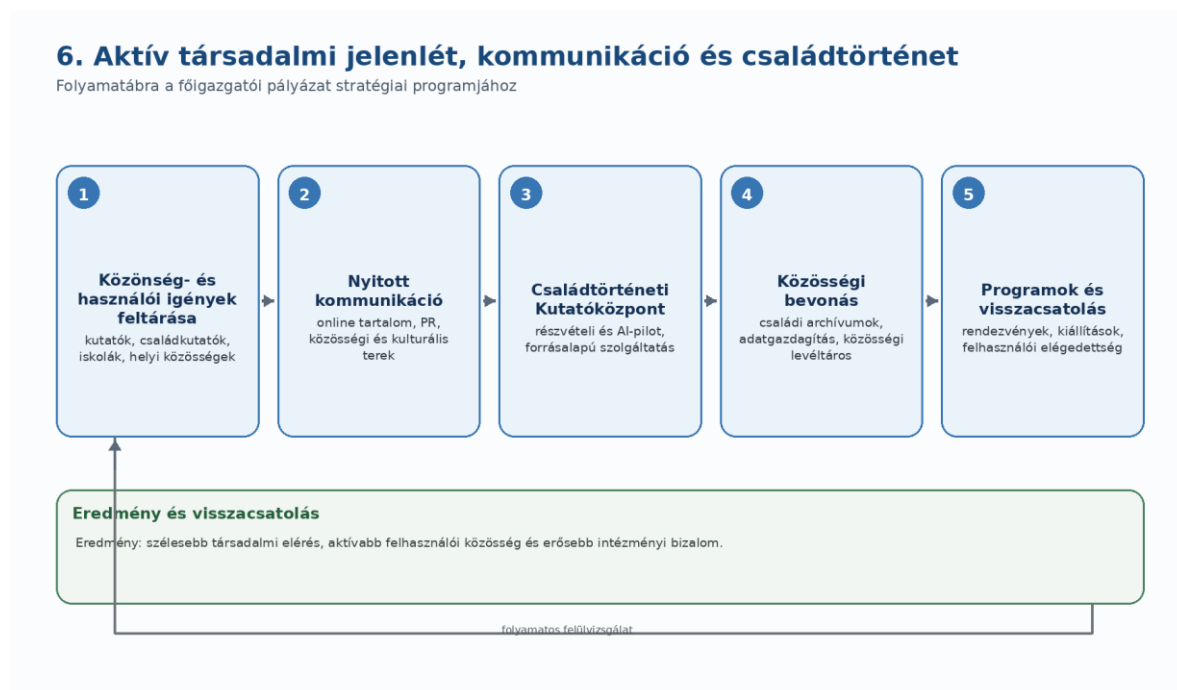
azt kell közvetítenie, hogy az érkező ember szívesen látott vendég, érdeklődő állampolgárként vagy kutatóként is, s az intézmény nem tekint rá eleve biztonsági kockázatként.

Mérhető eredmények

- nő az első alkalommal érkező felhasználók száma;
- rendszeressé válik a családkutatói kezdőprogram;
- elindul a Családtörténeti Kutatóközpont részvételi és AI-pilotja, első szakaszban három-négy megyei tagintézmény bevonásával;
- külön mérjük a közösségi közreműködők, az emberileg ellenőrzött gépi transzkripciók és adatjavaslatok, a digitalizált magánforrások, valamint a pilotból születő új kutatható kapcsolatok számát;
- minden tagintézményben évente legalább egy nyitott közösségi esemény valósul meg;
- nő a közösségi gyűjtés és fénykép-azonosítás keretében feldolgozott anyag;
- rendszeres látogatói visszajelzés készül a fogadási és beléptetési élményről épületenként.

Fenntartói támogatás

A nagyobb közönségforgalmi és biztonságtechnikai átalakítások építészeti beruházást igényelhetnek, de a szolgáltatási szemlélet és a recepció funkció erősítése részben belső szervezési eszközökkel is megkezdhető.



8. ábra. Aktív társadalmi jelenlét, kommunikáció és családtörténet (folyamatábra)

7. Tudományos, közművelődési, oktatási, ügyfél- és kutatószolgálati tevékenység

Helyzetértékelés

A levéltár szolgáltatói és tudományos szerepe egymást erősíti. A magas színvonalú kutatószolgálat, a tudományos feldolgozás, a levéltár-pedagógia és a közönség számára készülő történeti tartalom ugyanannak a küldetésnek különböző formái: a hiteles, levéltárban őrzött források társadalmi használatát szolgálják. A kutatószolgálat tekinthető azonban a külvilág, a felhasználók felé a legfontosabb levéltári tevékenységnek, ami alapvetően határozza meg az MNL munkájának társadalmi értékelését is.

Az iratanyag kutathatóságát azonban nemcsak jogszabályok határozzák meg. Ha nincs szabad kutatóhely, hosszú az előjegyzés, nehézkes az iratkérés, vagy a kutatónak az intézmény szervezeti adottságai miatt sürgősen több épület vagy kutatóterem között kell mozognia, akkor a jogilag hozzáférhető irat a gyakorlatban mégsem könnyen hozzáférhető.

A szolgáltatásfejlesztésnél a használói szokások változásából kell kiindulni. A 2023. évi beszámoló tízéves összevetése szerint a kutatótermi kutatási esetek száma 2013 és 2023 között 39 056-ról 12 248-ra csökkent, miközben az AdatbázisokOnline munkamenetei 43 741-ről 376 594-re emelkedtek, 2023-ban 174 183 online felhasználó mellett. E tendencia nem a kutatóterem jelentőségének megszűnését, hanem hibrid szolgáltatási modell szükségességét jelenti: a fizikai férőhelyet, az online tájékoztatást, a digitális önkiszolgálást és a távoli szakmai segítséget egységes kutatószolgálati rendszerként kell fejleszteni. Fontos szempont a digitális iratanyaghoz való elektronikus hozzáférés megteremtése, de emellett azonnali feladat a kutatótermi kapacitás növelése.

A kutatószolgálat fejlesztése

Célom, hogy az előzetes időpontfoglalás az MNL-ben ne legyen a levéltári kutatás általános feltétele. Az időpontfoglalás bizonyos speciális iratanyagoknál vagy rendkívüli kapacitáshelyzetben indokolt lehet, de a közlevéltári kutatás főszabályának azt kell tekinteni, hogy a kutató előtt a nyitvatartási időben bármikor nyitva áll a kutatóterem.

Ennek első lépéseként fel kell mérni a kutatótermek tényleges kihasználtságát, a csúcsidőszakokat, az előjegyzési időt és az elutasított vagy halasztott kutatói igények számát. Ahol az épület adottságai lehetővé teszik, új férőhelyeket kell kialakítani, illetve át kell szervezni és nyitottabbá kell tenni a közönségforgalmi terek használatát.

A kutatótermi kapacitást intézményi erőforrásként kell kezelni. Ha az egyik kutatóterem telített, míg egy másikban van szabad kapacitás, meg kell vizsgálni, hogy az iratanyag – az állományvédelmi,

nyilvántartási és biztonsági követelmények teljes betartásával – mozgatható-e a kutatótermek között. A kutató szempontjából nem annak kell meghatározónak lennie, hogy egy irat melyik szervezeti egységhez tartozik, hanem annak, hogy hozzáférése ésszerű időn belül biztosítható-e. Az MNL Országos Levéltára költségkímélési, rezsicsökkentési okból ideiglenesen bezárt óbudai, Lánglilium utcai nagykutatótermét felújítás után meg kell nyitni a kutatók előtt. Itt a helyiség befogadóképessége miatt lehetőség van az előjegyzés nélküli kutatásra. Biztosítani kell – a kikért anyag levéltári gépjárművel való mozgatásának megszervezésével, amire más nemzeti levéltárakban is van példa – a Daróczi úti épületben őrzött 1945 utáni nagy érdeklődésre számot tartó források időpont-előjegyzés nélküli kutatását. A Daróczi úti kutatóteremben a szűk helyiség, illetve a közösségi tér hiánya miatt csak előjegyzéssel lehetséges a kutatás, amely lehetőséget továbbra is fenn kell tartani, mint ahogy a kérőlapok leadásának lehetőségét. E kutatóterem szűk fogadótermében is biztosítani kell a kutatók komfortérzését biztosító alapvető szolgáltatásokat (fotelek, asztal, étel-, italautomata).

Ehhez dokumentált belső logisztika, felelősségi rend és iratmozgatási protokoll szükséges. A cél nem az iratanyag indokolatlan szállítása, hanem annak elérése, hogy a szervezeti vagy a különböző telephelyek miatti tagoltság és a jelenlegi szűk helykapacitás a lehető legkevésbé korlátozza a kutatói hozzáférést. A Levéltár működése egyik legfontosabb indikátorának tartom a kutatói elégedettség mérését.

A hozzáférés intézményi minimumai

A levéltári hozzáférés minősége a jogi kutathatóság mellett a mindennapi szolgáltatási gyakorlatban dől el. Az európai vizsgálat tapasztalatai alapján a nyitvatartási idő, az iratok előkészítésének gyorsasága, a kikérhető iratok mennyisége, az engedélyezési eljárások időigénye, a segédletek használhatósága és az online szolgáltatások egyaránt tényleges hozzáférési tényezők. Ezért az első évben az Európa Tanács R(2000)13 ajánlásának és a 2024-es összeurópai vizsgálat szempontjainak felhasználásával MNL-szintű hozzáférési önértékelés elkészítését tervezem, illetve ennek alapján Hozzáférési Charta kiadását.

A Hozzáférési Charta rögzíti az egyenlő bánásmód alapelvét: a jogszabály által szabadon kutatható iratanyaghoz való hozzáférésnél ne legyen követelmény tudományos fokozat, intézményi ajánlás vagy a kutatási téma szakmai „megfelelőségének” levéltári megítélése. Magában foglalja továbbá a hozzáférési és másolási feltételek előzetes nyilvánosságát, a korlátozó vagy elutasító döntések világos jogalapját és írásbeli indokolását, valamint a rendelkezésre álló felülvizsgálati vagy panaszlehetőségek közérthető ismertetését.

A segédleteket a hozzáférés önálló infrastruktúrájának tekintem. A nem nyilvános, például minősített vagy különleges adatokat tartalmazó iratanyag esetében is törekedni kell arra, hogy – amennyiben ezt a jogszabályi és adatvédelmi keretek lehetővé teszik – a kutató legalább az anyag létezéséről, keletkezési kontextusáról és hozzáférési státuszáról tudomást szerezhessen. Ha egy irategyüttes létezése sem derül ki a segédletekből, a kutató érdemben engedélyért sem tud folyamodni.

A hozzáférés finansziális akadályait is rendszeresen felül kell vizsgálni. A levéltári közszolgáltatás alapvető használata nem válhat a felhasználó anyagi helyzetétől függővé; a másolatkészítéshez és külön szolgáltatásokhoz kapcsolódó díjaknak (például a fényképjegyek) a hatályos jogi keretek között átláthatónak, arányosnak és szakmailag indokolhatónak kell lenniük. Tekintettel kell lenni arra is, hogy a digitális szolgáltatások díjazása ne hozzon létre olyan új hozzáférési akadályt, amelyet éppen a digitalizációval kívánunk csökkenteni.

A hozzáférés állapotáról évente összesített intézményi jelentés készítését tervezem. Ebben megjelenhet többek között a kutatótermi várakozási és iratelőkészítési idő, a nyitvatartás, a hozzáférési kérelmek és korlátozások főbb típusai és jogcímei, a segédletek online elérhetősége, a szolgáltatási díjak, az online kutatói forgalom és a felhasználói elégedettség. A cél nem új adminisztratív teher létrehozása, hanem annak folytonos mérése, hogy a jogilag biztosított hozzáférés a gyakorlatban mennyire valósul meg.

A 2025. évi intézményi beszámoló konkrét működési tapasztalata arra is figyelmeztet, hogy a jogi előírások szerinti hozzáférés és a tényleges hozzáférhetőség között adminisztratív akadályok is keletkezhetnek. A 27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet 2024. július 1-jétől hatályos módosításához kapcsolódó támogatói állásfoglalásoknál 2025-ben a nem megfelelő nyomtatványok és hiányzó kötelező mellékletek miatt nőtt a formailag hibásan benyújtott kérelmek és a hiánypótlások száma, a hiteles másolatok készítése pedig új munkafolyamatot igényelt. A jogszabályi követelmények teljes megtartása mellett egységes előellenőrző listákkal, mintadokumentumokkal, online tájékoztatással és célzott offline és online tartalmakkal csökkenthető a formailag hibás állampolgári és kutatói kérések száma.

Tudományos tevékenység és kutatási idő

A tudományos kutatás az MNL szakmai tekintélyének és belső tudásának egyik forrása. Ezt azonban nem lehet tartósan a munkatársak munkaidőn túli személyes áldozatvállalására építeni. Ahol a munkakör és az intézményi feladat indokolja, kiszámítható időkeretet kell biztosítani – akár az

engedélyezett kutatónapokon túl is. A publikáció, konferencia-részvétel és tudományos projekt ne olyan pluszfeladat legyen, amely a napi szintű munkateherre rakódik rá.

A tudományos munka intézményi súlyát a 2025. évi tényadatok is mutatják: az engedélyezett kutatónapok száma 2024-hez képest nőtt, miközben több publikációs és konferenciamutató is erősödött; a kutatói teljesítmény mérését ugyanakkor nem pusztán darabszámokhoz, hanem előre rögzített minőségi, projekt- és tudásmegosztási mutatókhoz, illetve célokhoz kapcsolnám a kutatóintézetekben és az egyetemeken már létező jó gyakorlatokat átvéve. A tudományos teljesítmény mérését többdimenziós rendszerben kell végezni: külön kezelve például a lektorált tudományos publikációt, forráskiadást, adatbázist, konferencia-előadást, kiállítást és magas színvonalú ismeretterjesztést.

A tudományos tevékenység átlátható támogatási rendjének újragondolásakor világosan meg kell határozni, milyen feltételekkel vehető igénybe kutatási idő, konferenciatámogatás, publikációs segítség vagy doktori képzési támogatás. A kutatónapok jelenlegi szabályozását úgy indokolt továbbfejleszteni, hogy az a tudományos kutatómunkához a jelenleginél kedvezőbb feltételeket teremtsen, és annak eredményességét még erőteljesebben ösztönözze. Az intézmény tekintélyét, tudományos rangját erősítő szaktudományos monográfia publikálása vagy tudományos fokozatszerzés esetén lehetőséget kell teremteni a kutatónapon túl egy hónapos sabbatical időszak biztosítására is. A munkatársak hazai és külföldi konferenciaszerepléseit, illetve ösztöndíjpályázatait minden lehetséges eszközzel támogatni kell.

A publikációs tevékenység megújítása

Az MNL jelentős tudományos kiadói hagyománnyal rendelkezik. A forráskiadványok, levéltári évkönyvek, történeti tanulmánykötetek, monográfiák és más szakmai kiadványok megőrzendő értéket képviselnek. A megújulás nem ezek háttérbe szorítását, hanem a publikációs tevékenység korábbiánál is tudatosabb felépítését jelenti.

Egységes arculatú, közérthető levéltári könyvsorozatok indítását tervezem, amelyek megjelenése rövidebb, vizuálisabb és tartalma közérthetőbb a hagyományos tudományos kiadványoknál, de minden esetben eredeti levéltári forrásokra épülnek. A széles közönség számára készülő kiadványokban tudatosan nagyobb teret kell biztosítani a megyei tagintézmények által feltárt személyes, illetve közösségi és helytörténeti témák publikálásának. A jó levéltári ismeretterjesztés egyszerre mesél, identitást épít és forráskutatásra, -olvasásra is tanít.

Külön rövid formátumot is kialakítanék 20–50 oldalas, alacsony költséggel előállítható, kis példányszámban nyomtatott és digitálisan szabadon hozzáférhető füzetekből, amelyek egyetlen lokális történetet, személyes életsorsot vagy forrásegyütttest mutatnak be. E sorozat arra is alkalmas lehet, hogy a tágabb közönség megértse, milyen értékeket rejt a kisebb helyi közösségek számára az MNL levéltári anyaga.

A nyomtatott könyvek megjelentését a mai kor követelményei szerint digitális tartalmi környezettel kell összekapcsolni: QR-kódon keresztül elérhető eredeti dokumentum, nagy felbontású kép, térkép, interjú, virtuális kiállítás vagy adatbázis teheti az intézményi könyvkiadást a levéltár digitális szolgáltatásaihoz vezető kapuvá.

A közönségnek szóló kiadványok fejlesztése során építeni kell a korábbi eredményekre. Az MNL közelmúltbeli könyvkiadói tapasztalatai azt mutatják, hogy levéltári és történeti tartalom szélesebb olvasóközönséget is elérhet: a „Trianon arcai”, majd az „Erdély – 1000 év öröksége” című kötet egyaránt több héten át vezette a Libri eladási listáját, és utóbbinak angol nyelvű változata is megjelent. A Magyar Levéltárosok Egyesületének kiadvány- és kiállítási pályázatán az MNL és tagintézményei csak 2024. évi teljesítményükért hat elismerést kaptak. E tapasztalatokra építve a kiadói reform célja sikeres kezdeményezések, műhelyek, szerkesztői kompetenciák és terjesztési tapasztalatok tudatosabb, több célcsoportot megszólító rendszerbe szervezése.

Kisebbségi és kevésbé látható történetek a publikációs stratégiában

A nőtörténetnek, illetve a magyarországi nemzetiségi, roma, zsidó, vallási és más kisebbségi közösségek történetének rendszeresen meg kell jelennie a nagyobb közönségnek szóló publikációkban, hasonlóan fontos az LMBTQ-közösségekről szóló források feltárása is. Ezt azonban nem különálló, periférikus „kisebbségtörténeti” programként képzelem el. A cél az, hogy a kisebbségi közösségek sorsa Magyarország történetének, a magyar nemzet történelmének természetes részeként jelenjen meg.

Egyrészt szükség van kifejezetten egy-egy közösség történetét bemutató kiadványokra; másrészt általános történeti témák feldolgozásakor is természetesen meg kell jeleníteni a társadalom sokféleségét. Egy falutörténeti kötetben a település etnikai és vallási összetettsége, egy iparosításról szóló kötetben a különböző társadalmi csoportok, egy migrációról szóló könyvben az eltérő életutak és tapasztalatok egyaránt kapjanak helyet.

A szerzői kört is tovább lehet szélesíteni: levéltárosok mellett egyetemi kutatók, helytörténészek, muzeológusok, szociológusok, antropológusok és az érintett közösségek történetét kutató szakemberek, illetve – közösségstanulmányok esetén – e közösségek tagjai is bekapcsolódhatnak a

forrásfeltárásba, illetve a publikálásba, miközben a tudományos és forráskritikai minőséget a levéltár szakértelme és szerkesztői felelőssége biztosítja.

Digitális Roma Levéltár – a közösségi dokumentáció és digitális kutatás modellje

A Digitális Roma Levéltár továbbfejlesztését olyan stratégiai pilotprogramnak tekintem, amely egyszerre kapcsolódik az MNL tudományos, közművelődési, oktatási és digitális szolgáltatási feladataihoz. A program abból a felismerésből indul ki, hogy a kisebbségi csoportok történeti tapasztalatai a hagyományos intézményi iratképzésből fakadóan kevésbé jelennek meg a közlevéltári forrásanyagban, ezért feltárásukhoz a meglévő iratok kutatása mellett személyes, közösségi, képi, audiovizuális és elbeszélte történeti források bevonására is szükség lehet.

A Digitális Roma Levéltár **a közösségi dokumentáció, a részvételi feldolgozás, a digitális bölcsészeti módszerek és az etikus történeti reprezentáció kontrollált intézményi tesztkörnyezeteként** valósítható meg. Tudományos eredményei publikációkban, adatbázisokban és kutatási infrastruktúrákban, társadalmi hasznosulása pedig oktatási tartalmakban, kiállításokban és közösségi együttműködésekben jelenik majd meg. A pilotprogram keretében kialakított szakmai, etikai és digitális módszerek megfelelő adaptációval más nemzetiségi, helyi és társadalmi közösségek dokumentálásában is alkalmazhatók.

A Digitális Roma Levéltár részletes gyűjtési és dokumentációs modelljét, oral history-programját, közösségi és társkurátori működését, digitális bölcsészeti módszereit, etikai és adatvédelmi kereteit, megalósítási ütemét és mérőszámait a pályázat IV/2. fejezete tartalmazza.

Közösségi feldolgozás és közösségi levéltáros program

A közösségi részvétel nemcsak gyűjtési, hanem feldolgozási lehetőség is. Nemzetközi levéltári gyakorlatban bevett módszer a felhasználók bevonása fényképek személyeinek és helyszíneinek azonosításába, kéziratok átírásába, indexelésbe vagy egyszerű adatgazdagításba. Kísérleti közösségi levéltárosprogramok indítását tervezem jól körülhatárolt, nagy közérdeklődésre számot tartó digitális gyűjteményekhez kapcsolódóan.

A programot világos minőségbiztosítási renddel szükséges működtetni: az önkéntes közreműködő által létrehozott adatot el kell különíteni az ellenőrzött levéltári leírástól mindaddig, amíg szakmai

kontrollon nem esett át. A részvétel így nem a szakmai standardok lazítását, hanem a közösségi tudás és a levéltári szakértelem szabályozott összekapcsolását jelenti. Egy sikeres program hosszabb távon a levéltár munkáját értő, aktív és felelős felhasználói közösséget is építhet. A 2025. évi beszámoló öt önkéntes összesen 518 munkaórát rögzítette. Ez a szerény létszám mellett is azt mutatja, hogy egy részvételi programban a pusztán önkéntesszám helyett a tényleges közreműködési időt, a szakmailag elfogadott outputot és a levéltárosi ellenőrzés ráfordítását is növelni, illetve folyamatosan mérni kell.

Oktatási tevékenység

Az iskolák és pedagógusok számára eredeti levéltári dokumentumokra épülő forráscsomagok létrehozását tervezem. A levéltár-pedagógia egyik legfontosabb hozzáadott értéke a forráskritika fontosságának felismertetése. Egy közigazgatási jelentés mellé személyes levél, egy hatósági irat mellé napló vagy elbeszélte történeti interjú, egy statisztika mellé fénykép társulhat – szembeállítva a korabeli hivatalosság iratait a személyes történelmi rekvizitumokkal. A diákok így azt is megtapasztalják, hogy ugyanazt a történeti helyzetet különböző szereplők másként élhették meg és dokumentálhatták.

További cél a részvétel a tanártovábbképzésben, illetve újabb egyetemi együttműködési, gyakorlati és digitális oktatási projektek megvalósítása. Különösen fontosnak tartom, hogy a megyei levéltárak helyi tananyaghoz kapcsolódó programokat is kínáljanak.

A fejlesztéshez meglévő módszertani alapot jelent a „Forrás – Élmény – Tudás” foglalkozásterv-gyűjtemény, amely az MNL tagintézményei és partnerlevéltárak gyakorlatát korosztályi ajánlásokkal, fejlesztési célokkal, részletes foglalkozásmenetekkel, digitális feladatokkal és nagy felbontású forrásképekkel kapcsolja össze. Az *Oktatólapok* online alkalmazás a kilencéves korosztálytól kezdve kínál az önálló tanuláshoz tananyagokat, a pedagógusokat pedig az órai felkészülésben segíti. Az online elérhető tartalmak készítését továbbra is kiemelten fontosnak tartom annak érdekében, hogy a szolgáltatás folyamatosan bővíthető legyen.

Az MNL regisztrált felnőttképzőként szakképzéseket és pedagógus-továbbképzéseket is szervez; ezt a kapacitást a levéltári utánpótlás, az iratkezelők szakmai képzése és a pedagógusok forráskritikai kompetenciáinak fejlesztése érdekében egységesebb képzési portfólióba kell szervezni, esetleg újabb egyetemi együttműködések keretében.

A 2025. évi tényadatok szerint az MNL 463, levéltári anyagra épülő tanórán kívüli foglalkozáson 7862 általános és középiskolás résztvevőt ért el, miközben 532 csoportos levéltár-látogatáson 14 829 fő vett részt. A központi levéltár-pedagógiai egység ezen belül 54 köznevelési intézmény 106 csoportjának 1716 tanulója, továbbá kilenc felsőoktatási intézmény 33 csoportjának 421 hallgatóját

fogadta. A 2025. évi beszámoló ugyanakkor mindössze három oktatási, szemléltető vagy ismeretterjesztő forráspublikációt rögzít a 2024. évi 47-tel szemben. Az elkövetkező időszakban fontos célnak tekintem – a társadalommal való párbeszéd részeként – az oktatási szolgáltatáshoz, a digitális forrásközlésekhez kapcsolódó publikációk számának emelését.

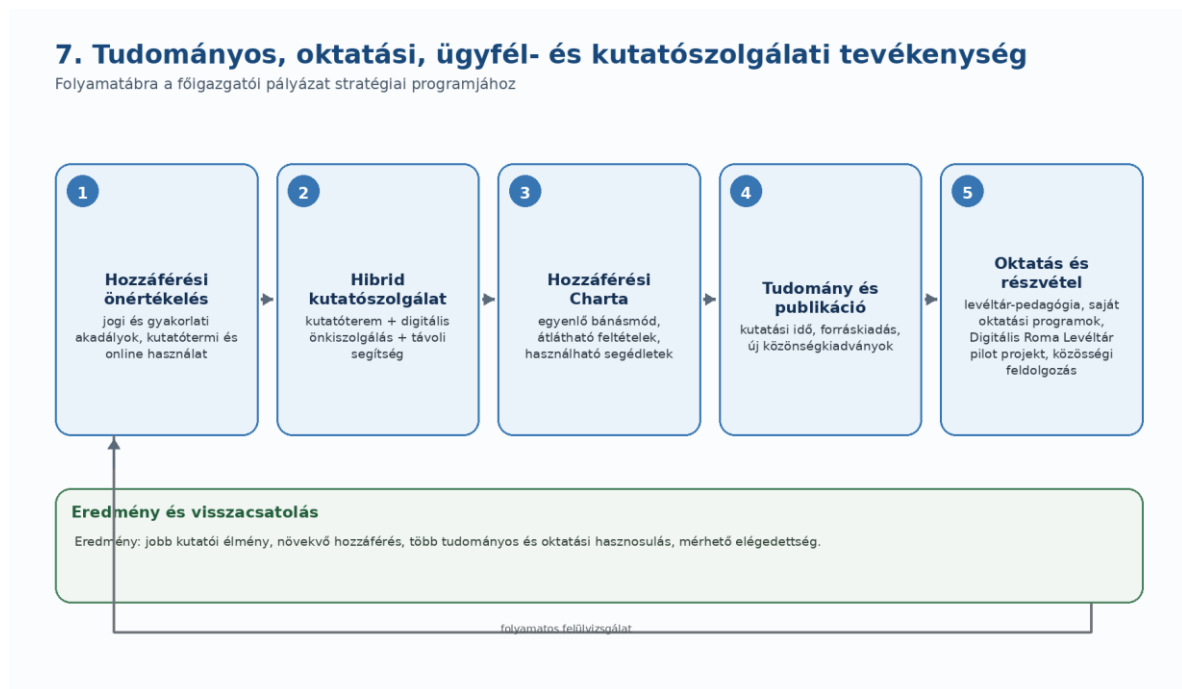
Mérhető eredmények

- csökken a kutatói várakozási idő és nő a férőhelyek száma;
- újra megnyílik a Lángliliom utca épület nagy kutatóterme;
- az előzetes időpontfoglalás aránya csökken, és csak indokolt esetekben marad általános feltétel;
- rendszeres kutatói igény és elégedettségi mérés indul;
- intézményes kutatási idő és tudományos támogatási rend jön létre;
- évente legalább egy széles közönségnek szóló kiemelt kiadvány és több rövid digitális kiadvány jelenik meg;
- nő az oktatási programokban részt vevő diákok és tanárok száma;
- a Digitális Roma Levéltár személyes és közösségi forrásainak köre bővül.
- elkészül a Digitális Roma Levéltár 2.0 projektterve és a forrásbázis hiánytérképe, külön jelölve a hivatali, személyes, közösségi, elbeszélte történelem és audiovizuális forráscsoportokat;
- kialakul a roma kutatók, kulturális és civil partnerek bevonására épülő tanácsadói és közösségi együttműködési konstrukció;
- legalább egy kontrollált digitális bölcsészeti/AI-pilot indul rekordkapcsolás, név- és helyfelismerés, témamodellezés vagy nyelvtechnológiai feldolgozás területén, dokumentált pontossági és etikai értékeléssel;
- az első évben elkészül az R(2000)13 elveire és a 2024-es európai vizsgálatra épülő hozzáférési önértékelés és MNL Hozzáférési Charta;
- évente nyilvános, összesített hozzáférési mutatók készülnek, különösen a várakozási és iratellőkészítési időről, a korlátozási gyakorlatról és a segédletek hozzáférhetőségéről;
- nő azon korlátozott hozzáférésű állományok aránya, amelyek létezése és hozzáférési státusza a jogszabályok keretei között a kutatók számára segédletekből megismerhető.

Fenntartói támogatás

A kutatótermi kapacitás jelentős növelése egyes épületekben anyagi ráfordítást igényel, mint ahogy a későbbi lehetséges nagyberuházások, új levéltári épületek felépítése jelentős beruházást jelent. A

tudományos és kiadói tevékenység támogatására is kívánatos többletforrásokat biztosítani, amellet, hogy ez projektalapú pályázatok révén is megvalósítható, szűkebb keretek között.



9. ábra. Tudományos, oktatási, ügyfél- és kutatószolgálati tevékenység (folyamatábra)

8. Hungarika-kutatás, részvétel nemzetközi és európai uniós projektekben, valamint nemzetközi és hazai pályázati tevékenység

Helyzetértékelés

Ez az alfejezet a hungarika-feltárás és az európai uniós projektekkel kapcsolatos elveket és célokat rögzíti – mindez szorosan összefügg az intézmény nemzetközi stratégiájával, amelyet a 9. alfejezetben tárgyalok.

A magyar társadalom történelmének számos forrását a történeti államhatárok változásai, az államközi és egyházi kapcsolatok, a migráció és a magyar diaszpóra kialakulása miatt más ország levéltárai és gyűjteményei is őrzik. A digitális hozzáférés gyors bővülése az utóbbi időben megváltoztatta a hungarika-kutatás természetét. Mind több külföldön őrzött irat és segédlet érhető el közvetlenül az interneten, ezért a munka eredményességét már nem lehet elsősorban a Magyarországra kerülő fizikai vagy digitális másolatok mennyiségével mérni. A forrás azonosítása, megfelelő leírása, tartós hivatkozhatósága és az, hogy elérhető a magyar kutatók számára, sok esetben önmagában is teljes értékű szakmai eredmény. Ez az új megközelítés a stratégia általános hozzáférési és interoperabilitási

elveit is meghatározza: a forrás eredeti őrzési helye és provenienciája megmarad, miközben a hozzá vezető információ beépül a magyar kutatási környezetbe.

A földrajzi prioritásokon belül első helyen a Kárpát-medence áll. A történeti Magyarország levéltári örökségének jelentős része ma a szomszédos országok közgyűjteményeiben található, ezért a feltárás, a segédletek készítése és a digitális hozzáférés javítása csak tartós intézményi együttműködéssel végezhető eredményesen. Ehhez szorosan kapcsolódik a határon túli és szórványban élő magyar közösségek, valamint a diaszpóra emlékezetének megőrzése. Emellett kiemelt jelentőségűek azok a nagy történeti gyűjteményi központok, amelyek Magyarország egykori államközi, birodalmi vagy egyházi kapcsolatai miatt őriznek nagy mennyiségű magyar vonatkozású iratanyagot. A bécsi, moszkvai, vatikáni és isztambuli levéltári delegátusi jelenlét ennek fontos intézményi bázisa. A delegátusi rendszer működésének 2025. évi adatai ennek az intézményi hálózatnak az eredményeit mutatják: 20 hungarikaigazolás és 36 hungarikajelentés készült, a scopeArchivban 309 új hungarikakataszter-bejegyzést hoztak létre, és 27 763 felvétel/fájl formájában, 119 060,43 MB terjedelemben kerültek állományba hungarikairat-másolatok. E működő szolgáltatásokra építve a következő ciklus feladata a kataszter, a digitális másolatok, a kutatói tájékoztatás és a partnerintézményi együttműködés egységesebb, kereshetőbb szolgáltatássá szervezése.

2022 és 2026 között a Hungarika workshopok során az MNL jelentős tapasztalatot halmozott fel. A sorozat a kutatói eredmények bemutatása mellett fokozatosan a jövőbeli feltárások összehangolásának, a delegátusi és megyei tapasztalatok megosztásának, majd egyes földrajzi térségek célzott áttekintésének fórumává vált. A 2024. évi programban különösen hangsúlyosan jelentek meg a szomszédos országok és a megyei levéltárak határon átnyúló kutatásai, 2025-ben a frankofón világ, 2026-ban pedig az angolszász-amerikai tér és a diaszpóra forrásaira irányult nagyobb figyelem. A következő lépés nem ennek a rendezvénysorozatnak a folytatása, hanem a megtartott öt workshop során, a delegátusi jelentésekben és a korábbi kutatásokban felhalmozott tudás rendszerezése és kutatási prioritásokká alakítása.

A hungarika-feltárást a jelenkori iratok és magángyűjtemények korábban megfogalmazott céljával is össze kell kapcsolni. A külföldön élő magyar közösségek huszadik századi személyes, családi, egyesületi és közösségi emlékeinek egy része fontos maradandó értékű forrása. A veszélyeztetett anyagok esetében a gyűjtemények Magyarországra hozatala lehet a cél, a nagy közgyűjteményekben biztonságosan őrzött anyagok esetében viszont szakmailag sokszor jobb megoldás a helyi megőrzés támogatása, a gyűjtemények leírásának és digitalizálásának elősegítése, valamint olyan adatkapcsolatok

kialakítása, amelyek révén a forrás Magyarországról is kutatható. Ez a megközelítés egyúttal erősíti a megosztott kulturális örökség gondolatát is.

A nemzetközi projektek az MNL működésének más jellegű, de ugyancsak fontos területét jelentik. Az intézmény az elmúlt évtizedekben az európai levéltári portál fejlesztésétől az e-ARK elektronikus megőrzési együttműködésén és a roma holokauszton át a European Digital Treasures, az ATOM és a SAGA programokig több olyan projektben vett részt, amelyek tartós szakmai eredményt hoztak létre. Az EHRI projekt különösen jó példája annak, hogyan lehet több ország és több ezer gyűjtemény széttagolt forrásait közös kutatási infrastruktúrában hozzáférhetővé tenni – anélkül, hogy az iratokat egyetlen központi gyűjteménybe kellene áthelyezni.

A 2025-ben lezárult Levéltárak és a migráció nyomai (Archives and Traces of Migration, ATOM) projekt kézzelfogható outputja 55 segédlet, négy fizikai és egy virtuális kiállítás, 40 életútinterjú, valamint a migrációhoz kapcsolódó levéltári jó gyakorlatot összegző szakmai kézikönyv volt. A folyamatban lévő SAGA projekt a klímaváltozás, az energiaválság és a dokumentumörökség fenntartható működésének kérdéseit vizsgálja nemzeti levéltárak és kutatóintézetek konzorciumában. Ezek a tapasztalatok azt mutatják, hogy a nemzetközi projektek értékét mindenekelőtt a tartós módszertan, forrásanyag, szolgáltatás, tudástranszfer és intézményi kompetencia adja.

A nemzetközi együttműködésben megvalósuló projektek ugyanakkor csak akkor szolgálják az intézményt, ha a pályázati logika nem írja felül a szakmai stratégiát. Nem amiatt szükséges külső finanszírozást keresni, hogy az a működési költségeket kipótolja, hanem azért, hogy a szakmai célok elérését felgyorsítsa, új tudást hozzon létre vagy segítse az új technológiák alkalmazását. A Digitális Roma Levéltár későbbi nemzetközi kiterjesztése például amiatt is indokolt, mert a magyarországi program működő modelljét erősítheti tovább a transznacionális térben.

A következő vezetői ciklus már átvezet az Európai Unió 2028–2034-es pénzügyi időszakába. Az Európai Bizottság jelenleg, még tárgyalás alatt álló javaslata a Horizon Europe folytatásával, az Erasmus+ megerősítésével és az új AgoraEU programmal olyan kutatási, képzési, kulturális és demokratikus részvételi kereteket vázol fel, amelyekhez a Levéltár több stratégiai területen is kapcsolódhat. Mivel a végleges programstruktúra még nem lezárt, az MNL feladata most nem konkrét pályázatok tartalmának meghatározása, hanem olyan projektötletek, partneri kapcsolatok és belső kapacitás felépítése, amelyek segítségével a következő időszak forrásai gyorsan és célzottan elérhetőek lesznek.

A kutatási pályázatok terén is van olyan korábbi teljesítmény, amelyre a jövőben lehet építeni. A sikeres nemzetközi pályázatok mellett, a 2010–2019 közötti időszakban az MNL a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap, illetve az OTKA keretében meghirdetett pályázatokon hat nyertes projekttel összesen 166,8 millió forint támogatást szerzett. Mindez azt jelzi, hogy – a levéltárban őrzött iratanyaghoz kapcsolódó kutatói műhelyek, megfelelő intézményi adminisztratív támogatása és hatékony projektfejlesztés mellett – az MNL versenyképes alapkutatási pályázó lehet hazai és nemzetközi környezetben is.

Vezetői alapelv

A hungarika-kutatás célja a magyar vonatkozású források minél teljesebb feltárása és hozzáférhetővé tétele; e tevékenység nem korlátozódhat a másolatok felhalmozására. A digitális környezetben a leírás, az összekapcsolhatóság és a tartós hozzáférés ugyanolyan fontos szakmai eredmény, mint a másolatban való megőrzés.

A nemzetközi és hazai pályázati tevékenységet ugyanígy a célhoz kötöttség kell, hogy jellemezze. A részvétel az európai uniós projektekben önálló intézményi cél, és nem az alapfinanszírozás pótlásának eszköze. Olyan feladatokra érdemes külső forrást és nemzetközi együttműködést szervezni, amelyek az MNL stratégiájának meghatározott céljait szolgálják, fenntarthatóak és lezárásuk után is hasznosítható eredményt hagynak maguk után.

Konkrét intézkedések

1. A hungarika-kataszter továbbfejlesztése. A hungarika-kutatás meglévő eredményeire, a delegátusi rendszerre, a korábban megtartott öt Hungarika workshop tapasztalataira és a hungarika-kataszterre építve kiegyensúlyozott prioritási rendet kell kialakítani. A történeti jelentőség mellett figyelembe kell venni a forrás feldolgozottságát, hozzáférhetőségét és veszélyeztetettségét, valamint azt, hogy rendelkezésre áll-e már megfelelő minőségű digitális szolgáltatás. A kataszternek mind inkább a külföldön őrzött magyar vonatkozású források közös tájékozási pontjává kell válnia: a saját feltárások és digitális másolatok mellett kapcsolódnia kell az őrző intézmények már elérhető online tartalmaihoz is. Erre épülhet hosszabb távon a „Magyarország története külföldi levéltárakban” digitális kutatási kalauz. A digitalizálás és másolatkészítés továbbra is fontos eszköz marad, különösen a kiemelkedő jelentőségű, nehezen hozzáférhető vagy veszélyeztetett források esetében, miközben a már megfelelően digitalizált anyagoknál a leírás, az összekapcsolás és a kutatói hozzáférés javítását kell előtérbe helyezni. Külön figyelmet igényel a Kárpát-medence és a történeti Magyarország ma

országhatáron kívül őrzött iratanyaga, a diaszpóra dokumentációja, valamint a magyar történelem szempontjából meghatározó nemzetközi gyűjteményi központok.

2. Kortárs hungarika- és diaszpóra-dokumentáció. A hungarika-kutatásnak a történeti források feltárása mellett a közelmúltbeli és jelenkori magyar vonatkozású dokumentáció megőrzésére is ki kell terjednie. Ezt össze kell kapcsolni az MNL magánirat- és közösségi gyűjtési stratégiájával, különösen a határon túli és diaszpórában működő magyar közösségek személyes, egyesületi – egyre nagyobb arányban digitálisan keletkező – forrásai esetében. A fent részletezett módon, a cél nem minden esetben az iratanyag magyarországi őrzése, hanem annak biztosítása, hogy a magyar vonatkozású források hosszú távon megőrződjenek, azonosíthatók és kutathatók legyenek, és bekerüljenek a hungarika-kutatás információs rendszerébe.

3. A stratégia és a projekttervezés összhangja. A nemzetközi és hazai pályázati lehetőségeket az intézményi stratégia alapján kell rangsorolni. Elsőbbséget azok a kezdeményezések élvezhetnek, amelyek az iratok kutatásához, az állományvédelemhez, a digitális megőrzéshez, a mesterséges intelligencia ellenőrzött alkalmazásához és a részvételi levéltári programokhoz kapcsolódnak.

4. A projektfejlesztési és pályázati háttér megerősítése. A szakmai tartalom kialakítása a levéltáros és az érintett szakmai területek feladata, de a pénzügyi, jogi és adminisztratív teher jelentős részét a megerősített projektmenedzsmentnek kell átvennie. A következő uniós pénzügyi időszakra előzetes terv készül, amelyhez partnerkeresés és forrástérkép kapcsolódik.

Mérhető eredmények

- az első év végére elkészül a hungarika-kutatás megújított prioritási rendszere és az öt workshop eredményeinek összegzése;
- külön mérhetővé válik, hogy a feltárt külföldi magyar vonatkozású források közül mennyi kapcsolható közvetlenül már működő digitális szolgáltatáshoz, és mely esetekben indokolt új digitalizálás vagy másolatkészítés;
- a hungarika-kataszter továbbfejlesztésével és a „Magyarország története külföldi levéltárakban” digitális kutatási kalauz kialakításával javul a külföldön őrzött magyar vonatkozású források elérhetősége;
- a kortárs hungarika- és diaszpóra-iratok esetében mérhető a bevont közösségek és intézmények, valamint a ténylegesen leírt, megőrzött vagy digitálisan hozzáférhetővé tett forráscsoportok száma;

- növekszik az MNL stratégiai céljaihoz kapcsolódó sikeres hazai és nemzetközi pályázatok száma és a bevont külső források volumene, miközben minden projekt esetében értékelhetővé válik a tartós szakmai eredmény és annak intézményi beépülése;
- a pályázati projektekben létrejövő tartós szakmai outputok – adatbázisok, kiállítások, forráskiadványok, módszertani eredmények és szolgáltatások – és azok projektzárás utáni intézményi hasznosulása külön mérhetővé válik;
- a magyarországi Digitális Roma Levéltár-pilot értékelése alapján elkészül egy lehetséges European Digital Roma Archive nemzetközi output szakmai, partneri és pályázati koncepciója;

Fenntartói támogatás

A hungarika-kutatás és a projekttevékenység számos eleme a meglévő kapacitások jobb szervezésével és a magyar kulturális intézmények hálózatával való együttműködéssel fejleszthető, de a nemzetközi kutatási és levéltári infrastruktúrához való szorosabb kapcsolódáshoz és az európai projektekhez kiszámítható utazási, projekt-előkészítési és projektmenedzsment-keret szükséges. Az uniós pályázatok önrészt és a többéves fenntartási kötelezettségeket nem lehet esetileg kezelni. Az alapfeladatok működtetését ugyanakkor nem szabad időszakos pályázati forrásoktól függővé tenni. A fenntartóval egyeztetve, rendezni kell azokat a hazai pályázati korlátokat is, amelyek a kultúrstratégiai intézményi státusz miatt szűkítik az MNL és tagintézményei szakmai mozgásterét; ennek részeként indokoltnak tartom a Nemzeti Kulturális Alap pályázati forrásainak ismételt megnyitását az MNL számára.



10. ábra. Hungarika-kutatás és nemzetközi pályázati tevékenység (folyamatábra)

9. Belföldi és külföldi intézményi kapcsolatok

Helyzetértékelés

A Magyar Nemzeti Levéltár feladatainak egyre nagyobb része igényel olyan szaktudást, infrastruktúrát és szakmai kapcsolatot, amely egyetlen intézményben sem állhat teljes körűen rendelkezésre. Az állományvédelem, a digitális megőrzés, a mesterséges intelligencia, az oktatás és a közönségszolgálat eltérő kompetenciákat kapcsol össze. Az intézményközi együttműködés ezért nem kiegészítő tevékenység, hanem az alapfeladatok magasabb színvonalú ellátásának egyik feltétele.

A III/8. fejezet a hungarika-feltárás szakmai céljait és a hazai, illetve nemzetközi projektportfólió fejlesztését tárgyalja; e fejezet ezzel összhangban a partnerkapcsolatok működtetésére, földrajzi prioritásaira és a kapcsolatokból származó tudás intézményi hasznosítására összpontosít.

Belföldön az MNL országos hálózata már önmagában is jelentős együttműködési lehetőséget teremt, de ezt ki kell egészíteni a közgyűteményi, egyetemi, kutatóintézeti, egyházi, önkormányzati és civil partnerekkel kialakított célzott kapcsolatokkal. Nem minden területen érdemes önálló intézményi kapacitást kiépíteni. A kutatóhelyek módszertani tudása, az OSZK vagy a PIM gyűteményi és digitalizálási tapasztalata, az egyetemek oktatási kapacitása, illetve a helyi közösségek saját történeti ismerete egyaránt fontos tudás az intézmény számára.

A 2025. évi együttműködések konkrét kiindulópontot adnak ehhez: az Országos Széchényi Könyvtárral és az MTVA-val digitalizálási, a Nemzeti Filmintézettel filmdigitalizálási és hasznosítási, a HUN-REN Nyelvtudományi Kutatóközponttal pedig kézírás-felismerési fejlesztések zajlottak. E projektek tapasztalata is azt mutatja, hogy a partnerkapcsolatok értékét akkor lehet növelni, ha éves eredménycélok és tudásátadási vállalások kapcsolódnak hozzájuk.

A kisebbségi és a közösségi forrásfeltárás területén különösen fontos, hogy az érintett közösségeket ne pusztán a gyűjtés és a kutatás résztvevőjeként, hanem tudással rendelkező partnerként kezeljük. A levéltár szakmai felelőssége nem ruházható át, de a gyűjtés irányának meghatározásában, a dokumentumok kontextualizálásában és az új források feltárásában a közösségi tudás pótolhatatlan értéket képvisel. A civil egyesületekkel kialakított kapcsolat mindkét fél számára előnyökkel járhat. Például a Magyar Családtörténet-Kutató Egyesület erős, összetartó közösséggel bír, velük a korábban rendszeresen megszervezett *Nyílt napok* találkozósorozatot újra lehet indítani. A Magyar Történelmi Társulattal a tudománypopularizálásban alakítható ki jó együttműködés; a *Levéltári délutánok* előadássorozat folytatását indokoltnak tartom. A történelemtanárok különböző egyesületeit szintén érdemes megkeresni a levéltár-pedagógiai programok továbbfejlesztése érdekében. A Digitális Roma

Levéltár fejlesztéséhez kapcsolódóan tanácsadói fórum alakítása – a következő fejezetben ismertetett módon – a kisebbségi csoportokat képviselő civil szervezetekkel kiépített kapcsolatok egyik intézményesített formája lehet.

A nemzetközi kapcsolatok jelentőségét a digitális környezet tovább erősítette. A levéltári szakma működési közege ma már nemzeti kereteken túl, a transznacionális térben szerveződik: a szakmai szabványok, a digitális szolgáltatások, a hosszú távú elektronikus megőrzés, az adatcsere és az új technológiák közös problémákat és közös megoldásokat igényelnek. Az infokommunikációs változások és az európai integráció a korábbi, elsősorban reprezentatív kapcsolattartást közvetlen, horizontális szakmai együttműködéssel váltotta fel.

A nemzetközi kapcsolatrendszerben világos földrajzi és szakmai prioritások meghatározása szükséges. **A szomszédos és általában a kelet-közép-európai országokkal fennálló kapcsolatoknak elsődleges jelentőségük van az MNL számára a közös történeti örökség, a határon átnyúló irategyüttesek, illetve a régió hasonló intézményi kihívásai miatt.** Ezt egészíti ki az európai szakmai tér, ahol az MNL a szakpolitikai kérdések kialakításába, a közös szabványok és digitális infrastruktúrák létrehozásába kapcsolódhat be. Az e régión túlmutató, globális intézményi kapcsolatoknak főként ott van hozzáadott értékük, ahol olyan tudást, módszert vagy technológiát tesznek elérhetővé, amely itthon nem áll rendelkezésre, illetve ahol az MNL saját tapasztalataival tud érdemben hozzájárulni a közös munkához.

Ehhez ma már jelentős kapcsolati tőke áll rendelkezésre. Az MNL munkatársai az ICA, az EURBICA, az EAG, az EBNA, a DLM Forum, az Archives Portal Europe, az ICARUS és más szakmai hálózatok munkájában egyaránt részt vesznek. A 2024-es esztendő második félévi magyar uniós elnökségének idején az MNL öt nagy rendezvénynek, a kísérőprogramokkal együtt pedig több mint tíz konferenciának, tanácskozásnak és szakmai megbeszélésnek adott otthont, harminchét ország több mint kétszáz szakértőjének részvételével. 2025-ben pedig az MNL szervezte az európai levéltári együttműködés új fórumát előkészítő szakmai programot és egy technológiai workshopot is, illetve az EURBICA megújult vezetőtestületében az MNL nemzetközi igazgatóját főtitkárrá választották. A következő ciklus kérdése ezért nem elsősorban az, hogyan lehet még több kapcsolatot kialakítani, hanem az, hogyan lehet a meglévő hálózatokat tudatosabban az intézmény és a magyar levéltári terület szakmai céljaihoz kapcsolni.

A partnerkapcsolatok tudástranszfer-funkcióját jól mutatja, hogy a 2025. évi Erasmus+ mobilitási programok keretében 21 MNL-munkatárs összesen 148 szakértői napot töltött kilenc ország

levéltáraiban és más szakmai intézményeiben. Az ilyen mobilitások értékét az adja, ha a megszerzett tapasztalat dokumentáltan visszaépül az MNL módszertanába, képzéseibe és szolgáltatásfejlesztésébe.

Vezetői alapelv

Az intézményi kapcsolatok mennyisége önmagában nem eredmény. A hazai és nemzetközi partnerség értékét az mutatja meg, hogy létrehoz-e közös tudást, módszert, szabványt, szolgáltatást, kutatási eredményt vagy tartós szakmai kapacitást. A Magyar Nemzeti Levéltár nemzetközi stratégiájának ezért nem a külföldi kapcsolatok számának növelése a célja, hanem az intézmény szakmai mozgásterének bővítése: új tudás, módszerek és technológiák bevonása, valamint a magyar levéltári tapasztalat aktív megjelenítése a nemzetközi szakmai térben.

A prioritásokat nem elvont külkapcsolati logikából kell levezetni, hanem az MNL alapfeladataiból. Az állományvédelem, a digitális megőrzés, a mesterséges intelligencia, a levéltári anyaghoz való föderatív hozzáférési szolgáltatások és a közös kutatási infrastruktúrák olyan területek, amelyeken meghatározó a nemzetközi együttműködés az intézmény szakmai teljesítménye szempontjából. A cél az, hogy az MNL ezekben ne passzív résztvevő, hanem aktív alakító és az eredmények hasznélvezője legyen.

Minden nemzetközi tevékenységhez intézményi tudásátadásnak kell kapcsolódnia. A konferencián, mobilitási programban, munkacsoportban vagy projektben megszerzett tapasztalat csak akkor válik intézményi értéké, ha beépül a levéltári működésbe, képzésbe, módszertanba vagy fejlesztésbe. Az MNL kultúrstratégiai és országos szakmai szerepéből az is következik, hogy az intézménynek az ily módon megszerzett tudást, ahol annak ágazati jelentősége van, a magyarországi levéltárak egésze számára hozzáférhetővé kell tennie.

Konkrét intézkedések

1. A hazai stratégiai partnerségek feladatközpontúvá tétele. Az egyetemekkel, kutatóintézetekkel, közgyűjteményekkel, egyházakkal, önkormányzatokkal és civil közösségekkel fennálló együttműködések szakmai célok szerint kell áttekinteni. A jelentős partnerségekhez rövid éves munkatervet szükséges készíteni, amely megnevezi a közös feladatot, a résztvevőket és a várható eredményt. Az együttműködés formája lehet kutatás, képzés, digitalizálás, adatkapcsolat, közös gyűjtés, kiállítás vagy szolgáltatásfejlesztés, de önmagában a megállapodás meglete nem tekinthető eredménynek. A közösségi forrásfeltárásban az érintett közösségek tapasztalati tudását is intézményesített, átlátható keretek között érdemes bevonni.

2. Szemléletváltás, átfogó nemzetközi stratégia és prioritási rendszer. Az MNL nemzetközi kapcsolatait egységes stratégia mentén kell újrászervezni, amely világos szakmai és földrajzi prioritásokat határoz meg. A kapcsolatok értékét elsősorban az alapján lehet megítélni, hogy milyen közvetlen szakmai előnyt teremtenek az intézmény számára. Ennek megfelelően elsőbbséget kell adni a Kárpát-medencei, kelet-közép-európai és európai együttműködéseknek; a tengerentúli kapcsolatok fenntartása akkor indokolt, ha azokhoz jól azonosítható szakmai cél és várható eredmény kapcsolódik. A kiemelt partnerekkel két-három évre szóló, kevés, de világos célból álló munkaprogramot kell kialakítani. Ennek része lehet szakértőcsere, közös kutatás, kölcsönös hozzáférés, képzés, publikáció vagy egy konkrét digitális szolgáltatás megvalósítása. Az új megállapodások esetében már a kezdetektől meg kell határozni, milyen kézzelfogható eredményt várunk tőlük. A nemzetközi aktivitás mércéje így nem az utak, rendezvények vagy megállapodások száma, hanem az, hogy azokból milyen tudás, szolgáltatás, szakmai eredmény vagy tartós együttműködés épül be az MNL működésébe.

3. Kárpát-medencei és kelet-közép-európai szakmai együttműködés erősítése. A szomszédos országok nemzeti és regionális levéltáraival, valamint az MNL határ menti tagintézményeinek partnereivel a hungarika-feltáráson túl közös, kézzelfogható szakmai programokat kell kialakítani. Ilyen lehet a történetileg összetartozó, ma több országban őrzött irategyüttesek összehangolt helyi digitalizálása és virtuális újraegyesítése („Kettévágott fondok” program), közös vagy többnyelvű fondjegyzékek és forráskiadványok készítése, személyekhez, településekhez vagy intézményekhez kapcsolódó közös adatbázisok építése, valamint határon átnyúló történeti témákra épülő online és vándorkiállítások létrehozása. A megyei levéltárak több évtizedes kapcsolatrendszere ehhez megfelelő alapot ad: a kassai együttműködésben kölcsönös digitalizálás valósult meg, a román levéltárakkal pedig folyamatosan bővül az 1918/1919 előtti Erdély fondjait feltáró jegyzéksorozat. A következő lépés az ilyen helyi együttműködések rendszeres, két- vagy többoldalú mikroprojektként történő támogatása lehet, amelyek minden esetben konkrét eredménnyel – digitalizált forráscsoporttal, közös segédlettel, adatbázissal, kiadvánnyal vagy kiállítással – zárulnak.

4. Intézményi és ágazati tudástranszfer. A nemzetközi mobilitások, konferenciák, munkacsoportok és projektek után a megszerzett tudást rövid, használható formában ismertetni kell az intézmény munkatársaival. Ennek lehet eszköze belső szakmai fórum, módszertani jegyzet, kisebb pilotprogram vagy képzés. Az MNL országos szakmai szerepéből következően a releváns nemzetközi eredményeket rendszeresen meg kell osztani a magyarországi levéltárakkal is, különösen a digitális megőrzés, a szabványok, az információbiztonság, az AI és a hozzáférés területén.

5. A nemzetközi láthatóságot szakmai teljesítményre kell építeni. Az MNL saját eredményeit tudatosan kell bemutatni nemzetközi konferenciákon, szakfolyóiratokban, közös projektekben és európai szakmai fórumokon. Különösen azokon a területeken indokolt kezdeményező szerepre törekedni, ahol az intézménynek már saját tapasztalata van, így a kézírás-felismerésben, a digitális adatbázisok építésében, a hungarika-kutatásban, a közösségi levéltári programokban és a megyei levéltárak határon átnyúló együttműködéseiben. Az egyenrangú nemzetközi partnerség feltétele, hogy az MNL ne csak tudást és tapasztalatot vegyen át, hanem – munkatársai szakértelme révén – maga is hozzáadjon értéket a közös szakmai munkához.

Mérhető eredmények

- az első évben elkészül az MNL átfogó nemzetközi stratégiája és a hazai, illetve külföldi partnerkapcsolatok szakmai áttekintése;
- a kiemelt hazai partnerségekhez éves munkaterv, a stratégiai jelentőségű nemzetközi kapcsolatokhoz két-három éves munkaprogram készül; évente elkészül a nemzetközi tevékenység prioritásokhoz igazított munkaterve és annak értékelése;
- emelkedik a Kárpát-medencei, kelet-közép-európai és európai együttműködések aránya, míg a távolabbi kapcsolatok esetében minden részvételhez előzetesen meghatározott szakmai cél és várható eredmény kapcsolódik;
- növekszik a közösen feltárt és digitalizált irategyüttesek, az összekapcsolt digitális tartalmak, a közös vagy többnyelvű fondjegyzékek, adatbázisok, forráskiadványok és kiállítások száma;
- gyarapszik a közös kutatási, oktatási és közösségi projektek, valamint a közös publikációk és szolgáltatásfejlesztések száma;
- a nemzetközi mobilitásokból, konferenciákból és szakmai testületi részvételből származó tudásátadás dokumentálhatóvá és értékelhetővé válik;
- nő az MNL saját szakmai hozzájárulására épülő nemzetközi kezdeményezések – előadások, publikációk, közös módszertani útmutatók és projektek – száma;
- erősödik az MNL munkatársainak érdemi nemzetközi szakértői közreműködése, különösen azokon a fórumokon, ahol az intézmény szakmailag eredményes projektekben, szabványok meghatározásában vagy szolgáltatások megvalósításában vehet részt.

Fenntartói támogatás

A partnerkapcsolatok jelentős része vezetői döntéssel és következetesebb intézményi koordinációval fejleszthető. A tartós nemzetközi jelenlétnek ugyanakkor stabil működési feltételei

vannak: tagdíjkeret, utazási és projektforrás, a nemzetközi rendezvények fogadásához szükséges fedezet, valamint a szakmai testületekben és projektekben végzett munka elismerése a munkaterhelésben. A fenntartó támogatása különösen fontos azokban az európai és kormányközi fórumokban, ahol az intézményi részvétel állami kijelöléshez vagy tartós költségvállaláshoz kötött.



11. ábra. Belföldi és külföldi intézményi kapcsolatok (folyamatábra)

10. E-levéltár, elektronikusan keletkezett iratok, hosszú távú digitális megőrzés és informatika

Helyzetértékelés

A digitálisan keletkezett állami iratok hosszú távú megőrzése az MNL egyik legnagyobb stratégiai kihívása. A papíralapú irat fizikai pusztulása többnyire azonnal észlelhető. A digitális irat eltűnése sokszor észrevétlen: egy megszűnő szoftver, sérült adatbázis, elveszett metaadat vagy rosszul dokumentált migráció következtében válhat értelmezhetetlenné, illetve semmisülhet meg maradandó értékű forrás. A 2010 utáni állami, kormányzati iratanyag jelentős része már digitális környezetben keletkezett. A közelmúlt történeti forrásainak megőrzése ezért közvetlenül függ az e-levéltári infrastruktúra minőségétől.²⁴

²⁴ A levéltárak feladatait és ezen belül a nyilvántartások kezelését az 1995. évi LXVI. törvény (levéltári törvény), valamint a 27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet szabályozza; a levéltári leírás nemzetközi szakmai standardja az ISAD(G) második kiadása (ICA, 2000). A hosszú távú digitális megőrzés nemzetközi referencia-

A digitális kutatószolgálat mára az MNL alapvető szolgáltatási csatornájává vált; használatának és fejlesztésének részletes kérdéseit a III/5. fejezet tárgyalja. E fejezet ezért elsősorban az e szolgáltatásokat fenntartó megőrzési, rendszer- és informatikai infrastruktúrára összpontosít.

Az **Elektronikus Levéltár** (a továbbiakban: E-levéltár) működtetése az MNL-ben nem egyetlen informatikai alkalmazást jelent, hanem azt a szakmai alapfeladatokat kiszolgáló rendszeregyüttest, amely a levéltári nyilvántartást, a digitális objektumok hosszú távú megőrzését, a kutatói hozzáférést és az elektronikus ügyintézkést lehetővé teszi. Az elektronikus levéltári fejlesztés első lépésben konzorciumban (Magyar Országos Levéltár, Budapest Főváros Levéltára és a Kopint-Datorg részvételével) 2009 és 2013 között zajlott. A rendszer üzemeltetését 2013 óta a Nemzeti Infokommunikációs Szolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság (NISZ) végzi. 2017 és 2020 között került sor a rendszer továbbfejlesztésére és a jelenlegi Elektronikus Levéltári Portál megvalósítására. 2021-től az egyházi és felsőoktatási levéltárak nyilvántartásai is kereshetők a portálon. A Portál az MNL-ben és a BFL-ben egy rendszerben biztosítja a nyilvántartást, archiválást, publikálást és kutatói kiszolgálást. A rendszer alapjait tehát a 2010-es évek elején, az Európai Unió támogatásának köszönhetően nagy fejlesztési programok keretében alakították ki, majd ezek több hullámban bővültek. A fejlesztés akkoriban jelentős modernizációt jelentett, mára azonban ennek a projektlogikának a korlátai nyilvánvalóvá váltak. Az egymásra épült hardver- és szoftverelemek egy része elavult, több komponens támogatása bizonytalan vagy megszűnt, a rendszer módosítása pedig a sok egyedileg fejlesztett kiegészítés miatt nehézkessé vált. **A problémák megoldása ma már nem egyszerű verzióváltási feladat, hanem architekturális kérdés.**

A kockázat azért különösen súlyos, mert az E-levéltárra épül számos levéltári alapfeladatok ellátása. Itt található a levéltári nyilvántartás, az elektronikusan keletkezett iratok megőrzése, a kutatói regisztráció és az iratkikérés, valamint a nyilvános adatszolgáltatás jelentős része. Ha egy ilyen rendszerben hosszú időn át csak az üzemképesség fenntartásához szükséges beavatkozások történnek, miközben a technológia előregszik, az közvetlen kockázatokkal jár a szakmai munkában. A helyzet nem oldható meg tartósan azzal, hogy egy-egy kritikus elemet életben tartunk. Rövid távon természetesen szükség van a működés stabilizálására, de ezzel párhuzamosan **elő kell készíteni a rendszer új alapokra helyezését.**

keretét az OAIS-modell jelenlegi szabványváltozata, az ISO 14721:2025 adja; az elektronikus iratok hazai levéltári átadásának követelményeit többek között a 335/2005. (XII. 29.) Korm. rendelet és a 34/2016. (XI. 30.) EMMI rendelet határozza meg.

Az Elektronikus levéltár mellett **az MNL más digitális szolgáltatásai közül is több kritikus állapotban van.** A **Gyűjtőportál** megújítása évek óta napirenden van, de nem valósult meg. A felhasználó ma több, eltérő logikájú, más bejelentkezést, keresési módot és tartalomszerkezetet használó felületen találkozik az intézmény szolgáltatásaival. Ez nem egyszerűen a használhatóság kérdésköre. **A digitális hozzáférés a levéltári kutatás egyik fő formájává vált; a szolgáltatási felületek érthetősége, akadálymentessége, kiszámítható működése és rugalmas használhatósága éppúgy a szolgáltatás szakmai minőségéhez tartozik, mint a kutatóterem működése.**

Az E-levéltár új formáját a megőrzés és a hozzáférés integrált rendszereként kell megtervezni. A belső szakmai nyilvántartás, a hosszú távú digitális megőrzés és a nyilvános szolgáltatás eltérő feladatok, ezért nem indokolt, hogy egyetlen alkalmazás szolgálja ki őket. A hosszú távon fenntartható megoldás moduláris, amelyben ezek a funkciók világosan elkülönülnek, szabványos adatkapcsolatokon keresztül működnek együtt, és az egyes komponensek cseréje nem kényszeríti ki az egész rendszer újraépítését. A már nem támogatott szakrendszereket és technológiákat úgy kell kivезetni, hogy a levéltári hierarchia, a proveniencia, a jogosultságok és a korábbi műveletek dokumentálhatósága megmaradjon.

Ugyanilyen fontos, hogy **az országos hozzáférés ne jelentsen szükségszerűen központi adatbázist.** A teljes magyar levéltári területen a jelenlegi monolit rendszerű E-levéltár helyett olyan föderatív modellre való áttérés szükséges, amelyben az adatgazda intézmény megtartja saját szakmai felelősségét, a közös hozzáférési felület pedig szabványos adatcserével kapcsolódik a részt vevő rendszerekhez. A kutató számára ez egyetlen keresési és ügyintézési környezetet jelent, a háttérben azonban megmarad az egyes intézmények adatgazdai autonómiája.

A következő időszakban az e-levéltár megújítását össze kell kapcsolni az online szolgáltatások konszolidációjával. A nyilvántartási adatok, a digitalizált tartalmak, a tematikus adatbázisok, az online beiratkozás és kikérés, a tájékoztatás és a digitális kutatói szolgáltatások közös belépési pont köré szervezhetők. Nem minden tartalmat kell egyetlen adatbázisba sűríteni, de alapvető szempont, hogy a felhasználónak ne kelljen a háttérrendszerek szerkezetét megtanulnia ahhoz, hogy az MNL forrásaihoz hozzáférjen. A hozzáférési rétegeknek közös keresést, egységes azonosítást, tartós hivatkozhatóságot, akadálymentes felületet és a későbbiekben gépi adatkapcsolatot is biztosítani kell. Ez a nyitott levéltár digitális infrastruktúrája. A jelenlegi gyakorlatból megőrzendő a szabványos export és a stabil azonosítás: az AdatbázisokOnline segédleteinek EAD-formátumú közzététele és az ARK-azonosítók alkalmazása jó alapot ad a tartós hivatkozhatóság és az interoperabilitás továbbfejlesztéséhez.

Az MNL-ben ugyanakkor már működik kísérleti AI-infrastruktúra, és ennek kézzelfogható eredménye többek között az 1828. évi országos összeírás 196 724 oldalának feldolgozása, a szovjet táborok magyar foglyainak adatbázisa és az anyakönyvi kézírásfelismerés. Ezek az eredmények azt mutatják, hogy az MNL-ben már létezik az önálló digitális kutatás-fejlesztés szakmai magja. Ennek helyét, felelősségét és kapcsolatát az informatikai üzemeltetéssel intézményi szinten is rendezni kell.

A digitálisan keletkezett iratok átvétele a gyűjtőterületi munka új formája, és nem választható el a közfeladatot ellátó szervek iratkezelésének hagyományos levéltári felügyeletétől. Az iratkezelési szabályzatok és selejtezések ellenőrzése mellett egyre nagyobb súlyt kap az elektronikus iratkezelés vizsgálata és a maradandó értékű digitális állományok átvételének előkészítése. A 2023. évi illetékességi iratátvételi összesítő még 0 szervet és 0 GB-ot rögzített az elektronikus átvételnél; azóta a digitális iratok átvétele folyamatosan növekszik, és a jövőben ezt nem különleges projektként, hanem tervezhető, mérhető és auditálható alapfolyamatként kell kezelni.

Az elsődleges, már jelenleg is érzékelhető kihívást a papír- és elektronikus ügyintézés tartós együttélése jelenti. Sok iratképzőnél párhuzamosan léteznek papíralapú és digitális iratok, miközben a digitalizálás, a hiteles elektronikus másolat és a hosszú távú megőrzés követelményei – mint szempontok – nem mindig különülnek el egymástól egyértelműen. A beszkenelt dokumentum önmagában még nem alkalmas levéltári megőrzésre. Az átvételhez rendezett metaadatokra, az eredet és az integritás ellenőrizhetőségére, valamint szabványos “átadási csomagra” van szükség. Az MNL saját fejlesztései és az európai e-ARK programban szerzett tapasztalatai ezen a területen már alkalmazható módszereket és eszközöket biztosítanak. A gyakorlatban azonban az iratképzők jelentős része nem képes önállóan megfelelő átadási csomagokat előállítani, emiatt az előkészítés, az ellenőrzés és a hibajavítás jelentős része a levéltárra hárul.

A 2026-os választási időszakban az egyes közfeladatot ellátó szerveknél történt, illetve feltételezett iratmegsemmisítésekről szóló híradások és az ezeket övező, jogos felháborodás is érzékeltette azt, hogy több ezer iratképző felügyelete nem épülhet kizárólag időszakos helyszíni ellenőrzésekre. A levéltári jelenlétet kockázatalapú felügyelettel, folytonos szakmai kapcsolattal és olyan technikai megoldásokkal kell kiegészíteni, amelyek már az irat keletkezésétől kezdve követhetővé teszik a maradandó értékű információk sorsát. A digitalizáció ezért nem csökkenti, hanem időben előbbre hozza a levéltár szakmai felelősségét.

A probléma nem magyar sajátosság. A brit, ausztrál és dán nemzeti levéltári gyakorlat egyaránt azt mutatja, hogy a digitálisan keletkezett iratok mennyisége, formátumgazdagsága és technológiai

függősége az átvétel egész mechanizmusának átalakítását követeli meg. A hangsúly mindenütt egyre inkább az iratképzőkkel kialakított korai együttműködésre, az archiválhatóság előzetes vizsgálatára és az automatizálható átvételi folyamatokra helyeződik, de teljes körűen alkalmazható megoldást egyelőre még a kedvezőbb erőforrásokkal rendelkező országok sem alakítottak ki.

A mesterséges intelligencia alkalmazása tovább erősíti e kérdéskör összetettségét. A részben vagy egészében gépi úton előállított szintetikus dokumentumok esetében már nem elegendő annak ismerete, hogy egy irat mely szervnél és mikor keletkezett. Rekonstruálhatónak kell maradnia annak is, hogy milyen emberi és gépi műveletek vezettek a keletkezéséhez, milyen forrásadatokat használtak fel, illetve milyen beavatkozások történtek a dokumentum életciklusa során. A proveniencia és a hitelesség hagyományos levéltári követelményei a digitális keletkezési folyamat mind összetettebb dokumentálását, a levéltárosok részéről pedig újabb kompetenciákat követelnek meg.

A mesterséges intelligencia levéltári alkalmazását egységes intézményi keretrendszernek kell szabályoznia. A rendszernek ki kell térnie az emberi szakmai felelősségre, a gépi eredmények forráshoz való visszavezethetőségére, a hibaarány és bizonytalanság dokumentálására, az adatvédelmi és információbiztonsági követelményekre, a torzítások vizsgálatára, az alkalmazott modellek és verziók dokumentálására, valamint a külső szolgáltatóktól való technológiai függés kockázatára. AI-alapú rendszer önálló levéltári szakmai döntést nem hozhat ott, ahol a döntés joghatással, hozzáférési korlátozással, iratértékeléssel vagy történeti értelmezéssel jár.

A szintetikus dokumentumokat nem lehet kizárni a megőrzés köréből: előállítási módjuk, tömegességük és társadalmi használatuk miatt is korunk jellegzetes forráscsoportját alkotják. Megőrzésük ugyanakkor szükségképpen szelektív, és különösen fontossá teszi az eredet, a gépi módosítás, a felhasznált források és a keletkezési kontextus metaadatainak rögzítését. Ennek hiányában a jövő kutatásában olyan ellenőrizhetetlen vagy önmagukat erősítő, szintetikus állítások és forráshálózatok alakulhatnak ki, amelyek alapvetően megnehezítik a hagyományos forráskritikát. Ebben a környezetben a levéltár hitelesítő szerepe nem feltétlenül gyengül, hanem akár fel is értékelődhet: az intézmény egyik új feladata annak garantálása lehet, hogy a kutató számára az eredeti forrás, annak származása és módosításainak története a lehető legnagyobb mértékben rekonstruálható maradjon.²⁵

²⁵ Székely, I. (2026). A szintetikus dokumentumok és a jövő archívumai: Vitaindító. *Információs Társadalom*, 26(1), 11–14. <https://doi.org/10.22503/inftars.XXVI.2026.1.1>; Székely, I. (2026). Összefoglalás és további

A feladatok nagyságrendje és technikai összetettsége ma nincs arányban az e feladatok elvégzésére a Levéltárban rendelkezésre álló személyi erőforrásokkal. 2023-ban az MNL illetékességi körében 9009 iratképző szerv szerepelt, amelyeknél egyetlen év alatt 1171 ellenőrzésre került sor. Ugyanebben az évben 461 szervtől 5561 iratfolyóméter papíralapú irat érkezett a levéltárba, amelynek elenyésző mennyisége volt csak elektronikusan keletkezett állomány. A digitálisan keletkezett iratok átvételének fenntartható működéséhez nemcsak új eljárásokra és technikai eszközökre, hanem a gyűjtőterületi és digitális megőrzési kapacitás érdemi megerősítésére is szükség van.

A pályázat bevezetőjében hangsúlyoztam a történeti elszámoltathatóság jelentőségét. A 2010 után keletkezett kormányzati iratanyag átvétele – ebből az elvből fakadóan is – jól mutatja azt, hogy az e-levéltári feladat demokratikus jelentőségű is. A jelen ügyviteli dokumentációja a jövő történeti forrása. Amit ma hitelesen átveszünk és megőrzünk, abból lehet később történeti tudás; amit ma elveszítünk, annak helyén a jövőben csak hiány marad. A levéltárnak e korszak politikai megítélésétől függetlenül ugyanazzal a szakmai szigorral kell őriznie az állami döntéshozatal dokumentációját. Ez a szakmai autonómia és a procedurális semlegesség egyik legfontosabb próbája.

Az informatikai üzemeltetés az MNL egyik legstabilabb támogató területe. Az elmúlt évek fejlesztései országos szinten egységes hálózati környezetet, korszerűbb végpontvédelmet, mobil munkaállomásokat és közös irodai, csoportmunka- és menedzsment-szolgáltatásokat eredményeztek. A megyei informatikusok bekapcsolása a központi menedzsmentbe csökkentette a tagintézmények közötti különbségeket és személyi stabilitással járt együtt.

A technikai eszközök állapota ugyanakkor egyenetlen. A hálózati és biztonsági infrastruktúra, valamint a felhasználói eszközpark jelentős része megújult, a szerveroldalon viszont jelentős a lemaradás. A kritikus kiszolgálók egy része hosszú ideje kiterjesztett garanciával működik, miközben a digitalizálás, az online adatbázisok és a digitálisan keletkezett iratok folyamatosan növelik a tárolási igényt. **A szerverek és tárolók cseréje, az MNL központi szervertermének működésbiztonságával kapcsolatos beruházások már nem halaszthatók.** Meg kell vizsgálni a georedundancia érdekében új szerverterem létrehozásának lehetőségét is az intézmény egy másik telephelyén. A zökkenőmentes működés érdekében az elért színvonalat előre rögzített csereciklusokkal kell fenntartani.

táblatok. *Információs Társadalom*, 26(1), 58–64. Lásd továbbá: A szintetikus dokumentumok és az archívumok. (2026). [Vitarovat]. *Információs Társadalom*, 26(1), 9–64.

A biztonsági környezet is megváltozott. Általános tendencia a gépi eszközök internetes elterjedése, az európai rendszerfenyegetettségi adatok szerint a közigazgatás az egyik leggyakrabban támadott szektor, ezért nem meglepő, hogy az elmúlt időszakban az MNL ellen is nagyságrendekkel nőtt az automatizált botforgalom. A központi naplóelemzésre, hálózati hitelesítésre és végpontvédelemre épülő jelenlegi rendszer jó alap, de ezt ki kell egészíteni a nyilvános szolgáltatások célzott védelmével, rendszeres sérülékenységi-vizsgálatokkal, helyreállítási gyakorlatokkal és a Nemzeti Kibervédelmi Intézettel fenntartott aktív szakmai kapcsolattal.

A levéltári szakrendszerekhez hasonlóan a belső működést támogató rendszerek működése is szigetszerű. A gazdasági, beszerzési, szerződéskezelési, humánerőforrás-, vagyongazdálkodási, iratkezelési és szolgáltatási adatok nem rendeződnek össze automatikusan egységes intézményi képpé. A következő időszak feladata itt nem egyetlen mindent lefedő rendszer bevezetése, hanem a folyamatok fokozatos összekapcsolása. A fenntartónak és a levéltár vezetésének egyaránt naprakész és ellenőrzött működési adatokra van szüksége ahhoz, hogy a döntések ne eseti adatbekérések nyomán születessenek meg, hanem folyamatosan rendelkezésre álló intézményi információra épüljenek.

Vezetői alapelv

A levéltári terület információs fordulata és a közigazgatás digitális átállása nyomán a levéltári szakma technológiai alapúvá vált. A nyilvántartás, a megőrzés, a hozzáférés, a gyűjtőterületi felügyelet és egyre nagyobb részben a feldolgozás sem végezhető megbízható digitális infrastruktúra nélkül. **A technológia azonban nem helyettesítheti a szakmai döntéseket és a szakértelmet, hanem éppen ellenkezőleg: minél nagyobb szerepet kapnak az elektronikus rendszerek és az automatizálás, annál nagyobb a levéltáros felelőssége a proveniencia, a kontextus dokumentálásában és a megőrzési döntésekben.**

Ebből következik **a projektlogika meghaladása**. A digitális levéltár, az elektronikus iratátvétel, az online hozzáférés, az információbiztonság és a számítási infrastruktúra nem időszakos fejlesztési feladat. Ugyanolyan tartós feltételei a levéltári alpműködésnek, mint a raktár, az állományvédelem vagy a kutatószolgálat. Pályázati és fejlesztési forrásokkal új képességeket lehet létrehozni, de a megőrzés és a szolgáltatás folytonosságát nem lehet projektek közötti időszakokra felfüggeszteni. A vezetői feladat ezért az, hogy a technológiai megújítást az intézmény rendes működési és költségtervezési rendszerébe emelje.

Világosan el kell választani a digitális levéltári szakmai felelősséget az informatikai üzemeltetéstől. Az üzemeltetés feladata a rendelkezésre állás, a biztonság, a hálózat, a szerverek, a mentés, a

munkaállomások és az alkalmazások technikai működtetése. A levéltári szakmai oldal felel az értékelésért, az iratátvétel szabályaiért, a metaadatokért, a provenienciáért, a digitális megőrzési elvekért, a hozzáférési logikáért és a források szakmai interpretálhatóságáért. A két területnek szorosan kell együtt dolgoznia, de a szakmai döntések nem tartozhatnak kizárólag az informatikai területhez, és az üzemeltetés sem terhelhető rá levéltárosi feladatokra.

A digitális működésben köztes szakmai feladatkör is kialakult a levéltárosok és a programozók között. Ide tartozik az adatmodellezés, az adatminőség kezelése, a névterek és rekordkapcsolatok kialakítása, az automatizált feldolgozás és a modellek szakmai értékelése. Ezekhez adatmenedzseri, adattudományi és digitális levéltári kompetencia szükséges. A dán Rigsarkivet szervezeti modellje jól mutatja ezt a differenciálódást: külön egység foglalkozik adattudománnyal, digitális megőrzéssel, valamint a közfeladatot ellátó szervek iratainak átvételével és felügyeletével, miközben az informatikai terület önállóan felel az architektúráért, a rendszerportfólióért és az üzemeltetésért. A példa automatikusan nem átvethető, de ez a gyakorlat is ráirányítja a figyelmet arra, hogy a digitális szakmai feladatoknak önálló tudás- és felelősségi tere kell, hogy kialakuljon.

A kompetenciafejlesztés különösen fontos. A levéltárosnak rendelkeznie kell azzal a digitális műveltséggel, amely a saját szakterületének technológiai környezetét érthetővé teszi. Emellett szükség van olyan szakemberekre, akik az adat és az algoritmus szintjén képesek közvetíteni a levéltárosi igények és a fejlesztők között. A digitális megőrzés, az AI, az adattisztítás vagy a gépi rekordkapcsolás nem válhat néhány nehezen pótolható munkatárs személyes tudásává. Ezek intézményi képességek, amelyekhez munkakör, képzés, dokumentáció és utánpótlás tartozik.

A digitális szolgáltatás akkor valósítja meg a hozzáférés demokratizálását, ha nemcsak nagy mennyiségű adatot tesz közzé, hanem különböző felkészültségű felhasználók számára is érthető utat biztosít a forrásokhoz. A technológia feladata itt nem az emberi szolgáltatás kiváltása, hanem a belépési akadályok csökkentése, az ismétlődő tájékoztatás automatizálása és ennek révén annak biztosítása, hogy a szakmai munkatársaknak több idejük és energiájuk legyen azokra a feladatokra, amelyek valóban levéltárosi mérlegelést igényelnek.

Konkrét intézkedések

1. Az E-levéltár működésének rövid távú biztosítása. Az első tizenkét hónap feladata az e-levéltári rendszer ismert működési kockázatainak csökkentése. Biztosítani kell a kritikus komponensek támogatását, a szükséges tárhelykapacitást, az ellenőrzött mentést és visszaállítást, valamint a hibakezelés egyértelmű felelősségi rendjét. Az átmeneti intézkedéseken túl, nem indokolt jelentős összeget olyan

technológiai elemek hosszú távú életben tartására fordítani, amelyeket az új rendszerben ki kell vezetni. A rövid távú program része ezért a migrációs kockázatok, az adatkapcsolatok és a megőrzendő funkciók teljes körű felmérése is.

2. Az E-levéltár föderatív megújítása és az online hozzáférés konszolidációja. Ugyanannak a stratégiai fejlesztési programnak a keretein belül kell újratervezni a levéltári nyilvántartást, a digitális megőrzést és a nyilvános hozzáférési réteget. A cél egy olyan moduláris, levéltári és technológiai szabványokra épülő architektúra, amelyben a részt vevő levéltárak adatgazdaként saját felelősségük megtartása mellett szabványos adatcserével kapcsolódnak az országos szolgáltatáshoz. A kutató számára közös keresési, regisztrációs és ügyintézési környezet teremthető ily módon, miközben a keresési találat visszavezethető a levéltári forrásra. A Gyűjtőportál, az elektronikus levéltári hozzáférés és a fő adatbázis-szolgáltatások felhasználói szinten ebbe az egységes rendszerbe rendezendők. A nem támogatott komponenseket ki kell váltani, és a teljes megoldást úgy kell kialakítani, hogy később új levéltárak és új szolgáltatások is csatlakozhassanak hozzá.

3. Hibrid tájékoztatási és ügyfélirányítási szolgáltatás kialakítása. A nyitott levéltár digitális megfelelőjeként olyan színvonalas tájékoztatási rendszert kell létrehozni, amely telefonon és online felületen egységes, jóváhagyott intézményi tudásból automatizáltan válaszol a gyakori kérdésekre, segít eligazodni a szolgáltatások között, és strukturáltan veszi fel azokat az ügyeket, amelyek második lépcsőben munkatársi közreműködést igényelnek. A szolgáltatás célja a munkatársak tehermentesítése mellett az is, hogy az első kapcsolatfelvétel érthetőbb, gyorsabb és akadálymentesebb legyen a kevésbé gyakorlott felhasználók számára is. Az észt és brit közszolgálati modellek már működő példát adnak arra, hogyan lehet automatizált tájékoztatást az ügyintézőhöz történő kontrollált továbbítással összekapcsolni.

4. A digitálisan keletkezett iratok kezelése. Ebben a tekintetben az a cél, hogy az elektronikus iratok levéltári átvétele minél kevesebb utólagos javítást és kézi beavatkozást igényeljen. Ehhez az iratképzők records management-támogatását kell megerősíteni: egységes követelményekkel, átadási szabványokkal, módszertani útmutatókkal és olyan ellenőrző eszközökkel, amelyek már az iratképzői oldalon jelzik a metaadatok, a fájlstruktúra vagy az átadási csomag hibáit. Az átvételi folyamat revíziója szorosan kapcsolódik az e-levéltári rendszer megújításához: az iratképzői rendszerből induló átadást, az automatikus ellenőrzést, a befogadást és a visszajelzés automatizált folyamatát a valóságban is működőképessé kell tenni.

5. Intézményi AI-stratégia. Az MNL már több sikeres AI- és gépi feldolgozási kísérlettel rendelkezik, a további elszigetelt pilotok helyett elsőként az intézményi keretek és prioritások rögzítése szükséges. Az AI-stratégiának meg kell határoznia a levéltári felhasználási területeket, integrálva az iratértékelés, átvétel, feldolgozás, kutatás és ügyféltájékoztató kérdésköreit, a kísérleti és éles alkalmazás közötti átmenet feltételeit, az adatvédelmi és információbiztonsági korlátokat, a forráshivatkozás és reprodukálhatóság követelményeit, az emberi ellenőrzés pontjait, a NARA 2025-ös *AI Compliance Plan*-jéhez hasonlóan az innováció, az auditálhatóság, az emberi felelősség és ellenőrzés, illetve a képzés összekapcsolásával.

6. Képzési és kompetenciaprogram a teljes magyar levéltári terület és az iratképzők számára. Az MNL kultúrstratégiai szerepéből következően a digitális levéltári tudás fejlesztése nem korlátozódhat az intézmény saját munkatársaira. Rendszeres, moduláris képzési programot kell kialakítani az elektronikus iratátvitelről, digitális megőrzésről, adatkezelésről, információbiztonságról és AI-műveltségről valamennyi magyarországi levéltár számára. Az egyetemi levéltárosképzésben meg kell erősíteni a digitális archiválás és adatkezelés oktatását. Intézményi oldalon ki kell alakítani az adatmenedzseri és adattudományi kompetenciát, amely a levéltárosok és a fejlesztők közötti szakmai közvetítő szerepet tölthet be.

7. Tervezett informatikai megújítás és üzletmenet-folytonosság. A szerverek, tárolók, hálózati elemek, kliensgépek és multifunkciós eszközök teljes állományához előre rögzített csere- és támogatási ciklust kell rendelni. A legsürgősebb feladat az előregedett serverkapacitás cseréje és a növekvő adattömeghez szükséges tárolás biztosítása. Ezzel együtt egyetlen folytonossági tervben kell kezelni a kulcsrendszerek üzemeltetését, mentését és helyreállítását. A tervet rendszeres próbákkal kell ellenőrizni. Az informatikai beruházás célja nem önmagában az eszközpark folyamatos bővítése, hanem az, hogy ne alakuljon ki újra olyan felhalmozódott technikai adósság, amely egyszerre tesz szükségessé nagy, nehezen finanszírozható cserét.

8. Információbiztonsági és kibervédelmi program. Levéltári szempontból az információbiztonság közvetlenül kapcsolódik az iratok integritásának, hitelességének és hosszú távú hozzáférhetőségének biztosításához, ezért az információbiztonságot az intézményi működés egészét átfogó feladatként kell kezelni. A jelenlegi központi védelmi megoldásokra építve rendszeressé kell tenni a sérülékenységek feltárását, a hozzáférések felülvizsgálatát, az incidenskezelést és a helyreállítási eljárások ellenőrzését. Külön figyelmet igényelnek a nyilvános webes szolgáltatások, ahol az automatizált és MI-vel támogatott támadások miatt a botvédelem, a túlterheléses támadások elleni védelem és a rendellenes forgalom felismerése folyamatos feladat. A technikai védelem mellett erősíteni

kell a munkatársak biztonságtudatosságát és az intézményi felkészültséget is. Rendszeresen tesztelni szükséges a szolgáltatáskiesések és adatbiztonsági események kezelését, a Nemzeti Kibervédelmi Intézettel fennálló kapcsolatot pedig a megfelelési kötelezettségen túl szakmai együttműködéssé kell fejleszteni.

9. A működéstámogató rendszerek fokozatos összekapcsolása. A gazdasági, beszerzési, szerződéskezelési, humánerőforrás-, vagyongazdálkodási, iratkezelési és szolgáltatási folyamatokat úgy kell fejleszteni, hogy ugyanazokat az alapadatokat ne legyen szükséges több helyen kézzel rögzíteni. A cél nem egyetlen nagy rendszer, hanem megbízható adatkapcsolatok és egységes azonosítók kialakítása. A vezetés számára a pénzügyi helyzet, a szerződéses kötelezettségek, a humánerőforrás, az eszközállomány és a szolgáltatási terhelés fő adatai rendszeres kézi adatbekérés nélkül legyenek áttekinthetők. Ez egyszerre csökkenti az adminisztrációt, illetve javítja a döntések időbeliségét és ellenőrizhetőségét.

Mérhető eredmények

- az első évben elkészül az E-levéltár műszaki, szakmai és migrációs auditja, valamint a megújítás részletes koncepciója;
- elfogadott és rendszeresen felülvizsgált digitális megőrzési stratégia;
- az iratképzők számára évente felülvizsgált iratátadási minimumkövetelmények.
- növekvő átvételi kapacitás az elektronikus iratok esetében;
- valamennyi kritikus informatikai infrastruktúraelemhez dokumentált támogatási és csereciklus tartozik;
- évente legalább egyszer megtörténik a kritikus rendszerek mentési és helyreállítási próbája;
- csökkennek a nem tervezett szolgáltatáskiesések;
- kibertámadások kivédése;
- nő a digitális megőrzési, adatkezelési és információbiztonsági képzésben részt vevő MNL-munkatársak és külső levéltári szakemberek száma.

Fenntartói támogatás

A digitális levéltári működés fenntartói feltétele mindennek előtt a finanszírozás természetének felismerése. A hálózat, a szerverek és tárolók, a biztonsági szolgáltatások, a szoftvertámogatás, a mentés, az online hozzáférés és a digitális megőrzés levéltári alapfeladat és folyamatos költséget jelent. Ezek nem fejlesztési maradványok, hanem az alapfeladatot biztosító szakmai és támogató infrastruktúra részei. Előzetesen jól tervezhető az, hogy a fenntartónak évről évre milyen összegű

működési és megújítási forrást kell biztosítani ahhoz, hogy az eszközök és a szolgáltatások életciklusa fenntarthatóvá váljék.

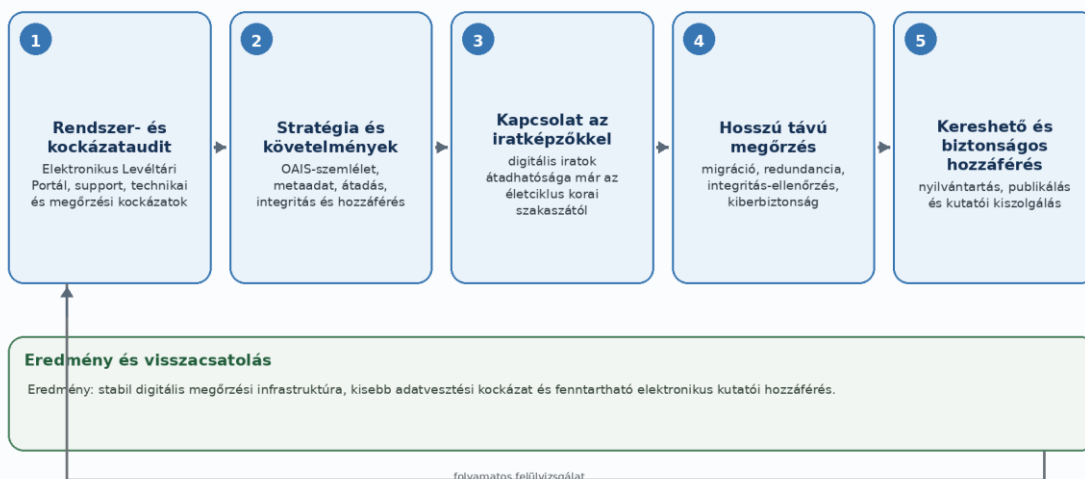
Külön kérdéskörként kell kezelni az E-levéltár átalakítását. A jelenlegi rendszer műszaki és szerkezeti állapota miatt a megújítás egyszeri, nagy volumenű beruházást igényel. Ennek része az új architektúra kialakítása, a licenszkiadások, az adatok és a funkciók migrációja, a régi és az új rendszer átmeneti párhuzamos működése, a megfelelő tárolási és biztonsági kapacitás, valamint a kivezetendő komponensek lezárása. E beruházás nélkül a rövid távú működést biztosító intézkedések csak átmeneti megoldást jelenthetnek.

A digitálisan keletkezett iratok átvétele a fenntartó részéről elsődlegesen közigazgatási koordinációt igényel. Az MNL önmagában nem tudja elérni azt, hogy a közfeladatot ellátó szervek információs rendszerei levéltári szempontból megfelelő exportot, metaadatot és átadási csomagot állítsanak elő. Ehhez az elektronikus közigazgatás, az iratkezelés szakmai irányítása, a kormányzati informatikai szereplők és a levéltár összehangolt követelményrendszerének megteremtése és betart(at)ása szükséges. A cél az, hogy a hosszú távú megőrizhetőség az állami informatikai rendszerek tervezési feltétele legyen, és rendelkezésre álljon az iratképzők oldalán is az átadáshoz szükséges technikai és szakmai kapacitás.

A humán feltételek ugyancsak ágazati kérdéssé váltak. A digitális levéltári működéshez levéltáros, informatikai, adatmenedzsment-, adattudományi és információbiztonsági kompetencia együttesen szükséges. Az MNL-nek országos módszertani és képzési szerepet kell vállalnia, ehhez azonban a fenntartónak biztosítani kell a szükséges létszámot, bérezési mozgásteret és képzési forrást. Indokolt továbbá a levéltári nyilvántartásokra vonatkozó jogszabályi előírások felülvizsgálata és az elektronikus megoldásokra vonatkozó szabályozás megalkotása: a jelenlegi papíralapú szemlélet revíziója.

10. E-levéltár és hosszú távú digitális megőrzés

Folyamatábra a főigazgatói pályázat stratégiai programjához



12. ábra. E-levéltár és hosszú távú digitális megőrzés (folyamatábra)

11. Szervezeti struktúra, személyi és tárgyi feltételek

Helyzetértékelés

Az MNL hosszú távú működőképességének egyik legsúlyosabb kockázata a humán erőforrás helyzete – annak ellenére, hogy magyar és nemzetközi összehasonlításban is kiváló szakemberállománnyal rendelkezik. Az alacsony bérek, a megélhetési nehézségek, a másodállások kényszere, a túlterheltség és a kiegészítés közvetlenül érinti az intézmény szakmai teljesítményét, utánpótlását és tudásmegtartó képességét.

Egy fiatal munkatárs számára a levéltárosi pálya akkor jelent hosszú távú karrierlehetőséget, ha szakmai fejlődést és kiszámítható életpályát is kínál. A szervezet számára nemcsak a képzett fiatalok elvesztése kockázat forrása, hanem az is, ha a tapasztalt munkatárs nem lát szakmai előmenetelt vezetői pozíció nélkül, vagy ha a vezetői utánpótlásról szóló pályázati kiírások és döntések során a levéltárvezetés vagy a fenntartó figyelmen kívül hagyja az intézményen belül felhalmozott tudást.

A humán erőforrás-helyzettel szorosan összefügg az intézményi struktúra kérdése is. Egy országos, területi hálózattal működő intézmény szervezete időről időre felülvizsgálatra szorul annak érdekében, hogy a feladat- és hatáskörök, a vezetői szintek, a központi és tagintézményi felelősségek, valamint a döntési és jóváhagyási utak megfeleljenek a tényleges szakmai feladatoknak. A szervezeti struktúrát ezért nem adottságnak, hanem a stratégia megvalósítását szolgáló eszköznek tekintem.

A Levéltárban foglalkoztatottak létszáma mellett a megtartás dinamikáját is mérni kell. A 2023. évi költségvetési beszámoló 16,49%-os fluktuációt rögzített; ez ugyan csökkenés a korábbi, húsz százalék fölötti sinthez képest, de a kilépési ráta továbbra is magasabb volt a belépésinél. A 2022–2024 közötti 659 fős statisztikai átlaglétszám tehát szinte állandó szervezeti nagyságrendet mutat, miközben a tapasztalt munkatársak cserélődése és egyes speciális – különösen informatikai, gazdasági, műszaki és állományvédelmi – munkakörök betöltése továbbra is gondot jelent. A HR-stratégia emiatt nem kizárólag a létszámmal kapcsolatos tervezés eszköze, hanem a jövőben kritikus kompetencia- és tudásmegtartási tervvé is kell válnia.

Vezetői alapelv

Egy tudásintenzív intézmény hosszú távú működőképessége nem építhető kizárólag munkatársai hivatástudatára és személyes áldozatvállalására. A munkatársak megbecsülése egyszerre szakmai, szervezeti és anyagi kérdés is.

Gazdálkodási és kontrolling alapelvek

Az intézmény gazdálkodását nem pusztán pénzügyi-adminisztratív háttérfolyamatnak, hanem a stratégiai vezetés egyik alapvető eszközének tekintem. A költségvetésnek láthatóvá kell tennie, hogy az intézmény milyen feladatokra, milyen eredmények érdekében és milyen hosszú távú kötelezettségek mellett használja fel a rendelkezésére álló közpénzt. A szakmai prioritás és a pénzügyi döntés nem válhat el egymástól. E szemlélet összhangban áll az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény (Áht.) alapelveivel, amely a közpénzekkel való átlátható, hatékony és ellenőrizhető gazdálkodást, továbbá a középtávú tervezésre épülő éves költségvetést követeli meg (különösen Áht. 4. §).

Negyedéves vezetői kontrolling-rendszer kialakítását tartom szükségesnek. A főigazgatói és – megnövelt hatáskör esetén a – tagintézményi vezetői döntésekhez rendszeresen rendelkezésre kell állnia legalább az előirányzatok és teljesítések, a kötelezettségvállalások, a létszám- és bérkeretek, a közüzemi és informatikai költségek, a beszerzések, a beruházások, a pályázati projektek, a saját bevételek és a pénzügyi kockázatok áttekintésének. A cél nem újabb adminisztrációs kötelezettség előírása, hanem az, hogy a problémák ne az év végén vagy a forrás kimerülésekor váljanak láthatóvá.

A központi koordináció és a tagintézményi – megyei – autonómia közötti viszonyban ugyanakkor a gazdálkodás terén is alkalmazható a szubszidiaritás elve. Ahol racionálisan indokolható a közös beszerzés, keretszerződés vagy egységes központi eljárás, ott ezt kell alkalmazni – ilyen lehet például az informatikai licenc, biztosítási, energetikai vagy más standardizálható szolgáltatás megvásárlása. A helyi szakmai programokhoz, közösségi kapcsolatokhoz, a tagintézményt érintő működési

döntésekhez, illetve kisebb beszerzésekhez ugyanakkor megfelelő, előre tervezhető tagintézményi mozgásteret kell biztosítani.

A beruházásokról és az informatikai fejlesztésekről szóló döntéseknél a beszerzési ár helyett a teljes életciklus-költséget kell mérvadónak tekinteni. Egy olcsóbban beszerzett, de drágán üzemeltethető vagy gyorsan elavuló megoldás hosszabb távon többbe kerül. Ugyanez igaz az épületek üzemeltetésére is: az energetikai korszerűsítés, az állományvédelmi feltételek javítása vagy egy jól megtervezett raktárfejlesztés egyszerre szolgálhat szakmai és gazdasági célt.

A külső és pályázati források megszerzését továbbra is erősíteni kell, de lehetőség szerint projektportfólió-szemlélettel. Csak olyan pályázat sikere tekinthető valódi nyereségnek az intézmény számára, amely szakmai prioritáshoz kapcsolódik, biztosítható hozzá a szükséges önrész és humán erőforrás, továbbá a projekt lezárulta után jelentkező fenntartási és egyéb költségek is vállalhatók. A projektforrásoknak elsősorban fejlesztést és innovációt kell szolgálniuk; a levéltár alapműködésének tartós biztonságát nem lehet kiszámíthatatlan pályázati ciklusokra építeni.

Jelenleg is egyszerre futnak többéves hazai és nemzetközi programok 2026–2028-ig terjedő kötelezettségekkel, euró- és forintalapú támogatásokkal, valamint visszatérítendő megelőlegezéssel. A projektkontrollingnak ezért külön pénzügyi és szakmai dashboardon kell követnie a határidőket, indikátorokat, önrészt, előfinanszírozást, beszámolási kötelezettségeket és a projekt lezárása után fennmaradó fenntartási költségeket.

A projektértékeléshez egységes szakmai utókövetési rendszer bevezetését tartom kívánatosnak. Minden esetben szükséges dokumentálni azt, milyen iratanyagot érintett a megvalósított pályázat, milyen új szolgáltatást hozott létre, hányan használják, milyen szakmai kompetenciát hozott létre vagy erősített meg az intézményben, és milyen éves fenntartási költséggel kell számolni ennek kapcsán öt-tíz éves távon. A fejlesztés csak akkor tekinthető tartós intézményi eredménynek, ha a projektfinanszírozás megszűnése után is világos gazdája, műszaki és szakmai felelőse, valamint finanszírozható életciklusa van a projektnek.

A gazdálkodási transzparenciát a jogszabályban előírt beszámolókon túl közérthetőbbé kell tenni a levéltár pénzügyi beszámolóiban. A transzparencia elsődleges célja ugyanis annak megmutatása, hogy a közpénz-ráfordítás az egyes esetekben hogyan kapcsolódik a levéltár szakmai küldetéséhez. A nyilvánosságra hozatal során az Infotv. közérdekű és közérdekből nyilvános adatokra vonatkozó szabályai, valamint az államháztartási beszámolási követelmények határozzák meg a jogi

kötelezettséget; az e pályázatban vállalt közérthető pénzügyi összefoglaló azonban ezen túlmutató proaktív transzparenciát is jelenthet.

Méltányos bérpolitika és vezetői transzparencia

Az intézmény működőképességének és szakmai megújulásának alapvető feltétele a munkatársak anyagi és szakmai megbecsülése. A jelenlegi bérhelyzet rendezése jelentős részben fenntartói és költségvetési döntéseket igényel, ezért e pályázatban nem lehet olyan vállalat tenni, amelynek teljesítése nem áll az intézményvezető kizárólagos hatáskörében. Azt ugyanakkor vezetői felelősségnek tartom, hogy a rendelkezésre álló bérkeretek intézményen belüli elosztása világos, szakmailag indokolható legyen, és méltányos elveken alapuljon.

A kiinduló helyzet értékelésénél az ágazati intézkedéseket és a teljes javadalmazási csomagot is figyelembe kell venni. A kulturális ágazatban 2022-ben 20%-os, 2026. január 1-jétől pedig átlagosan 15%-os béremelés valósult meg; ezek a lépések távolról sem oldották meg a levéltári munkakörök hosszú távú versenyképességét, mint ahogy a belső bérarányok kérdését sem rendezték.

Kinevezésem esetén kezdeményezem egy intézményi bérstratégia kidolgozását. Ennek első lépéseként szükségesnek tartom az intézmény teljes bérstruktúrájának áttekintését: az egyes munkaköri csoportok, szakmai és vezetői szintek közötti arányok, az azonos vagy összehasonlítható munkakörökben meglévő esetleges indokolatlan eltérések, valamint a bérfejlődés lehetőségeinek feltárását.

A bérstratégia alapját a munkakörök felelőssége és összetettsége, az azok ellátásához szükséges képzettség és szaktudás, a szakmai tapasztalat, a teljesítmény, valamint a vezetői felelősség objektív értékelése képezheti. A cél egy olyan átlátható bérsáv-rendszer kialakítása lenne, amely világos szakmai perspektívát kínál, és amelyben az azonos vagy összehasonlítható munkakörök indokolatlan bérkülönbségei csökkenthetők. A munkakörértékelés e logikája egyben összhangban áll a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (Mt.) 12. §-ával, amely az egyenlő bánásmódot a díjazásban is megköveteli, és az egyenlő értékű munka megítélésénél többek között a szükséges szakképzettséget, erőfeszítést, tapasztalatot, felelősséget és munkakörülményeket javasolja figyelembe venni.

Fontosnak tartom, hogy a vezetői felelősség megfelelő anyagi elismerése ne szakítsa el a vezetői béreket az intézmény egészének jövedelmi viszonyaitól. A középvezetői, felsővezetői és főigazgatói javadalmazást ezért nem önmagában, hanem az intézmény szakmai munkaköreiben elérhető bérekhez viszonyítva tartom indokoltnak meghatározni. A nemzetközi közszolgálati gyakorlatban alkalmazott bérkompressziós mutatók szemléletéből kiindulva olyan belső bérarányok kialakítását tartom

kívánatosnak, amelyekben a különböző vezetői szintekhez kapcsolódó többletfelelősség érzékelhetően megjelenik, ugyanakkor a vezetői és munkatársi jövedelmek közötti különbségek szakmailag és szervezetiileg indokolhatók, valamint méltányosak maradnak.

E szemlélet egyik fontos alapelve az, hogy ne a vezetői kinevezés legyen az egyetlen út a magasabb jövedelemhez. A kiemelkedő szakmai tudással, tapasztalattal és teljesítménnyel rendelkező levéltárosok és más szakemberek számára olyan szakértői életpálya-modell megalkotását tartom szükségesnek, amelynek felső bérsávjai elérik a középvezetői bérszinteket. Egy tudásintenzív intézményben a magas szintű szakmai kompetencia önmagában is érték, amelyet a javadalmazási rendszernek el kell ismernie. Nem tartom egészséges szervezeti modellnek azt, amelyben a szakmai előmenetel és az érdemi béremelkedés egyetlen útja a vezetővé válás.

Az intézményi bérpolitika hitelességét a főigazgatói javadalmazás tekintetében is érvényesíteni kívánom. Kinevezésem esetén ezért azt kérem a munkáltatói jogkör gyakorlójától, hogy a főigazgatói munkabér megállapításakor ne kizárólag a munkakör önálló felelősségét és a vezetői feladatok súlyát vegye figyelembe, hanem az MNL teljes bérstruktúráját, különösen az intézményi mediánbért, a szakmai és vezetői bérsávok egymáshoz való viszonyát, valamint a munkatársak általános jövedelmi helyzetét is. **Nem tartom helyesnek, ha a legmagasabb vezetői javadalmazás az intézmény egészének bérhelyzetétől függetlenül kerül meghatározásra, vagy annak növekedése tartósan elszakad a munkatársi bérek fejlődésétől.** A főigazgatói és általában a vezetői munkabérek megállapítása, egyszerre kell, hogy tükrözze az intézményen belül a méltányosság és az igazságosság elvét, a szakmai munka értékét és a vezetői felelősséget.

Kinevezésem esetén a vezetői transzparencia jegyében kezdeményezni fogom továbbá, hogy a főigazgatói munkabér bruttó összege, a vezető rendszeres juttatásai, valamint az esetleges prémiumok vagy jutalmak az intézmény honlapján közérthető formában nyilvánosan hozzáférhetőek legyenek. Indokoltnak tartom azt is, hogy az intézmény éves beszámolójában – személyes munkavállalói adatok nyilvánosságra hozatala nélkül – megjelenjenek a bérstruktúra legfontosabb összesített mutatói, így különösen az intézményi mediánbér, az egyes nagyobb munkaköri csoportok jellemző bérsávjai, valamint a főigazgatói, a felső- és a középvezetői bérek, illetve az intézményi mediánbér egymáshoz viszonyított aránya.

A bértranszparencia természetesen nem azt jelenti, hogy minden munkatárs egyéni jövedelmét nyilvánosságra kell hozni. Sokkal inkább azt, hogy az intézmény dolgozói számára érthető legyen, milyen elvek alapján alakulnak a bérek, milyen bérsávok tartoznak az egyes munkaköri és vezetői

szintekhez, milyen szakmai vagy vezetői teljesítmény indokolhatja az ezeken belüli előrelépést, és milyen intézményi prioritások mentén lehet a rendelkezésre álló többletforrásokat bérrendezésre fordítani.

Különösen fontosnak tartom, hogy minden későbbi béremelés vagy többletforrás felhasználása világosan meghatározott prioritások alapján történjen. Elsőbbséget kell élvezniük azoknak a munkaköri csoportoknak, amelyek jövedelmi helyzete a legsúlyosabb, valamint azoknak az eseteknek, ahol a bérek tartósan nincsenek arányban a munkakör ellátásához szükséges képzettséggel, felelősséggel és szakmai tapasztalattal. Hosszabb távon olyan transzparens javadalmazási kultúrát szükséges kialakítani, amelyben a munkatársaknak nem egymás fizetéséről kell informális úton tájékozódniuk, hanem bízhatnak abban, hogy az intézmény bérezési döntései átlátható, következetes és méltányos rendszerben születnek.

A bérpolitika számomra végső soron nem pusztán pénzügyi vagy humánerőforrás-gazdálkodási kérdés. Azt fejezi ki, hogy egy intézmény milyen értéket tulajdonít a benne felhalmozott tudásnak, szakmai tapasztalatnak és felelősségnek. Egy országos levéltár hosszú távú működőképessége nem építhető kizárólag munkatársai hivatástudatára és személyes áldozatvállalására. A szakmai elkötelezettség fontos intézményi erőforrás, de nem helyettesítheti a tisztességes megélhetés, a kiszámítható szakmai életpálya és az elvégzett munkához méltó anyagi megbecsülés biztosítását.

A fenntartó felé azt a bérmegállapítási elvet kívánom képviselni, hogy a főigazgatói javadalmazás mértékét az intézményi mediánbérhez viszonyított, előre meghatározott és nyilvános arány keretezze.

Munkavállalói érdekképviselő és intézményes párbeszéd

Meggyőződésem, hogy egy nagy országos közintézmény hosszú távon csak akkor működhet stabilan és kiszámíthatóan, ha vezetése nem pusztán tájékoztatja a munkatársakat az őket érintő döntésekről, hanem intézményes keretet biztosít érdekeik és szakmai szempontjaik megjelenítésére is.

Kinevezésem esetén ezért partnerként kívánok együttműködni az intézményben működő szakszervezettel, valamint a munkavállalói részvételt biztosító üzemi tanáccsal. E kapcsolatot nem jogszabályi minimum teljesítésének, hanem a felelős, transzparens és részvételre épülő intézményvezetés egyik alapvető elemének tekintem. A jogszabályi minimumot az Mt. üzemi tanácsra és szakszervezetre vonatkozó rendelkezései határozzák meg; különösen a 264. § ír elő előzetes véleményezést a munkavállalók nagyobb csoportját érintő átszervezések és szabályzatok előtt, míg a 270–274. § a szakszervezeti érdekképviselőt, tájékoztatás és konzultáció kereteit rögzíti.

A munkavállalói érdekképviseltek szerepe különösen fontos azokban a kérdésekben, amelyek közvetlenül érintik a munkatársak megélhetését, munkafeltételeit, szakmai előmenetelét és biztonságérzetét. Ilyennek tartom mindenekelőtt a bérpolitikát, a munkaköri és bérsávok kialakítását, a szervezeti átalakításokat, a létszámgazdálkodást, a munkaterhelést, a munkarendet, a munkahelyi környezet fejlesztését, valamint a munkavállalói juttatásokat és jóléti kérdéseket.

Fontosnak tartom, hogy a levéltári vezetés és az érdekképviseltek közötti párbeszéd ne kizárólag konfliktushelyzetben induljon meg. Rendszeres, előre tervezett egyeztetési rendet szeretnék kialakítani, amelyben a szakszervezet és az üzemi tanács a döntések előkészítésének megfelelő szakaszában megismerheti azokat a terveket, amelyek érdemben érintik a munkavállalókat. Ennek részeként negyedéves rendszerességgel intézményvezetői–érdekképviseleti egyeztetést látok szükségesnek, indokolt esetekben pedig rendkívüli konzultáció kezdeményezését.

A párbeszédnek mindig valós információkon és az intézmény transzparens működésén kell alapulnia. Indokoltnak tartom emiatt, hogy a munkavállalói érdekképviseltek – a személyes adatok védelmének tiszteletben tartása mellett – rendszeresen hozzáférjenek az intézmény humánerőforrás-helyzetét bemutató összesített adatokhoz, így különösen a létszám és a betöltetlen álláshelyek alakulásához, a fluktuációhoz, a munkaköri csoportok bérsávjaihoz, az intézményi mediánbérhez, a vezetői és munkatársi bérek arányaihoz, a túlterheltség mutatóihoz, valamint az intézményi infrastruktúrával kapcsolatos állapotfelmérések összesített eredményeihez.

A bérstratégia kidolgozásába be kell vonni a szakszervezet és az üzemi tanács képviselőit már annak előkészítő szakaszában is. A cél nem az, hogy az érdekképviseltek átvegyék a munkáltató döntési felelősségét, hanem hogy a bérpolitikai döntések során érdemben megjelenjenek a munkavállalói szempontok, és a döntések indokai a lehető legnagyobb mértékben érthetők és ellenőrizhetők legyenek.

Ugyanezt a megközelítést tartom szükségesnek a nagyobb szervezeti átalakítások esetén is. Egy szervezeti változás szakmai és gazdasági indokoltsága mellett vizsgálni kell annak munkatársi következményeit, az érintett munkakörökben dolgozók terhelését, a szükséges kompetenciákat, az esetleges létszámhatásokat és azt is, hogy az átalakítás milyen következményekkel jár az intézményi tudás megtartása és fejlesztése szempontjából.

Az érdekképviseltekkel való szorosabb együttműködés a munkahelyi wellbeing javítását is szolgálhatja. A munkatársi elégedettségmérések szempontjainak kialakításában, az eredmények értelmezésében és az ezek alapján készülő intézkedési tervek véleményezésében is szerepet kell adni a munkavállalói képviselőknek.

Fontosnak tartom továbbá a kollektív megállapodások intézményét. Törekedni kell arra, hogy a munkáltató és a szakszervezet közötti viszonyt olyan korszerű kollektív szerződés szabályozza, esetleg más megállapodások is működjenek, amelyek nem pusztán megismétlik a jogszabályi minimumokat, hanem az MNL sajátosságaira szabottan rendezik a munkafeltételek, juttatások, munkarend, szakmai fejlődés és együttműködés kérdéseit.

Különösen fontosnak tartom annak deklarálását, hogy az érdekképviselési tevékenység sem formális, sem informális hátránnyal nem járhat. Egy munkatársnak se kelljen attól tartania, hogy szakszervezeti vagy üzemi tanácsi szerepvállalása szakmai megítélésében, előmenetelében vagy vezetői pályázatainál hátrányt jelenthet. Ezt az Mt. 271. §-ában rögzített, a szakszervezeti tagság vagy tevékenység miatti hátrányos megkülönböztetés tilalma is megerősíti.

Az MNL munkatársai a legkevésbé sem pusztán végrehajtói az intézményi döntéseknek. Ők hordozzák azt a szakmai tudást, intézményi tapasztalatot és történeti felelősséget, amelyre a levéltár működése épül. A munkavállalói részvétel intézményeit ezért nem a vezetés korlátainak, hanem a jobb és fenntarthatóbb vezetői döntések egyik forrásának tekintem. Olyan intézményi kultúrát szeretnék kialakítani, amelyben a vezetés és a munkavállalói érdekképviselések eltérő szerepből ugyan, de közösen viselik a felelősséget az intézmény hosszú távú működőképességéért és a munkatársak szakmai, anyagi és erkölcsi megbecsüléséért.

A szervezeti struktúra racionalizálása és az SZMSZ felülvizsgálatának alapelvei

Kinevezésem esetén az intézményi struktúra érdemi felülvizsgálatát belső egyeztetésekkel kívánom megkezdeni. Nem tartom helyesnek, ha egy új vezetés előzetes, minden részletre kiterjedő diagnózis és a munkatársak tapasztalatainak megismerése nélkül, rövid idő alatt rajzolja át egy országos intézmény szervezeti térképét. A változtatásnak valós működési problémákból, mérhető párhuzamosságokból, döntési késedelmekből, aránytalan munkaterhelésből vagy új szakmai feladatokból kell következnie.

Az első hónapokban ezért funkció- és felelősségtérképet kell készíteni a központi és megyei szervezeti egységek feladatairól, döntési jogosultságairól, vezetői szintjeiről, együttműködési pontjairól és adminisztratív terheiről. Ennek során külön érdemes vizsgálni a párhuzamos feladatellátás jeleit, a szükségtelenül hosszú jóváhagyási láncokat, a betöltetlen vagy formálissá vált szervezeti funkciókat, valamint azokat a területeket, ahol új kompetenciák – különösen a digitális megőrzés, adatmenedzsment, informatikai biztonság, projektfejlesztés, közönségkapcsolatok és közösségi dokumentáció – egyértelműbb szervezeti formát igényelnek.

A szervezeti racionalizálás célja a feladatok, felelőségek és erőforrások ésszerűbb elrendezése: a szakmai alaptevékenységet nem szolgáló párhuzamosságok csökkentése, a döntési utak rövidítése, a felelősségi viszonyok tisztázása, a túlterhelt területek megerősítése és a rendelkezésre álló szakmai kapacitás jobb felhasználása.

A felülvizsgálatnak széles körű belső konzultációra kell épülnie. A központi és megyei vezetők mellett a szervezeti egységek munkatársainak, a szakszervezetnek és az üzemi tanácsnak is lehetőséget kell biztosítani arra, hogy a jelenlegi struktúra működési problémáiról és a változtatási javaslatokról érdemi véleményt fogalmazzon meg. E konzultáció nem jelentheti a munkáltatói és vezetői felelősség átruházását: fontos feltétele annak, hogy az átalakítás a valós munkafolyamatokra és ne kizárólag egy elképzelt, lehetséges szervezeti ábrára épüljön.

Az MNL Szervezeti és Működési Szabályzata 2025-ben két alkalommal is módosult. A február 21-től hatályos módosítás az Alapító Okirattal való összhang megteremtése mellett a szervezeti egységek közötti munkamegosztást szabályozta újra; a december 15-től hatályos változat új önálló szervezeti egységeket hozott létre, és külön megjelenítette többek között a minőségirányítási és fenntarthatósági feladatokat. Kinevezésem esetén nem önmagáért való újabb szabályzatalkotást tartok célnak, hanem a 2025-ben módosított SZMSZ tényleges működésének belső egyeztetéseken alapuló felülvizsgálatát. Ha a szervezeti diagnózis, a stratégiai prioritások vagy a munkafolyamatok ezt indokolják, kezdeményezem annak további módosítását, illetve szükség esetén új szabályzat megalkotását a hatályos jogszabályok, az alapító okirat és a fenntartói jóváhagyási rend szerint. Az SZMSZ-t az intézmény működési alkotmányának tekintem: közérthetően és következetesen kell rögzítenie, hogy ki milyen feladatért felel, mely döntés milyen szinten születik meg, hogyan működik a helyettesítés és a delegálás, valamint miként kapcsolódnak egymáshoz a központi és területi szervezeti egységek.

A vezetői kiválasztás átláthatóságának és szakmai megalapozottságának erősítése érdekében alapelveként kívánom rögzíteni, hogy osztályvezetői szinttől **a vezetői munkakörök tartós, nem helyettesítési vagy átmeneti jellegű betöltése csak nyílt pályázati eljárás keretében történhet.** A pályázatokban előre megismerhetővé kell tenni az álláshellyel kapcsolatos szakmai és vezetői elvárásokat, a kiválasztás szempontjait, valamint biztosítani kell a jelentkezők összehasonlítható, szakmai alapú értékelését. Az SZMSZ-ben is szabályozni kell azt, hogy – amennyiben jogszabály eltérően nem rendelkezik – a tartós vezetői megbízások pályázati úton történő betöltése az intézményben általánosan és következetesen alkalmazott gyakorlat.

Az iratőrző levéltári szervezeti egységek helyzetének rendezése és a szakmai feladatmegosztás felülvizsgálata

A fenti szervezési elvek egyik fontos alkalmazási területe az iratőrző levéltári szervezeti egységek és a központi szakmai, illetve támogató szervezetek közötti feladatmegosztás egyértelművé tétele. Az MNL szervezeti működésében indokolt világosan megkülönböztetni az **iratőrző levéltári szervezeti egységeket – a megyei levéltárakat és az Országos Levéltárat** –, valamint az intézmény egészét kiszolgáló központi szervezeti egységeket. E megkülönböztetés nem elsősorban hierarchiát, hanem eltérő intézményi funkciók és felelősségi körök tisztázását jelenti.

Az iratőrző levéltári egységek feladata mindenekelőtt az őrzött iratanyaggal közvetlenül összefüggő szakmai tevékenységek ellátása: az iratátvétel, a gyűjtőterületi munka, a feldolgozás, a nyilvántartás, az állományvédelem és a kutatószolgálat. E feladatokhoz olyan egyértelmű szakmai és vezetői felelősségnek kell kapcsolódnia, amely lehetővé teszi a napi működéshez szükséges döntések megfelelő szinten történő meghozatalát.

Az Országos Levéltár jelenlegi szervezeti helyzete ebből a szempontból sajátos. A hatályos levéltári szabályozás az Országos Levéltárat már nem a korábbi értelemben vett önálló levéltári intézményként nevesíti, az MNL Szervezeti és Működési Szabályzata ugyanakkor elkülönült szervezeti egységként tartja fenn. Eközben egyes, az iratőrző levéltár működéséhez közvetlenül kapcsolódó szakmai feladatok szervezetiileg részben más központi egységekhez tartoznak. Ennek következtében az Országos Levéltárban bizonyos szakmai döntések többszintű eljárást igényelhetnek.

Indokoltnak tartom ezért, hogy az Országos Levéltár szervezeti és vezetői helyzete közelítsen a megyei levéltárakéhoz: **mind az Országos Levéltár, mind a megyei levéltárak világos felelősséggel rendelkező iratőrző szakmai egységekként működjenek**, az intézmény egészére vonatkozó központi standardok és szabályok megtartása mellett. Különösen fontos az Országos Levéltár igazgatói feladatkörének betöltése, valamint annak vizsgálata, hogy az iratátvételi, gyűjtőterületi és kutatószolgálati feladatok közül melyek tartozzanak közvetlenül az iratőrző egység szakmai felelősségéhez.

Ez nem jelentheti a központi szakmai szervezeti egységek szerepének kiüresítését. Feladatuk elsősorban az országosan egységes szakmai standardok és módszertanok kialakítása, a minőségbiztosítás, az intézmények közötti koordináció, valamint azoknak a feladatoknak az ellátása lehet, amelyek természetüknél fogva az MNL egészét érintik. A központi szakmai egységek

működőképességének ugyanakkor feltétele, hogy szoros kapcsolatban maradjanak az iratőrző levéltárak mindennapi szakmai gyakorlatával.

Ennek érdekében a megyei levéltárak, az Országos Levéltár és a központi szakmai szervezetek között rendszeres szakmai visszacsatolást, közös munkacsoportokat és projektalapú együttműködések szükséges működtetni. Az országos szintű módszertani és koordinációs feladat ugyanis csak akkor lehet szakmailag megalapozott, ha folyamatosan épít az iratőrző egységek gyűjtőterületi, iratátvételi, feldolgozási és kutatószolgálati tapasztalataira.

Az MNL országos hálózatát ebben a modellben **egymással egyenrangú szakmai felelősséggel rendelkező iratőrző levéltári egységek – a megyei levéltárak és az Országos Levéltár –**, valamint az ezek működését országos szinten koordináló és támogató központi szervezetek együttese alkotja. Az országos vezetés feladata az egységes szakmai keretek, a stratégiai koordináció és az intézményi egyensúly biztosítása. A cél nem a centralizáció, hanem a felelősségi szintek egyértelműbbé tétele.

A tervezett funkció- és felelősségtérkép elkészítése során ezért külön vizsgálati szempontként szükséges kezelni **az iratőrző levéltári egységek és a központi szakmai szervezetek közötti feladatmegosztást**, különösen ott, ahol párhuzamos feladatellátás, többszintű jóváhagyás vagy bizonytalan döntési felelősség áll fenn. Ez közvetlenül illeszkedik a pályázatban már rögzített szervezeti racionalizálási és demokratizálási célokhoz.

Az SZMSZ felülvizsgálatakor, illetve szükség szerinti módosításakor az alábbi szervezési elveket szükséges érvényesíteni:

- a szervezeti struktúra a stratégiai és szakmai feladatokat kövesse, ne személyekhez vagy történetileg kialakult pozíciókhoz igazodjék;
- minden lényeges feladathoz egyértelmű szakmai és vezetői felelősség tartozzon, az egymást átfedő hatáskörök és párhuzamos jóváhagyások száma csökkenjen;
- a vezetői szintek száma és a vezetői munkakörök köre legyen arányos a tényleges irányítási, döntési és munkáltatói felelősséggel; vezetői cím önmagában ne helyettesítse a valós feladat- és felelősségi kört;
- érvényesüljön a szubszidiaritás elve: amit megfelelő szakmai színvonalon helyben el lehet dönteni, azt ne központilag döntsék el;

- az országos egységességet igénylő területeken – így különösen a szakmai minimumok, adatvédelem, informatikai biztonság, digitális szabványok és alapvető szolgáltatási standardok terén – egyértelmű központi, vezetői felelősség érvényesüljön;
- a központi támogató és adminisztratív funkciók szervezése csak akkor centralizálható, ha ez kimutatható hatékonyságnövekedést eredményez, és nem rontja a tagintézmények működőképességét vagy szolgáltatási színvonalát;
- a vertikális irányítás mellett erősödjenek a horizontális szervezeti formák, projekt- és szakmai munkacsoportok, hogy az ország különböző pontjain meglévő tudást könnyebben be lehessen csatornázni az országos programokba;
- a digitális megőrzéshez, informatikai fejlesztéshez, adatmenedzsmenthez, közösségi és közönségkapcsolati feladatokhoz kapcsolódó felelősségek világosan jelenjenek meg a szervezetben;
- a döntési, delegálási, helyettesítési és beszámolási rend legyen egyszerű, dokumentált és a munkatársak számára hozzáférhető;
- a szervezeti változás során külön figyelmet kell fordítani az intézményi tudás megőrzésére, a munkakörök közötti átadás-átvételre és arra, hogy az átalakítás ne okozzon törést a szolgáltatások biztosításában, illetve általánosságban az intézmény szakmai működésében;
- az SZMSZ és a szervezeti struktúra ne váljon megváltoztathatatlan dokumentummá: a szervezeti működést meghatározott időközönként, illetve jelentős feladat- vagy technológiai változás esetén értékelni kell.

Fontosnak tartom, hogy a szervezeti racionalizálás eredménye ne egyszerűen kevesebb vagy több szervezeti egység legyen. A siker mércéje az, hogy rövidebbé és átláthatóbbá válnak-e a döntési utak, egyértelműbbé válik-e a felelősség, csökken-e az indokolatlan adminisztráció, javul-e a központ és a megyei levéltárak, valamint az Országos Levéltár együttműködése, és több szakmai kapacitás jut-e a levéltár alapfeladataira, illetve közszolgáltatásaira.

Belső szakmai életpálya-modell és vezetői utánpótlás

Meggyőződésem, hogy az MNL közép- és felsővezetői utánpótlását elsősorban saját szakmai közösségére kell építenie. Ez nem jelentheti a külső pályázók kizárását vagy intézményi bezárkózást, de az MNL-ben szerzett releváns szakmai és szervezeti tapasztalat önálló, érdemi értékelési szempont kell legyen.

Egy levéltári vezető munkájához nem kizárólag általános vezetői kompetenciák szükségesek. Jelentős érték az intézmény szakmai folyamatainak, gyűjteményeinek, területi hálózatának, szervezeti kultúrájának és munkatársi közösségének ismerete. Az évek vagy évtizedek alatt felhalmozott intézményi tudást vezetői kiválasztáskor nem szabad hátránnyá vagy láthatatlan tényezővé tenni.

Belső vezetői utánpótlás- és tehetséggondozási program indítását tervezem. A vezetői feladatokra alkalmas munkatársak számára lehetőséget kell teremteni projekt- és munkacsoport-vezetési tapasztalat megszerzésére, mentorálásra, vezetői képzésre és fokozatos felelősségvállalásra. A vezetővé válásnak nem informális kapcsolatokból, hanem látható szakmai teljesítményből, alkalmasságból és felkészültségből kell következnie.

Inkluzív intézményépítés

Az MNL országos közintézményként az egész társadalom történeti örökségét őrzi és szolgálja. Fontosnak tartom ezért, hogy munkatársi közössége is minél szélesebben legyen képes kapcsolódni ahhoz a társadalomhoz, amelynek történeti emlékezetét feldolgozza és közvetíti.

Az inklúzió számomra mindenekelőtt azt jelenti, hogy az intézmény nyitott legyen különböző társadalmi háttérű, élethelyzetű és tapasztalatú szakemberek előtt, és a kiválasztási eljárások ténylegesen azonos esélyt teremtsenek a szakmailag alkalmas jelentkezők számára. Fontosnak tartom az álláshirdetések széles körű meghirdetését, az egyértelmű és előre meghatározott kiválasztási szempontokat és azoknak az indokolatlan akadályoknak a csökkentését, amelyek egyes társadalmi csoportokat távol tarthatnak a levéltári pályától. E megközelítés jogi alapja az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény, amely a foglalkoztatásban – így a felvétel, a munkafeltételek, a díjazás, a képzés és az előmenetel területén – tiltja a közvetlen és közvetett hátrányos megkülönböztetést (különösen 21. §), továbbá az Mt. 12. §-a.

Az inkluzív intézményépítés része a **nemi esélyegyenlőség következetes érvényesítése** is. Ennek nem formális reprezentációs célokat, hanem az egyenlő szakmai lehetőségek tényleges biztosítását kell jelentenie a felvétel, a bérezés, a képzés, az előmenetel és a vezetővé válás területén. Érdemes ezért rendszeresen, összesített adatok alapján vizsgálni, hogy az intézményi gyakorlatban jelentkeznek-e nemek szerint indokolatlan különbségek, és szükség esetén feltárni ezek szervezeti okait. Külön figyelmet igényelnek azok az élethelyzetek – mindenekelőtt a gyermeknevelési és más gondozási kötelezettségek –, amelyek a szakmai pályafutás folyamatosságát, a képzésekben való részvételt vagy a vezetői előmenetelt befolyásolhatják. A cél olyan munkáltatói gyakorlat kialakítása, amely a szakmai

teljesítményt tekinti elsődlegesnek, ugyanakkor nem engedi, hogy a nemhez vagy családi szerepekhez kapcsolódó körülmények indokolatlan hátrányt okozzanak.

A szakmai alkalmasság minden esetben elsődleges. Ezen belül azonban értéként kezelhetők olyan többletismeretek és tapasztalatok, amelyek az intézmény társadalmi küldetését gazdagítják: speciális nyelvtudás, valamely közösség történetének alapos ismerete, helyi vagy kulturális háttértudás, közösségi kapcsolatrendszer, illetve történetileg kevésbé látható csoportok történetével kapcsolatos személyes vagy szakmai tapasztalat.

A különböző társadalmi és kulturális háttérű munkatársak jelenléte új kérdésfeltevésekkel és ismeretekkel gazdagíthatja a levéltári munkát. Egy nemzetiségi közösség történetét jól ismerő szakember például olyan nyelvi, kulturális vagy helytörténeti összefüggéseket is felismerhet, amelyek mások számára kevésbé nyilvánvalóak.

Az intézményi esélyegyenlőség és befogadás területén fontosnak tartom, hogy a Magyar Nemzeti Levéltár világos, rendszeresen felülvizsgált és mérhető célokra épülő Esélyegyenlőségi Tervvel rendelkezzen. Kinevezésem esetén, áttekintve a jelenlegi gyakorlat tapasztalatait, munkatársak és érdekképviselők bevonásával új esélyegyenlőségi terv készítését kezdeményezem. Az új terv esetében a cél az, hogy ne pusztán formális szabályozás legyen, hanem konkrét, számonkérhető intézkedéseket tartalmazzon a felvétel, az előmenetel, a képzés, a munkafeltételek, az akadálymentesség, valamint a családi és gondozási kötelezettségekkel összeegyeztethető munkaszervezés területén. A cél olyan intézményi működés kialakítása, amelyben az esélyegyenlőség és az inklúzió a mindennapi vezetői és munkáltatói gyakorlat része.

Szervezeti kultúra, munkaterhelés és kiégés

Évente anonim munkatársi állapot- és elégedettségmérés bevezetését tartom szükségesnek. A vizsgálat kitérhet a munkaterhelésre, a kiégés kockázatára, a vezetői kommunikációra, a szakmai fejlődés lehetőségére, a szervezeti bizalomra és a munkafeltételekre. Fontos, hogy az eredmények ne csupán statisztikai adatként jelenjenek meg az intézmény vezetése számára, hanem évente konkrét intézkedési terv alapjául szolgáljanak.

Mindenképpen felül kell vizsgálni az adminisztratív terheket. Egy tudásintenzív intézményben különösen káros, ha a magasan képzett szakemberek idejének aránytalan részét olyan adminisztráció veszi igénybe, amely egyszerűsíthető vagy automatizálható lenne.

Mérhető eredmények

- az első évben elkészül az intézményi bértérkép;

- átlátható bérsáv- és életpályamodell készül;
- működő mentor- és vezetői utánpótlásprogram indul;
- nő a belső pályázók sikeres vezetői előrelépésének lehetősége;
- mérhető a fluktuáció és a pályakezdők megtartása;
- a főigazgatói javadalmazás, valamint annak az intézményi mediánbérhez viszonyított aránya nyilvánossá válik;
- negyedéves vezetői–szakszervezeti és üzemi tanácsi egyeztetési rend működik;
- a bér-, humán erőforrás- és jelentősebb szervezeti döntésekhez rögzített érdekképviselési konzultációs rend kapcsolódik;
- az esélyegyenlőségi terv végrehajtása évente értékelt, a következő időszak terve pedig mérhető HR-, hozzáférhetőségi és munkaszervezési célokat tartalmaz;
- az első hat hónapban elkészül az intézményi funkciók, felelőségek és döntési útvonalak térképe;
- széles belső egyeztetés után az első évben megtörténik a hatályos SZMSZ működési felülvizsgálata, és szükség esetén elkészül a módosítás vagy újrászabályozás tervezete, valamint megindul a szükséges elfogadási, illetve jóváhagyási eljárás;
- az új struktúra működését bevezetése után mérhető szempontok - döntési idők, párhuzamos jóváhagyások, adminisztratív terhek, munkatársi visszajelzések és szolgáltatási mutatók - alapján rendszeresen értékeljük.
- az első száz napban elkészül az utolsó öt lezárt év összehasonlítható pénzügyi és létszámtrendje;
- negyedéves vezetői gazdálkodási és kontrolling-jelentés készül az előirányzatokról, kötelezettségvállalásokról, létszámról, projektekről és főbb működési kockázatokról;
- megtörténik a nagyobb ismétlődő szolgáltatási, informatikai, energetikai és beszerzési tételek felülvizsgálata, a szakmai színvonal csökkentése nélküli megtakarítási lehetőségek azonosításával;
- évente közérthető pénzügyi összefoglaló kapcsolódik a főigazgatói beszámolóhoz;
- minden jelentősebb projekt lezárását szakmai, használati és öt-tíz éves fenntartási utóértékelés követi.

Fenntartói támogatás

Az érdemi bérrendezés nem oldható meg kizárólag belső átcsoportosítással. A főigazgató feladata a méltányos belső elosztás arányainak képviselete, a pontos bérhelyzet bemutatása és a fenntartó felé a bérrendezés szükségességének képviselete is; a megfelelő bérszínvonal eléréséhez azonban külső, költségvetési döntés szükséges. Az intézmény alapfeladatainak finanszírozása tartós fenntartói

felelősség; e téren a saját és pályázati bevételek bővítése sem teremthet valódi mozgásteret, mint ahogy nem válthatja ki a többéves személyi, állományvédelmi, informatikai és épületüzemeltetési kötelezettségek kiszámítható közfinanszírozását sem.



13. ábra. Szervezeti struktúra, személyi és tárgyi feltételek (folyamatábra)

12. Rövid, közép- és hosszú távú feladatok; a tagintézmények szakmai autonómiája és az országos munkamegosztás

Helyzetértékelés

Az MNL országos hálózattal rendelkező levéltár. E hálózat legnagyobb értéke a helyi tudás és az országos intézményi erőforrások együttes jelenléte. Ezt az erősséget csak akkor lehet teljes mértékben kihasználni, ha a megyei tagintézmények nem pusztán központi döntések végrehajtói, hanem saját térségük aktív szakmai, kulturális és dokumentációs központjai.

A túlzott centralizáció csökkentheti a helyi kezdeményezést és lassíthatja a döntéseket; a túlzott decentralizáció viszont széttagolhatja a szakmai standardokat és szolgáltatásokat. A megfelelő egyensúly megteremtéséhez világos felelősségi rendszer kidolgozása szükséges.

Az utóbbi évek munkabeszámolóinak részletes megyei adatai azt mutatják, hogy a kutatói, levéltárpedagógiai, közművelődési és feldolgozási aktivitás tagintézményenként jelentősen eltér. Ezek a különbségek természetesen önmagukban nem rangsorolják a tagintézményekben folyó munkát. A helyi társadalmi környezet, az épület, a személyi kapacitás és a partnerhálózat eltérő, ezért az országos vezetés feladata az összehasonlítható alapmutatók, a minimális szolgáltatási standardok és a jó

gyakorlatok megosztásának biztosítása, miközben a helyi szakmai prioritások kidolgozásához megfelelő mozgásteret hagy, illetve a saját kezdeményezések elindításához is. Megemlítendő, hogy 2024-ben például a Békés Megyei Levéltár, 2025-ben a Győr-Moson-Sopron Megye Győri Levéltára kapta meg az Év Levéltára szakmai elismerést. A tagintézmények szakmai eredményei, az általuk rendezett konferenciák és publikációs tevékenységük is azt mutatja, hogy a helyi levéltárosi és tudományos műhelyekre valós kutatási, közművelődési és innovációs felelősség építhető.

A közös digitális infrastruktúra ugyanakkor éppen a helyi tartalmak országos láthatóságát tudja megsokszorozni. Az AdatbázisokOnline nyilvános portfólióját összesítő kimutatás 149 adatbázist sorol fel, amelyek közül 58 kifejezetten megyei vagy megyei tartalomból épülő adatbázis, vagyis közel 39%. A közös névtér, fejlesztői háttér, informatikai biztonság és publikációs környezet a helyi tudást ki tudja terjeszteni és országos szolgáltatássá képes emelni.

Vezetői alapelv

A megyei levéltárak nem a központ perifériái, hanem a nemzeti levéltár helyi tudásközpontjai. A munkamegosztásban így a szubszidiaritás elvét szükséges alkalmazni: amit helyben megfelelő szakmai színvonalon el lehet dönteni, azt lehetőség szerint helyben is kell eldönteni.

Országosan egységesnek kell maradnia ugyanakkor a szakmai minimumoknak, a kutatói alapelveknek, az adatvédelmi és informatikai biztonsági gyakorlatnak, a digitális szabványoknak és az alapvető szolgáltatási színvonalnak.

Helyben őrzött múlt – a tagintézményi autonómia és helyi dokumentáció modellje

A megyei levéltárak egyik meghatározó erőforrása saját térségük történetének, intézményeinek és közösségeinek ismerete, valamint a helyben kialakult partnerkapcsolati háló. Erre építve a tagintézményeknek megfelelő szakmai mozgástérrel kell rendelkezniük ahhoz, hogy saját térségük igényeihez igazodó kutatási, közművelődési, oktatási, publikációs és dokumentációs kezdeményezéseket indíthassanak. Az országos intézmény feladata e téren elsősorban a közös szakmai, jogi, etikai, adatvédelmi és technológiai keretek, valamint az ezekhez szükséges módszertani és informatikai háttér biztosítása.

E munkamegosztás egyik gyakorlati tesztje lehet a „Helyben őrzött múlt” stratégiai pilotprogram, amelyben a helyi dokumentációs prioritásokat a részt vevő megyei levéltárak saját térségük társadalmi és történeti sajátosságai alapján határozhatják meg, miközben az MNL központilag egységes szakmai

minimumokat biztosít. *A pilot részletes módszertanát – a forráshiány-térképezést, a dokumentációs és gyűjtőnapokat, az oral historyt, a közösségi adatgazdagítást, a helyben maradó források digitalizálását és a partnerségi modellt – a IV/3. fejezet ismerteti.*

Helyi és szakmai autonómia

A megyei intézmények nagyobb mozgásteret kaphatnak helyi közművelődési programok, közösségi gyűjtések, publikációk, iskolai együttműködések, helytörténeti projektek és partnerkapcsolatok kialakításában. Az országos vezetés feladata ezen a téren nem a részletszabályozás, hanem a szakmai minimum, a finanszírozási keret, a tudásmegosztás és a láthatóság biztosításának elősegítése.

Ennek a munkamegosztásnak gyakorlati mintája lehet a Családtörténeti Kutatóközpont pilóta: központilag biztosított adatmodell, informatikai háttér, AI-eszközök, adatvédelmi és minőségbiztosítási standardok mellett a megyei levéltárak saját közösségi kapcsolataikra és helyi forrásismeretükre építve szervezhetik a részvételt. A pilót így nemcsak szolgáltatásfejlesztés, hanem a szubszidiaritásra épülő országos munkamegosztás tesztje is.

Az országos projektek szervezésében is ezt a modellt tartom követendőnek: a központ adjon közös módszertant, informatikai felületet és koordinációt, a helyi intézmények pedig saját forrásismeretükkel és kutatásukkal legyenek tartalmi társszerzők. A „Magyarország katonai birtokbavétele, 1944–45” adatbázis, amelynek létrehozásában országosan több mint száz MNL-munkatárs vett részt, és a projekt 2025-ben elnyerte a Magyar Levéltárosok Egyesületének adatbázis-díját. A jövő nagy országos programjainál az tekinthető a siker kulcsának, ha a közös infrastruktúra nem felülírja, hanem becsatornázza a tagintézmények helyi ismereteit és szakértelmét.

Évente országos stratégiai fórum szervezését tartom kívánatosnak a tagintézmények vezetői és munkatársai számára, ahol nem pusztán végrehajtási kérdések, hanem fejlesztési irányok is napirendre kerülhetnek. A helyi jó gyakorlatok országosan is elterjeszthetők és követendőek.

Időtávok

Első 100 nap

- a legfontosabb szervezeti, humán, infrastrukturális és szolgáltatási adatokat összegyűjtő vezetői helyzetkép;
- tagintézményi vezetői és munkatársi konzultációk;

- a szervezeti funkciók, felelősségi körök, vezetői szintek és döntési utak feltérképezésének megkezdése;
- az akut raktári, épületbiztonsági, munkaerő- és kutatószolgálati kockázatok azonosítása;
- a főigazgatói transzparenciavállalások elindítása.

Első év

- országos bértérkép és HR-helyzetkép;
- belső egyeztetésre épülő szervezeti racionalizálási javaslat, valamint a hatályos SZMSZ felülvizsgálata és szükség szerinti módosításának vagy újraszabályozásának tervezete;
- infrastruktúra- és hozzáférhetőségi audit;
- raktárkapacitási és iratátvételi prognózis;
- kutatótermi kapacitásfelmérés;
- digitalizálási prioritási rendszer;
- a Családtörténeti Kutatóközpont pilotprojekt szakmai, informatikai, adatvédelmi és közösségi részvételi tervének elfogadása, valamint három-négy pilot-tagintézmény kiválasztása;
- egységes szakmai teljesítménymutató-rendszer kialakítása, amely tagintézményi bontásban együtt méri az iratátvételt, feldolgozást, állományvédelmet, helyszíni és online kutatást, digitalizálást, tudományos, oktatási és közművelődési tevékenységet;
- közösségi gyűjtési és magánirat-stratégia;
- vezetői utánpótlásprogram előkészítése.

2–3 év

- bérsáv- és életpályamodell működtetése a rendelkezésre álló keretek között;
- a felülvizsgált szervezeti struktúra és SZMSZ működésének első átfogó értékelése, szükség esetén korrekciója;
- vezetői utánpótlás- és mentorprogram;
- közösségi gyűjtőprogram minden tagintézményben;
- publikációs reform;
- digitalizálási és AI-pilotok;
- a családtörténeti pilot első értékelése, a bevált közösségi és AI-módszerek országos kiterjesztésének előkészítése;
- kutatószolgálati és hozzáférhetőségi fejlesztések;

- nemzetközi projektfejlesztési kapacitás.

4–5 év és azon túl

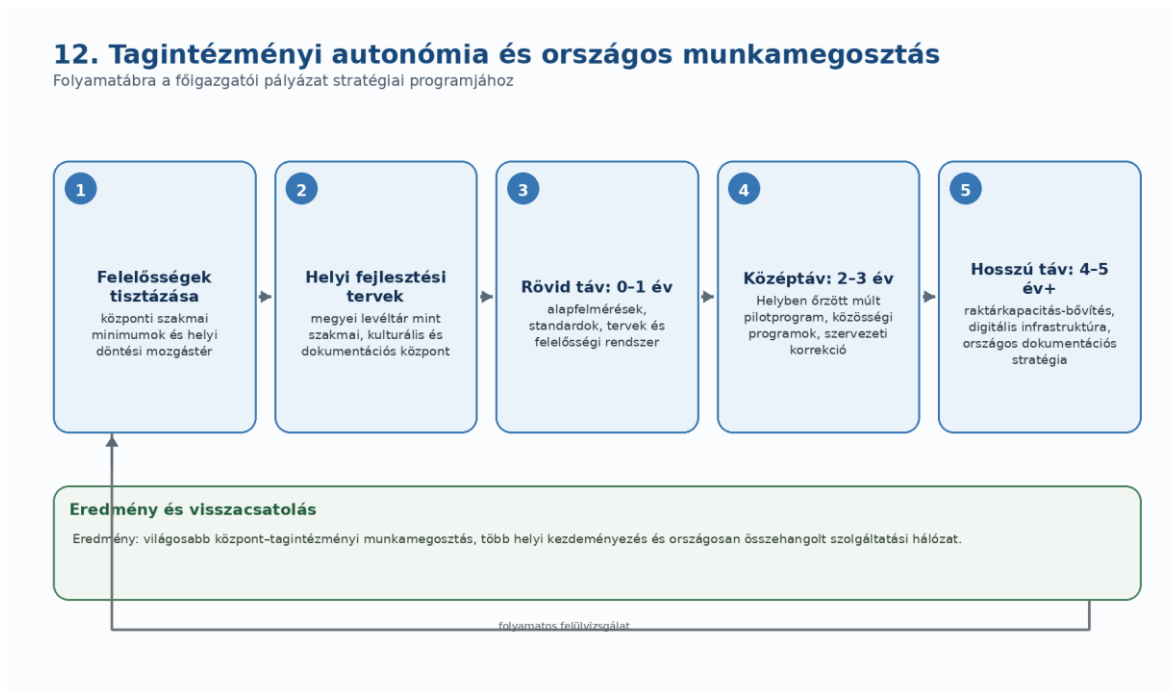
- új vagy bővített raktárkapacitások előkészítése és megvalósítása a fenntartóval;
- eleve digitális iratok stabil megőrzési infrastruktúrája;
- országos dokumentációs stratégia;
- fenntartható szakmai és vezetői életpálya;
- nyitottabb és akadálymentesebb levéltári épülethálózat.

Mérhető eredmények

- minden tagintézmény saját éves fejlesztési tervvel rendelkezik;
- nő a helyi kezdeményezések száma és országos láthatósága;
- világosabb központ–tagintézményi felelősségi rendszer jön létre;
- a közösségi gyűjtési és oktatási programok országos hálózattá válnak;
- rendszeres tagintézményi elégedettségi és autonómia-visszajelzés készül.

Fenntartói támogatás

A valódi helyi autonómia megvalósítása kiszámítható költségvetési és döntési keretet kíván. A felelősség csak akkor decentralizálható, ha a szükséges minimális erőforrás is rendelkezésre áll.



14. ábra. Tagintézményi autonómia és országos munkamegosztás (folyamatábra)

13. Infrastrukturális fejlesztés teljes és szakaszolt koncepciója

Helyzetértékelés

A Magyar Nemzeti Levéltár infrastrukturális helyzete az egyik legnagyobb kihívás, amellyel az intézménynek szembe kell néznie. A raktári helyhiány, az épületek eltérő műszaki állapota, az energetikai és állományvédelmi kockázatok, az akadálymentesség hiányosságai, a szűk kutatótermi kapacitások és az informatikai infrastruktúra fejlesztési igénye egymással összefüggő problémarendszert alkot. Az MNL több mint 300 kilométernyi iratanyagot őriz; ennek hosszú távú biztonságát nem lehet alkalmi raktár bővítésekkel és egyedi felújításokkal garantálni. A közelmúlt fejlesztései – köztük a 2024/2025-ben átadott miskolci és szekszárdi korszerű levéltári épületek – azt mutatják, hogy magas színvonalú megoldások helyi szinten születtek ugyan, ám az országos hálózat egyenetlenségei és hiányosságai továbbra is célzott, kockázatalapú beruházási programot indokolnak. A legnagyobb problémát jelenleg az jelenti, hogy az Országos Levéltár és több megyei levéltár raktárkapacitásai beteltek, és jelenlegi épületei is renoválásra, illetve fejlesztésre szorulnak. A helyzet országosan összehangolt, hosszú távú infrastruktúra-fejlesztést igényel.

Az elmúlt években számos nagyberuházási és épületfejlesztési javaslat készült, amelyek megfelelő kiindulópontot kínálnak a fejlesztések tervezéséhez. Az első lépés ezek szakmai, műszaki, jogi és pénzügyi aktualizálása, egységes beruházási portfólióba rendezése és a feladatok prioritizálása. A korábbi tervek egyaránt tartalmazzák az Országos Levéltár Lánglilium utcai fejlesztését és a Bécsi kapu téri levéltári palota rekonstrukcióját, továbbá több megyei levéltár bővítését, költöztetését vagy új épületben történő elhelyezését. Az ezekben szereplő korábbi költségbecsléseket és ütemezéseket újra kell számolni és gondolni, ugyanakkor az elkészült felmérések, tervek és más dokumentációk felhasználhatók a fejlesztéshez.

A folyamatban lévő SAGA nemzetközi projekt klíma-, energia- és fenntarthatósági tapasztalatait közvetlenül hasznosítani kell az országos infrastruktúra-fejlesztési program kidolgozásakor. Az elmúlt évben Mosonmagyaróváron, Győrben, Kaposváron, Pécsen és a Lánglilium utcai telephelyen több célzott beavatkozás valósult meg vagy kezdődött el; ezek tapasztalatai szintén beépíthetők a többéves beruházási programba.

Az infrastruktúra-fejlesztés önálló szempontjaként kell kezelni az MNL épületállományának energetikai korszerűsítését és környezeti fenntarthatóságát. Az új beruházások esetében már a tervezés kezdetétől olyan energiahatékony megoldások alkalmazására kell törekedni, amelyek mérséklik az intézmény hosszú távú üzemeltetési költségeit és környezeti terhelését. A meglévő épületállomány esetében pedig – az épületek műszaki adottságainak, műemléki értékeinek, valamint a levéltári állomány

megőrzéséhez szükséges klimatikus követelményeknek a figyelembevételével – ütemezett energetikai korszerűsítési programot szükséges kidolgozni. Ennek része lehet a homlokzatok és födémek hőszigetelése, a nyílászárók korszerűsítése, az épületgépészeti rendszerek modernizálása, hőszivattyús megoldások és – ahol műszakilag és örökségvédelmi szempontból is lehetséges – megújuló energiaforrások, különösen napelemes rendszerek alkalmazása.

E fejlesztések jelentős része meghaladja az intézmény saját költségvetési mozgásterét, ezért megvalósításukhoz célzott fenntartói, kormányzati és európai uniós energetikai és zöld beruházási források bevonására van szükség. Az energetikai beruházásokat nem kizárólag egyszeri kiadásként, hanem teljes életciklusuk alapján kell értékelni: a megfelelően megtervezett korszerűsítés egyszerre javíthatja az állományvédelem és a munkakörnyezet feltételeit, mérsékelheti az energiafelhasználást, csökkentheti az intézmény működési költségeit és kiszámíthatóbbá teheti az épületállomány hosszú távú fenntartását. A fentiekből következően az országos infrastruktúra-audit részeként épületenként energetikai állapot- és fejlesztési terv elkészítését tartom indokoltnak.

Vezetői alapelv

A levéltáreépületnek egyszerre kell biztonságosan őriznie a dokumentumokat, megfelelő munkakörnyezetet biztosítani a munkatársaknak, és magas színvonalú szolgáltatást nyújtania a kutatóknak, ügyfeleknek és látogatóknak. **A biztonság, az állományvédelem és a nyitottság nem egymást kizáró követelmények – az épületeken belül közösségi, szolgáltató, munkahelyi és raktározónak kialakításával és korszerű biztonsági megoldásokkal összehangolhatók.**

Az infrastruktúra-fejlesztés nem kezelhető egyszerűen kapacitásbővítő programként. A beruházásoknak egyszerre kell szolgálniuk a törvényi alapeladat teljesítését, a történeti források hosszú távú megőrzését, az energia- és költséghatékony működést, az akadálymentesítést, a munkahelyi környezet javítását és a levéltár társadalmi hozzáférhetőségét, közösségi használatát.

Központi állományvédelmi kapacitás, savtalanítás

Indokolt egy, az MNL teljes országos hálózatát kiszolgáló **központi állományvédelmi, fertőtlenítési és restaurálási centrum** létrehozása. A központ helyet kaphat a Lánglilium utcai fejlesztési projekt keretében megvalósuló épületben. Ebbe a centrumba lehet koncentrálni a korszerű állománydiagnosztikai és analitikai eszközöket, valamint – különösen a 19–20. századi papíralapú iratanyag védelme érdekében – a tömeges savtalanításra és fertőtlenítésre alkalmas berendezéseket.

A központ feladata nem kizárólag a már károsodott dokumentumok kezelése lehet. Egységes országos **preventív állományvédelmi és mikrobiológiai monitoringrendszer** kialakítása révén

rendszeresen ellenőrizhetővé válik az irattárak penész- és gombafertőzöttsége, valamint a fertőzés kialakulásának kockázata. A levéltárba kerülő új iratanyag átvételi protokolljába a jelenlegi állományvédelmi ellenőrzés mellett – az állomány állapotától és a kockázat mértékétől függően – beépíthető a mikrobiológiai vizsgálat, a karanténba helyezés és szükség esetén a fertőtlenítés. Ennek megvalósításához különösen nagy jelentősége volna a **nagy mennyiségű iratanyag biztonságos kezelésére alkalmas, központi fertőtlenítő kapacitás** létrehozásának, amely egyúttal csökkentheti annak veszélyét, hogy újonnan bekerülő fertőzött anyag veszélyeztesse a már őrzött állományt. Ez amiatt is kiemelt fontosságú, mert Magyarországon egyelőre nem létezik, általánosan alkalmazott, az egészségre és a környezetre ártalmatlan, hatékony megoldás. Az MNL az idei évben egy dél-koreai eszközt tesztelt, ennek használhatóságát meg kell vizsgálni.

Külön állományvédelmi kihívást jelent a 19–20. században nagy mennyiségben keletkezett **savas papíralapú iratanyag**, valamint a még használatban lévő, korszerű állományvédelmi követelményeknek nem megfelelő **savas tárolóeszközök** hosszú távú kiváltása. Az állapotromlás lassításához mindenekelőtt megfelelő hőmérsékleti és páratartalmi viszonyokra, jó minőségű savmentes dobozokra és egyéb tárolóeszközökre, valamint kíméletes kezelésre van szükség. Indokolt ezért a savas tárolóeszközök országos felmérése és többéves, kiszámítható csereprogramjának kialakítása, továbbá a savtalanítás hazai lehetőségeinek és kapacitásainak ágazati szintű áttekintése. A tervezett központi állományvédelmi centrum feladata lehet a meglévő technológiák értékelése, a kezelendő iratanyag prioritási rendszerének kialakítása, valamint hosszabb távon olyan savtalanítási kapacitás fejlesztése vagy koordinálása, amely az MNL országos hálózatának igényeit is képes kiszolgálni.

A megfelelő kapacitással és akkreditált szakmai háttérrel működő centrum az MNL saját igényeinek kielégítésén túl **külső állományvédelmi szolgáltatásokat** is nyújthat más közgyűjtemények, közfeladatot ellátó szervek, egyházi vagy magángyűjtemények számára. Ez nemcsak országos szakmai tudásközponttá emelheti az egységet, hanem – a közfeladat elsődlegességének megőrzése mellett – bevételtermelő szolgáltatási tevékenységet is lehetővé tesz. A központ részt vehet majd az állományvédelmi szakemberek felsőfokú képzésében is.

Országos infrastruktúra-térkép

A ciklus első évében minden MNL-épületre és telephelyre kiterjedő infrastruktúra-auditot szükséges készíteni. Ennek épületenként kell bemutatnia a jelenlegi, illetve a közép- és hosszú távon várható raktári telítettséget, a műszaki és energetikai állapotot, az állományvédelmi, tűz-, vagyon- és katasztrófavédelmi kockázatokat, az akadálymentességet, a munkatársi és kutatói tereket, a közösségi

funkciók lehetőségét, valamint az informatikai infrastruktúrát. A fejlesztések ütemezését azonnali beavatkozásokra, 1–3 éves fejlesztésekre, 3–5 éves beruházásokra és hosszú távú stratégiai projektekre érdemes bontani.

Ennek alapján aktualizált, költség- és ütemtervvvel rendelkező **MNL országos infrastruktúra-fejlesztési program** elkészítését tervezem. Fontosnak tartom, hogy a nagyberuházások mellett legyen külön, évente rendelkezésre álló keret a kisebb, de sürgős állományvédelmi, energetikai, akadálymentesítési és munkakörnyezeti problémák megszüntetésére is. Egy beázás, hibás elektromos rendszer vagy veszélyes raktári körülmény felszámolása nem várhat éveket, ezek azonnali intézkedést kívánnak.

Az Országos Levéltár épületeinek megújítása

Az Országos Levéltár épületproblémáit egységes beruházási program keretein belül érdemes kezelni. Elsőként a **Lángliliom utcai telephely korszerűsítésének és bővítésének** korábban már részletesen előkészített tervének aktualizálását tervezem. A megvalósításhoz természetesen ez esetben is fenntartói támogatás szükséges. A projekt előkészítése során korábban megtörtént a telekegyesítés, rendelkezésre áll az építési engedély, a teljes körű kiviteli terv és költségvetés; a tervezés során jelentős raktárkapacitás-bővítéssel, több kutatóhellyel és jobb munkatársi feltételekkel számoltak. A fejlesztés lehetőséget teremthet a más telephelyeken ideiglenesen őrzött anyagoknak az új raktárakban való elhelyezésére, és egyúttal átmeneti kapacitást biztosíthat a Bécsi kapu téri épület rekonstrukciójához szükséges iratmozgatáshoz. A Lángliliom utcai területen felépítendő új raktárakba költöztethető az ideiglenesen a Daróczi úti Országos Levéltár telephelyen, valamint a Pest és Fejér megyei levéltárban elhelyezett iratanyag.

A **Bécsi kapu téri levéltári palota teljes körű rekonstrukciója** lehet az Országos Levéltár másik stratégiai nagyberuházása. Az épület nemcsak az intézmény működésének helyszíne, hanem építészeti értékei miatt önmagában is a magyar kulturális örökség része. Korábbi felmérések súlyos műszaki problémákat jeleztek az elektromos, tűzvédelmi és gépészeti rendszerek, valamint a nyílászárók és egyes épületszerkezetek állapotában; a palota ugyanakkor kivételes történeti és reprezentációs értékkel rendelkezik. A rekonstrukciónak ezért egyszerre műemlékvédelmi, állományvédelmi és szolgáltatásfejlesztési projektként kell megvalósulnia.

E levéltárépület felújítását, átalakítását kifejezetten a nyitott levéltár koncepciójára lehet építeni. A korábbi előkészítő anyagok is felvetették már egy látogatócentrum, újabb levéltár-pedagógiai és nyilvános közösségi terek kialakítását, és azt, hogy a reprezentatív vári épületben a raktári

funkció részleges csökkentésével nagyobb teret kapjon a társadalmi és kulturális használat. Ezt továbbfejlesztve a rekonstrukció során olyan nyitott látogatói zóna kialakítását tervezem, amely az épület biztonsági és raktári területeitől egyértelműen elkülönítve, kiállításoknak, előadásoknak, könyvbemutatóknak, levéltár-pedagógiai foglalkozásoknak, családtörténeti és más közösségi programoknak adhat helyet. A palota így nemcsak azok számára volna ismert hely, akik kutatási céllal keresik fel, hanem a Budai Vár kulturális életének egyik természetes, rendszeresen látogatható helyszínévé is válhat. A Hadtörténeti Múzeum eredeti helyére való visszaköltözésével a két egymás közelében álló épület mind a turisták, mind pedig a magyar állampolgárok számára magas színvonalú kulturális célpontot jelenthetne a vár ezen kevésbé frekvenciált részén.

E szemlélet jegyében **levéltárkávézó kialakításának lehetőségét is érdemes megvizsgálni** a nyilvános zónában. Egy kisebb, lehetőség szerint külső üzemeltetésben vagy koncessziós formában működő kávézó nem önálló vendéglátóipari beruházásként, hanem a látogatócentrum és a közösségi tér kiegészítőjeként szolgálhat. Találkozóhelyet kínálhat kutatóknak, rendezvények résztvevőinek, turistáknak és a környéken élőknek – ezzel is hozzájárulva a nyitott levéltár eszméjének megvalósulásához. A kávézó természetesen a nyilvános látogatói zónán belül alakítandó ki.

Az Országos Levéltár működésének hatékonyabbá tételéhez kapcsolódik az **Úri utca 54. szám alatti épület helyzetének rendezése** is. Az MNL korábban az épület jelentős részét használhatta, mióta ezt a lehetőséget elveszítette és a jelenleg a Belügyminisztérium által használt épületből is költöznie kellett, piaci alapon kényszerül irodákat bérelni, aminek költsége évente mintegy 90 millió forint. Kinevezésem esetén kezdeményezem annak a kérdésnek megvizsgálását, hogy az MNL által korábban használt Úri utcai épület milyen mértékben kerülhetne vissza az intézmény használatába. A jelenlegi helyzet revíziója egyszerre szolgálhatja a levéltár szakmai és igazgatási funkcióinak jobb térbeli megszervezését és a költségcsökkentést.

Nyitott és egyenlően hozzáférhető levéltári terek

A nyitott levéltár nem azt jelenti, hogy minden levéltári helyiség szabadon bejárható. A raktári, feldolgozó- és egyes munkaterületek állományvédelmi és biztonsági okból szükségképpen korlátozottak. A látogatók számára kialakított tereknek ugyanakkor ténylegesen hozzáférhetőnek, jól használhatónak, nyitottnak és befogadónak kell lenniük. A látogató lehetséges útját a bejáratától a recepción, kutatótermen, kiállítóterén és mosdókon keresztül a biztonságos kijutásig egységes rendszerként kell megtervezni. A fogyatékkal élő személyek számára nyújtott egyenlő esélyű hozzáférés a jogi szabályozásnak megfelelően ki kell, hogy terjedjen a megközelíthetőségre, a

nyilvánosság számára nyitott részek bejárhatóságára, a vészhelyzeti biztonságra, az információ érzékelhetőségére és értelmezhetőségére.

A felmérést lehetőség szerint akadálymentesítési szakértők és fogyatékkal élő embereket képviselő szervezetek gyakorlati tapasztalatainak bevonásával kell elvégezni. Nem elegendő műszakilag „akadálymentesnek” nyilvánítani egy épületet; hanem a tényleges használhatóságot kell vizsgálni. A felmérés jogi minimumát a fogyatékos személyek jogairól szóló 1998. évi XXVI. törvény 6–7/A. §-ai adják, amelyek a közérdekű információkhoz és közszolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférést írják elő; levéltári oldalról az Ltv. 15. § (1) bekezdése a megfelelő raktár, kutatóterem, személyi és technikai feltételek biztosítását a fenntartó kötelezettségévé teszi.

A szükséges beavatkozások három csoportra bonthatók. Vannak gyorsan és viszonylag kis költséggel megoldható problémák: egyértelműbb jelzések, megfelelő kontraszt, ülőhelyek, ügyfélpult, hallást segítő eszközök, hozzáférhetőségi információk. Szükségesek lehetnek közepes méretű beruházások: ajtók, mosdók cseréje, automatikus nyitás, kisebb emelőberendezések. Esetenként elképzelhetők nagyobb építészeti beavatkozások, mint lift létesítése vagy új akadálymentes bejárat kiépítése. Műemléki épületben is lehetséges akadálymentesítés. A cél ez esetben az örökségvédelmi és hozzáférési szempontok összehangolása. Ahol a teljes fizikai akadálymentesítés műszakilag nem lehetséges, a közszolgáltatáshoz való tényleges, méltó és lehetőleg önálló hozzáférést más módon kell biztosítani. A konkrét műszaki megoldásokat a kulturális örökség védelméről szóló 2001. évi LXIV. törvény és az építésügyi, tűzvédelmi, illetve akadálymentességi előírások együttes figyelembevételével kell kialakítani.

A nyitott zónában – a Bécsi kapu téri épület esetében leírt módon – lehetőség szerint helyet kell kapnia recepció, kiállítási, előadási, levéltár-pedagógiai és közösségi funkcióknak. A levéltár ne kizárólag akkor legyen látogatható, amikor valaki iratot kér ki; az épületek kulturális találkozóhely és közösségi tér jellegét is erősíteni kell. Fontos, hogy az intézmény bejáratánál elsőként fogadó, tájékoztató funkcióval találkozzon a látogató. A biztonsági személyzet – szükség esetén fegyveres biztonsági őrség – tevékenységét úgy kell megszervezni, hogy az operatív biztonság teljes értékű maradjon, de a rendészeti jelenlét ne legyen az intézmény elsődleges vizuális üzenete. A Levéltárnak az oda érkező látogatók számára is – iskolai csoportok, első alkalommal érkező érdeklődők stb. – nyitott intézmény benyomását kell keltenie.

Kutatótermi kapacitás és iratmozgatás

A kutatótermi férőhelyek növelését kiemelt szolgáltatási fejlesztésnek tekintem. Az egyik legfontosabb cél annak azonnali biztosítása, hogy a kutatónak ne kelljen hetekkel előre időpontot foglalnia ahhoz, hogy a közlevéltár szolgáltatását igénybe vehesse. Az MNL-ben az előzetes időpontfoglalás csak indokolt esetben lehet kivételes előírás, de nem válhat a kapacitáshiányból fakadó általános gyakorlattá.

Az infrastruktúra- és kutatószolgálati auditnak épületenként fel kell térképeznie a kutatóhelyek számát, kapacitását, tényleges kihasználtságát és a csúcsidőszakokat; ennek alapján szükség szerint bővíteni kell a férőhelyeket és a nyitvatartást. Ahol az egyik kutatóterem telített, miközben más helyen rendelkezésre áll szabad kapacitás, megfelelő állományvédelmi és biztonsági szabályok mellett lehetővé kell tenni az iratanyag intézményen belüli mozgatását, például az Országos Levéltár esetében. Ezzel az intézkedéssel a kutatóhelyiségek által kínált lehetőségek rugalmasabban használhatók ki.

Közösségi terek és épületbejárás

A megyei levéltárak sok esetben helyi kulturális események, könyvbemutatók, helytörténeti beszélgetések, családkutatói napok és közösségi gyűjtések vonzó helyszíneivé váltak, és az Országos Levéltár Bécsi kapu téri épülete is számos sikeres rendezvénynek és kiállításnak adott helyet az elmúlt időszakban. A történeti levéltárápületek maguk is a kulturális örökség részei. Rendszeres épületséták, nyílt napok és vezetett látogatások keretében – az állományvédelmi és biztonsági követelmények megtartásával – olyan terek és munkafolyamatok is bemutatathatók, amelyek egyébként nem nyilvánosak. A látogató így nemcsak dokumentumokat lát, hanem azt is megértheti, hogyan kerül egy irat a levéltárba, miként történik restaurálása, feldolgozása, digitalizálása és hosszú távú megőrzése.

A fizikai levéltár közösségépítő funkcióját az online szolgáltatások nem teszik feleslegessé vagy idejélműlttá. A kutatóteremben, előadáson, levéltár-pedagógiai programon, családtörténeti napon vagy közösségi gyűjtésen személyes tudáscsere alakulhat ki a levéltárosok, kutatók és állampolgárok között. A korszerű nemzeti levéltár ezért egyszerre digitális szolgáltatás és valós, bejárható kulturális tér.

Hozzáférhetőségi információ az érkezés előtt

Minden tagintézmény honlapján egyértelműen elérhetővé kell tenni az akadálymentes bejáratra, liftre, akadálymentes mosdóra, parkolásra, hallás- és látássérült látogatók támogatására, segítő kutya belépésére és előzetesen igényelhető segítségre vonatkozó információkat. Az ezzel kapcsolatos bizonytalanság maga is hozzáférési akadály.

Szakaszolt megvalósítási koncepció

Az MNL infrastrukturális fejlesztése csak **országos állapotfelmérésre, világos prioritási rendre és többéves ütemezésre építve** lehet szakmailag és pénzügyileg fenntartható. A fejlesztéseket ezért nem egymástól független beruházásokként, hanem egységes országos program részeként szükséges kezelni. Az egyes projektek sorrendjét az állományvédelmi és működési kockázat, a raktári telítettség, a beruházás előkészítettsége, a várható szakmai haszon és a rendelkezésre álló finanszírozási lehetőségek együttes mérlegelésével kell meghatározni.

1. Országos infrastruktúra-audit és fejlesztési prioritások meghatározása – első év

A vezetői ciklus első évében **valamennyi MNL-épületre és telephelyre kiterjedő infrastruktúra-auditot** szükséges készíteni. Az audit épületenként rögzíti a jelenlegi, valamint a közép- és hosszú távon várható raktári telítettséget; a műszaki és energetikai állapotot; az állományvédelmi, tűz-, vagyon- és katasztrófavédelmi kockázatokat; a fizikai hozzáférhetőség helyzetét; a munkatársi, kutatói és közösségi tereket; továbbá az informatikai infrastruktúra állapotát.

Az audit alapján olyan **országos infrastruktúra-fejlesztési program és projektportfólió** állítható össze, amely a szükséges beavatkozásokat négy időtáv szerint rendezi: azonnali állag- és kockázatkezelési intézkedések; 1–3 éven belül megvalósítható fejlesztések; 3–5 éves beruházások; valamint a vezetői cikluson túlmutató nagy stratégiai projektek. Ez teszi lehetővé, hogy a források felhasználása ne eseti döntéseken, hanem összehasonlítható szakmai szempontokon alapuljon.

2. Előkészített és sürgős megyei levéltári fejlesztések – 1–3 éves időtáv

A megyei levéltárak infrastrukturális problémáit **nem egymástól független fejlesztési kérdésekként, hanem az országos levéltári infrastruktúra-stratégia részeként** szükséges kezelni. Az egyes projektek előkészítettsége, műszaki állapota, tulajdonjogi háttere és finanszírozási igénye jelentősen eltér, ezért a korábban elkészült terveket minden esetben aktualizálni kell. Az országos audit eredményeinek ismeretében kell véglegesíteni a beruházási sorrendet, ugyanakkor már jelenleg is ismert az a tény, hogy több helyszínen, azonnali, rövid- vagy középtávú intézkedésre van szükség.²⁶

²⁶ Magyar Nemzeti Levéltár. (2020–2025). *Intézményi munkatervek, 2020–2025*. MNL, *Szakmai beszámolók és munkajelentések*. https://mnl.gov.hu/szakmai_beszamolo/munkajelentes

- **Győr és Mosonmagyaróvár:** a már megkezdett fejlesztéseket folytatni kell. Mosonmagyaróváron a 2025-ben elkészült akadálymentes bejáratnak köszönhetően az állampolgárok és a kutatók könnyebben juthatnak be az épületbe. Szükséges volna ugyanakkor egy belső lift kiépítése, mert csakis így válhat teljessé az akadálymentesítés, hiszen a kutatótermet csak az emeleten lehetett elhelyezni. A mosonmagyaróvári épület a hetvenes években paneltechnológiával készült, korszerűtlen fém nyílászárókkal. Az épület teljes körű szigetelése fontos feladat. Győrben elsődleges feladat az, hogy a Török Ignác utcai épület levéltári raktározás céljára teljesen alkalmassá váljék, és lehetőség legyen az állományvédelmi szempontból nem megfelelő raktárak kiváltására.
- **Eger:** a Heves Megyei Levéltárban a gyakorlatilag kimerült raktárkapacitásból fakadó bővítési igények mellett a jelenlegi épület nagyobb esőzések esetén beázik, ami azonnali intézkedést igényel. A telek nagysága lehetővé teszi raktárépítés révén a férőhelybővítést. A korábbi koncepció mintegy 10 000 iratfolyóméter raktárkapacitás-bővítéssel, valamint új kutatói és közösségi terekkel számolt; ezt aktualizált műszaki és költségterv alapján szükséges megvalósítani.
- **Kecskemét:** a Bács-Kiskun Megyei Levéltár esetében a raktárhiány olyan mértékű, hogy nagyszámú levéltárárett irat átvételét nem lehet jelenleg megoldani. A Lorántffy Zsuzsanna utcai, állami tulajdonú és MNL-vagyongézelésben lévő ingatlan fejlesztéséről készült terv 16 000 iratfolyóméter új kapacitással számolt, amely a korábbi becslés szerint 20–25 éves iratátvételi tartalékot biztosíthat a tagintézmény számára. Az ország egyik legszebb városházának felújítása során megvalósult a történeti levéltár is. A helyiségek felszerelése, polcozása készen várja az iratokat, egyben alkalmas lehet levéltár-pedagógiai foglalkozások, rendhagyó történelemórák megtartására is. Az ide költöztethető anyag mennyisége nem jelentős, de a beruházás megvalósulása mégis könnyebbé teszi majd a jelenlegi levéltárépület zsúfoltsága miatt a megyei levéltár munkatársai számára.
- **Zalaegerszeg:** a korábbi fejlesztési terv az intézmény szétagoltságának megszüntetésével és egy korszerű, fenntartható, városközponti levéltári és kulturális szolgáltatóközpont kialakításával számolt. A tervezett új levéltárépület mintegy 25 000 iratfolyóméter kapacitással, kutató- és ügyfélszolgálati terekkel, valamint száz fő befogadására alkalmas előadó- és kiállítótérrel működhet. Az ingatlanjogi és pénzügyi helyzet aktualizálását követően ezt a projektet a legjobban előkészített fejlesztések között kell kezelni.

- **Pécs:** rövid távon szükséges a Király utca 11. sz. alatti épület csapadékvíz okozta károsodásának rendezése. Hosszabb távon a Király utca 9. és 11. sz. helyszínek összehangolt megújítása, illetve a Pécsi Tudományegyetemmel és a várossal tervezett raktárfejlesztés kínálhat megoldást a tartós raktárhiányra. A Király utcai fejlesztésnek járulékos értéke lehet az, hogy Pécs belvárosában a szomszédos kulturális és oktatási intézményekkel együtt egy jól frekvenciált közgyűjteményi-tudományos környezet részeként működhet majd e helyszínen, különösen akkor, ha a tagintézményben tovább lehet erősíteni az oktatási, helytörténeti és közösségi programok jelenlétét.
- **Esztergom:** stratégiai cél a jelenlegi három telephely szétagoltságának megszüntetése és a szűkös raktárkapacitások bővítése. A Déli Kanonok sor hasznosítására készült javaslat különösen értékes, mert a levéltár és más helyi közgyűjtemények fejlesztését közös kulturális projekt keretében kezeli: új raktárak mellett konferencia-, oktatási és levéltár-pedagógiai tereket is kialakítanak itt.
- **Kaposvár:** a volt sportcsarnok fejlesztésének előfeltétele az elkészült statikai szakvéleményben előírt szerkezeti megerősítés. A projekt további előkészítését csak ennek költség- és műszaki követelményeinek ismeretében lehet folytatni.
- **Debrecen, Sopron és Nyíregyháza:** mindhárom helyszínen tartós raktári és elhelyezési problémára kell hosszú távú megoldást találni. Debrecenben korábban egy új raktári, irodai, kutatói- és közművelődési funkciókat egyaránt ellátó helyiségekkel rendelkező épület terve merült fel; Sopronban egy állami ingatlan közgyűjteményi hasznosítása több intézmény raktárproblémájára adhat választ; Nyíregyházán pedig a központi épület betelt raktárhelyiségének kiváltására vagy a kapacitások bővítésére új, külső raktárhelyszínt szükséges találni.
- **Miskolc:** itt az épületet már átadták, viszont az ingatlanhasználat hosszú távú jogi és pénzügyi rendezésére szükség van. A Miskolci Egyetem modellváltása után az MNL által használt épületrész tulajdonjogi helyzete olyan finanszírozási vitát eredményezett, amelyet az oldhat fel, ha a Levéltár által használt ingatlanrész állami tulajdonba és az MNL vagyonkezelésébe kerül.

A megyei fejlesztések esetében is a fent meghatározott komplex fejlesztési szempontokat szükséges érvényesíteni: a szükséges raktárkapacitás biztosítása önmagában nem lehet elegendő cél. Ahol új épület, bővítés vagy jelentős rekonstrukció történik, ott lehetőség szerint megfelelő kutatótermet, ügyfélszolgálatot, akadálymentes fogadóteret és közösségi-oktatási helyiségeket is ki kell alakítani. A cél

olyan korszerű levéltári infrastruktúra létrehozása, amely egyszerre biztosítja a dokumentumok biztonságos megőrzését, a munkatársak megfelelő munkakörülményeit, a kutatás feltételeit és az intézmény helyi kulturális-tudományos jelenlétét. Három éven belül valamennyi megyei levéltárban megvalósítható legalább egy olyan, helyi igényekre épülő fejlesztés, amely kézzelfogható javulást eredményez a munkatársak munkafeltételeiben, illetve a kutatók és más felhasználók számára biztosított szolgáltatási környezetben.

3. Az Országos Levéltár fejlesztési programjának megvalósítása – 3–5 éves időtáv

Az Országos Levéltár épületállományának hosszú távú megújítására a pályázatban külön fejlesztési koncepciót vázoltam fel. **E beruházások nagyságrendje és összetett feltételrendszere miatt a vezetői cikluson belül reálisan megvalósítható célokat el kell választani a hosszabb időtávú stratégiai célkitűzésektől.**

A szükséges fenntartói és költségvetési döntések megszületése esetén **megvalósulhat a Lángliliom utcai telephely fejlesztése, a jelenlegi levéltárépület korszerűsítése és e telephelyen az új épület átadása, illetve ezt követően az új raktárkapacitások használatbavétele.** A projekt egyszerre enyhítheti az Országos Levéltár raktározási problémáit, teremthet korszerűbb feltételeket a munkatársak és a kutatók munkájához, valamint biztosíthatja a további nagyberuházásokhoz (például a Bécsi kapu téri levéltárépület felújításához) szükséges átmeneti raktári kapacitást.

A beruházás megvalósításával párhuzamosan elő kell készíteni a Bécsi kapu téri levéltári palota teljes körű rekonstrukcióját: aktualizálni szükséges a korábban elkészült műszaki tervek és költségbecsléseket, részletesen meg kell tervezni az iratanyag ideiglenes elhelyezését és mozgatását, továbbá át kell tekinteni a beruházás műemlékvédelmi, állományvédelmi, biztonsági és szolgáltatásfejlesztési követelményeit. Kedvező fenntartói döntés esetén reális cél lehet, hogy a vezetői ciklus végére már a műemléképület rekonstrukciójának kivitelezési szakasza is megkezdődjék.

4. A vezetői cikluson túlmutató stratégiai infrastruktúra-fejlesztések – 5 éven túli időtáv

Az országos infrastruktúra-stratégia nem érhet véget a vezetői cikluson belül megvalósítható beruházásokkal. Egyes levéltári fejlesztések nagyságrendjük, előkészítési igényük, ingatlanjogi összetettségük és finanszírozási szükségletük miatt hosszabb időt igényelnek. A főigazgatói felelősség ezek esetében mindenekelőtt abban áll, hogy a problémák és igények pontosan dokumentáltak, a

lehetséges megoldások szakmailag és műszakilag előkészítettek, a fejlesztési sorrend pedig hosszabb távon is követhető legyen.

A vezetői cikluson túlmutató stratégiai projektek közé tartozhat **a Bécsi kapu téri levéltári palota teljes rekonstrukciójának befejezése**, továbbá azoknak a megyei levéltári helyszíneknek a komplex kiváltása vagy új épületben történő elhelyezése, ahol a meglévő infrastruktúra hosszabb távon már nem képes biztosítani a szükséges raktári, munkatársi, kutatói és közösségi funkciókat. Ide sorolható a **Debrecenben, Nyíregyházán és – az ingatlanvizsgálatok eredményétől függően – más tagintézményekben szükségessé váló új raktári vagy komplex levéltári kapacitások kialakítása** is.

Hosszabb távú országos infrastruktúra-fejlesztési célként indokolt kezelni egy **központi állományvédelmi, restaurálási és fertőtlenítési kapacitás** létrehozását is, amely az MNL teljes hálózatát képes kiszolgálni, és megfelelő diagnosztikai, restaurálási és fertőtlenítési infrastruktúrát biztosít, továbbá – a technológiai és gazdaságossági vizsgálatok eredményétől függően – savtalanítási kapacitással is kiegészíthető.

A hosszú távú fejlesztések előkészítésének célja nem az, hogy a következő vezetői ciklus valamennyi infrastrukturális problémát egyszerre oldja meg, hanem hogy **az MNL rendelkezzen olyan országos, szakmailag megalapozott és folyamatosan aktualizált beruházási programmal, amelyből a rendelkezésre álló költségvetési és pályázati lehetőségek függvényében a következő fejlesztések előkészítetten indíthatók el.**

Mérhető eredmények

- az első évben elkészül a teljes országos infrastruktúra- és hozzáférhetőségi audit;
- épületenként energetikai állapotfelmérés és prioritási sorrenddel ellátott fejlesztési terv készül;
- a kis költséggel megszüntethető hozzáférési akadályok ütemezetten felszámolásra kerülnek;
- nő a kutatótermi férőhely, és csökken, majd megszűnik az előzetes időpontfoglalás szükségessége;
- minden tagintézmény honlapján egységes hozzáférhetőségi információ jelenik meg;
- nő a közönség számára használható közösségi és kulturális terek aránya.

Fenntartói támogatás

Az infrastruktúra-fejlesztés az a terület, ahol a főigazgatói hatás- és mozgáskör egyértelműen korlátozott. A vezető feladata az állapot pontos dokumentálása, a kockázatok rangsorolása, a fejlesztések szakmai és műszaki tartalmának előkészítése és azok szükségességének következetes

képviselte. A tényleges nagyberuházásokhoz fenntartói és költségvetési döntés szükséges. A levéltári infrastruktúra fejlesztése annak feltétele, hogy az MNL hosszú távon is teljesíteni tudja iratőrzési, iratátvételi, kutatószolgálati és kulturális közfeladatait.



15. ábra. A levéltár infrastrukturális fejlesztésének teljes és szakaszolt koncepciója (folyamatábra)

IV. Társadalmasítás és részvételi levéltár – szolgáltatásfejlesztési stratégiai programok

A III. fejezetben az egyes levéltári alapfeladatokhoz kapcsolódva már röviden bemutatott három stratégiai pilotprogramot az alábbiakban egységes szolgáltatásfejlesztési programként fejtem ki. A pilotok célja nem három elkülönülő projekt létrehozása, hanem olyan, ellenőrzött intézményi modellek kipróbálása, amelyek eredményei a későbbiekben az MNL más tevékenységi területein is hasznosíthatók. Ettől függetlenül megvalósításuk önmagában is számos kézzelfogható eredményt hoz a Levéltár számára, és jelentős társadalmi értéket teremt.

A Családtörténeti Kutatóközpont elsősorban a felhasználóközpontú szolgáltatásfejlesztés, a közösségi adatgazdagítás és az AI-támogatott forrásfeldolgozás módszereit teszteli; a Digitális Roma Levéltár a közösségi dokumentáció, az etikus reprezentáció és a több forrástípust integráló digitális kutatás modelljét; a Helyben őrzött múlt pedig a megyei hálózatra épülő helyi dokumentáció és partnerség módszereit. Közös alapelvük a nyitott levéltár eszméjének képviselése, a digitális hozzáférés, a társadalmi részvétel és a közösségi tudás erősítése, valamint az új technológiai eszközök – köztük a mesterséges intelligencia – ellenőrzött alkalmazása a levéltári munkában.

1. Családtörténeti Kutatóközpont – stratégiai pilotprogram

Kiindulópont és stratégiai cél

A családtörténet-kutatás az elmúlt évtizedekben a történeti érdeklődés egyik legnagyobb társadalmi tömegbázisú formájává vált. A kutatók globális számát nem lehet egyetlen megbízható adattal meghatározni, mert e tevékenység jelentős része informális, és a felhasználók többnyire több levéltári, nonprofit, kereskedelmi és közösségi platformot is használnak. A használati adatok azonban jól érzékeltetik a nagyságrendet. A nonprofit FamilySearch oldalait 2025-ben 297 millió alkalommal keresték fel; a szolgáltatás 16,93 milliárd kereshető történeti nevet, 5,89 milliárd digitális képet és 1,96 milliárd személyt tartalmazó közös családfát kezelt, havi látogatottsága pedig megközelítette a huszonhat milliót. A Dán Nemzeti Levéltár 2015. évi felmérésében az online szolgáltatások használatának 96%-a, a kutatótermi használat 91%-a kapcsolódott családtörténeti célhoz.²⁷

27 FamilySearch. (2026a, September 8). Company facts. <https://www.familysearch.org/en/newsroom/company-facts>; FamilySearch. (2026b, January 7). FamilySearch 2025 genealogy highlights. <https://www.familysearch.org/en/newsroom/familysearch-2025-genealogy-highlights>; Roued, H., Castenbrandt, H., & Revuelta-Eugercios, B. A. (2023). Search, save and share: Family historians' engagement practices with digital platforms. *Archival Science*, 23(2), 187–206. <https://doi.org/10.1007/s10502-022-09404-4>

Magyarországon különösen erős az érdeklődés a genealógiai kutatás iránt. A FamilySearch Magyar Nemzeti Levéltárban 2026 júniusában bemutatott adatai szerint 2025 elején 310 933 magyarországi nyilvános felhasználói fiók létezett, ami a teljes lakosság 3,24%-ának felelt meg. Az abszolút felhasználószámban vezető európai országok, Olaszország, Spanyolország és Franciaország együttes összehasonlító értéke 1,03% volt. A magyar felhasználók 21%-a legalább öt generációig építette fel családfáját, szemben a három ország 9%-os értékével. A 2011-ben alapított Magyar Családtörténet-kutató Egyesület (MACSE) taglétszáma 2535 fő, ami 8%-kal több, mint két évvel korábban; önkéntesei 2024-ig mintegy kilencmillió anyakönyvi rekordban közel harminckét millió nevet tettek kereshetővé.²⁸

A növekedés egyik meghatározó oka a technológiai fordulat. A digitalizálást és az indexelést ma az automatizált kézírásfelismerés, a név- és helyazonosítás és a rekordösszekapcsolás egészíti ki. A családtörténeti kutatások célja egyre kevésbé az önmagában álló digitalizált rekordok keresése, a családtörténeti adatok összegyűjtése, hanem egyre inkább az életutak rekonstruálása különböző forrásokból. A digitális köztörténet (digital public history) globális, tömegesen űzött tevékenységgé vált, amelyet a nagy tömegben rendelkezésre álló interoperábilis adatok, az egyre fejlettebb digitális eszközök és az online kutatói közösségek formálnak.²⁹ A családtörténet társadalmi jelentősége ugyanakkor nem pusztán technológiai: távoli rokonokat kapcsol össze és emlékezeti gyakorlat is, az identitásmunka erőforrása és a különböző idősíkok megtapasztalásának egyik formája.

A családkutató többnyire személyes céllal érkezik, de kutatása szükségképpen társadalmi összefüggések feltárásához vezet. Egy születési vagy házassági bejegyzésből kiindulva eljuthat olyan történelmi jelenségekhez, mint a migráció, a foglalkozási mobilitás, a tulajdonviszonyok változása, az iskolázottság alakulása, a háborús tapasztalatok, az állami igazgatás működése vagy egy település társadalomszerkezetének változása. A családtörténeti kutatás ezért személyes kapcsolódást jelent a történeti megismerés világához és a levéltári multiverzumhoz, a levéltár ezáltal a professzionális történettudományon kívüli közönség számára is hozzáférhetővé teheti a forráskritika módszertanát és érzékeltetheti az élettörténeti eseményeket övező társadalmi kontextus jelentőségét.

28 FamilySearch. (2026, June). *Magyarországi FamilySearch-használati adatok* [Unpublished institutional presentation presented at the Magyar Nemzeti Levéltár]; Magyar Családtörténet-kutató Egyesület. (2024, November 1). *MNL Lakosságcseré projekt indexelő szakasz megnyitója – Beszámoló*. <https://macse.hu/society/talalkozok.php?id=58>; Magyar Családtörténet-kutató Egyesület. (2026, August 24). Tagnyilvántartás. <https://macse.hu/society/tagnyilvantartas.php>

29 Evans, T., & De Groot, J. (2019). Introduction: Emerging directions for family history studies. *International Public History*, 2(2), 1–3. <https://doi.org/10.1515/iph-2019-0014>; Roued, H., Castenbrandt, H., & Revuelta-Eugercios, B. A. (2023). Search, save and share: Family historians' engagement practices with digital platforms. *Archival Science*, 23(2), 187–206. <https://doi.org/10.1007/s10502-022-09404-4>

Nemzetközi és hazai előképek

Az európai fejlesztések mind inkább az életút-rekonstrukciós kutatások támogatása felé haladnak. A Dán Nemzeti Levéltár Link-Lives projektje az 1787 és 1968 között Dániában élt csaknem teljes népesség életútjait és többgenerációs családi kapcsolatait rekonstruálta; alapját évtizedeken át önkéntesek által átírt népszámlálások, egyházi anyakönyvek, temetési jegyzékek és rendőrségi nyilvántartások adják. A Norvég Nemzeti Levéltár Historical Population Register vállalkozása az 1801 óta Norvégiában élt személyekkel kapcsolatban a különböző forrásokban található információkat kapcsolja össze. A francia SocFace projekt az 1836 és 1936 közötti húsz népszámlálás név szerinti íveit dolgozza fel automatikus kézírásfelismeréssel, egy barcelonai egyetemi projekt pedig katalóniai népesség-összeírásokból, népszámlálásokból és adóívekből épít személyszintű adatbázist. E projektekben a családtörténészek nem csupán felhasználók, hanem a digitális kulturális örökség létrehozásában is közreműködnek.³⁰

A részvételi levéltár céljának elérése az MNL-ben sem csupán elméleti lehetőség. A MACSE-val kialakított együttműködésben az 1828. évi országos összeírás feldolgozásában mintegy hetven önkéntes működött közre, 196 ezer oldal és 2,85 millió személynév kereshetővé tételéhez járult hozzá a munkájuk. A Csendőrkartonok projektben ugyancsak hetven önkéntes 69 208 kartont dolgozott fel mindössze másfél hónap alatt; a résztvevők négyötöde korábbi levéltári önkéntesi programokból tért vissza. A 2024-ben indított lakosságcsere-iratfeltáráshoz hatvanhét önkéntes csatlakozott, az ő általuk is épített adatbázis pedig több mint 60 ezer, személyhez kapcsolódó rekordot tesz kereshetővé. Az önkéntesek ellenőrzött átírásai és annotációi egyúttal kézírásfelismerési rendszerek fejlesztéséhez szükséges tanítóanyagot és szolgáltatásteresztelési lehetőséget is biztosítanak.³¹

30 University of Copenhagen. (n.d.). *Link-Lives: Towards a Danish national historical life-course and multi-generational database 1787–1968*. <https://biohistory.ku.dk/lifecourses-database/>; Rigsarkivet. (n.d.). *Projektet Link-Lives*. <https://www.rigsarkivet.dk/om-os/samarbejder-og-projekter/projektet-link-lives/>; Norwegian Computing Center. (n.d.). *The Historical Population Register*. <https://nr.no/en/projects/the-norwegian-historical-population-register/>; Boillet, M., Tarride, S., Schneider, Y., Abadie, B., Kesztenbaum, L., & Kermorvant, C. (2024). The Socface Project: Large-Scale Collection, Processing, and Analysis of a Century of French Censuses. In E. H. Barney Smith, M. Liwicki, & L. Peng (Eds.), *Document Analysis and Recognition – ICDAR 2024* (Lecture Notes in Computer Science, Vol. 14806, pp. 57–73). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70543-4_4; Pujadas-Mora, J. M., Fornés, A., Ramos Terrades, O., Lladós, J., Chen, J., Valls-Fígols, M., & Cabré, A. (2022). *The Barcelona Historical Marriage Database and the Baix Llobregat Demographic Database: From Algorithms for Handwriting Recognition to Individual-Level Demographic and Socioeconomic Data*. *Historical Life Course Studies*, 12, 99–132. <https://doi.org/10.51964/hlcs11971>

31 Magyar Nemzeti Levéltár. (2022, September 27). *Gépi kézírásfelismeréssel készült el legnagyobb adatbázisunk*. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/gepi_kezirASFelismeressel_keszult_el_legnagyobb_adatbazisunk; Magyar Nemzeti Levéltár. (2023, April 13). *Titkosszolgálati adatbázis az Adatbázisok Online felületén*. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/titkosszolgálati_adatbazis_az_adatbazisok_online_felületen; Szerényi, I.

Az MNL saját adatbázisai is mutatják a személyekhez kapcsolható történeti adatok társadalmi hasznosulását. A 2021-ben publikált Szovjet táborok magyar foglyai adatbázis 681 955 hadifogoly és internált nyilvántartó kartonját tette kereshetővé, és már az első évben 446 ezer látogatót vonzott. A következő évben közreadott, kézírásfelismeréssel feldolgozott 1828-as összeírás adatbázisát 281 ezren használták. A 2025-ben bemutatott Magyarország katonai birtokbavétele 1944–1945 adatbázis a mai Magyarország 3155 településének háborús történetéhez kapcsolódóan közöl települési és személyi veszteségadatokat; több mint nyolcvan év elteltével mintegy 117 ezer család számára teszi így lehetővé a felmenők háborús áldozatvállalásának pontosabb megismerését, miközben számos település helytörténetéhez is új információkat ad.³²

Az ismertetett nemzetközi és hazai példák olyan közös irányt rajzolnak ki, amely fontosabb bármely egyedi projektnél: az új technológiák, a levéltárosi forrásismeret és a közösségi közreműködés egymást erősítő összekapcsolását. Ugyanaz az adat segítheti az állampolgárt egy családtag életútjának rekonstruálásában, és lehet egyszer fontos adaléka egy több százezer személyre kiterjedő számos résztvevőt megmozgató történeti kutatásnak. Többek között ez indokolja azt, hogy az MNL a családtörténeti kutatást a jövőben ne kiegészítő közművelődési tevékenységként, hanem önálló stratégiai szolgáltatási területként kezelje.

Vezetői alapelvek

A családtörténeti stratégia kiindulópontja a kiszolgálás helyett a proaktív társadalmi jelenlét. A Levéltárnak rendszeresen fel kell mérnie, kik kutatnak, mit keresnek, milyen akadályokkal találkozhatnak, milyen digitális és forráshasználati kompetenciákkal rendelkeznek, majd a megismert felhasználói igényekre a szakmai követelmények megtartása mellett tudatosan kell szolgáltatásokat építenie.

(2023). A csendőrkarton-projekt. *Levéltári Szemle*, 73(2), 15–26. https://epa.oszk.hu/03000/03048/00030/pdf/EPA03048_lsz_2023_02_015-026.pdf; Magyar Családtörténet-kutató Egyesület. (2024, November 1). *MNL Lakosságcsere projekt indexelő szakasz megnyitója – Beszámoló*. <https://macse.hu/society/talalkozok.php?id=58>; Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). Csehszlovák–jugoszláv–magyar népességmozgás – lakosságcsere. *AdatbázisokOnline*. <https://adatbázisokonline.mnl.gov.hu/adatbázis/csehszlovak-jugoszlav-magyar-nepessegmozgas/informacio>

32 Fényes, E. (2021, February 25). *Elérhető a Szovjetunióba elhurcoltak adatbázisa*. Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/elerheto_a_szovjetunioba_elhurcoltak_adatbazisa; Borsodi, A. (2024, November 29). Adatbázisban kutathatóak a polgári kori egyesületeink. Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/adatbazisban_kutathatoak_a_polgari_kori_egyesuleteink; Teleki, A. J. (2025, December 4). Új adatbázis Magyarország 1944–1945-ös katonai birtokbavételéről. Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/uj_adatbazis_magyarorszag_1944_1945_os_katonai_birtokbavetelerol

A családtörténeti közösségekre érdemes nem pusztán felhasználókként, hanem fontos együttműködőkként tekinteni. Tagjaik forrásokat azonosíthatnak, írhatnak át és összekapcsolhatnak, helyismeretet és családi tudást adhatnak hozzá a levéltári információhoz, személyes dokumentumokat tárhatnak fel, és közreműködhetnek új adatbázisok létrehozásában. Ez a részvételi levéltár egyik gyakorlati formája.

A szolgáltatás fókuszát a családfaépítés felől a fent ismertetett példáknek megfelelően az életút-rekonstrukció felé kell kiszélesíteni. Az anyakönyvek mellett a népszámlálások, összeírások, hagyatéki és közjegyzői iratok, iskolai, bírósági, katonai, közigazgatási, birtok- és adóügyi, migrációs és más forráscsoportok használatát is fontos támogatni. A levéltári multiverzum elvének gyakorlatba való átültetésével a nemzeti múlt forrásanyaga a hivatali iratok mellett az egyéni életutak és közösségi tapasztalatok sokféleségét is integrálhatja.³³

Az aktív PR ezen a területen nem egyirányú intézményi kommunikációt, hanem társadalmi bevonást (public engagement) jelent. Ha az állampolgár a Levéltár segítségével saját családjáról vagy településéről ellenőrizhető történeti tudáshoz jut, az intézménnyel való találkozása személyes tapasztalattá válik. A rendszeres, hasznos és hiteles találkozások közbizalmat építenek, és erősíthetik a családi, helyi, közösségi és nemzeti kötődést anélkül, hogy a Levéltár egyetlen identitást súlykolna vagy narratívát közvetítene a felhasználók felé.

A program főbb pillérei

Hálózati koordináció

Az MNL-ben jelenleg is működő Családtörténeti Kutatóközpont országos hálózati koordinációs szerepét erősíteni kell. Feladatköre kiterjedhet a szolgáltatásfejlesztés módszertani összehangolására, a felhasználói igények elemzésére, kutatási útmutatók és tananyagok készítésére, közösségi és önkéntes programok szervezésére, valamint a szakmai partnerkapcsolatok ápolására. Az országos kutatói hálózat kialakítását a megyei levéltárak kapcsolatrendszerére kell építeni, amelyek lokális ismereteik és közösségi beágyazottságuk révén a helyi családkutatók számára természetes kapcsolódást jelenthetnek a levéltári munkához.

33 Huvila, I. (2008). Participatory archive: Towards decentralised curation, radical user orientation, and broader contextualisation of records management. *Archival Science*, 8(1), 15–36. <https://doi.org/10.1007/s10502-008-9071-0>; McKemmish, S. M., & Piggott, M. (2013). Toward the archival multiverse: Challenging the binary opposition of the personal and corporate archive in modern archival theory and practice. *Archivaria*, 76, 111–144. <https://archivaria.ca/index.php/archivaria/article/view/13461>

Életútalapú kutatási útmutatók

Az anyakönyvi kutatás mellé tematikus kutatási útmutatókat kell felépíteni a népszámlálási és összeírási, katonai, iskolai, hagyatéki, bírósági, közigazgatási, foglalkozási, migrációs és más személyhez kapcsolható irategyüttesek feltárásához. Az irategyüttesek kapcsán ezek ne csak a forrás lelőhelyét adják meg, hanem mutassák be keletkezésének célját, információs értékét, korlátait és más forráscsoportokkal való összekapcsolhatóságát is. A digitális fejlesztésekben fokozatosan meg kell teremteni a személy-, hely- és eseményalapú keresés, valamint a különböző adatbázisok közötti rekordkapcsolás feltételeit. A hosszú távú cél ellenőrizhető provenienciájú, forrásonként visszakereshető életút-rekonstrukciók készítésének ösztönzése.

Felhasználói és szakmai partneri fórum

A fejlesztéseket hazai és nemzetközi nonprofit, közösségi és – megfelelő garanciák mellett – piaci partnerek együttműködésére is lehet építeni. Állandó felhasználói és szakmai fórum létrehozását tervezem, amelybe a MACSE, a nagy nemzetközi szolgáltatók, helytörténeti közösségek, egyetemek és kutatóhelyek képviselői mellett rendszeresen bevonunk kezdő és haladó kutatókat is. A kapcsolattartás alapja a rendszeres igényfelmérés, a használhatósági teszt és a fejlesztési visszacsatolás. A FamilySearch, az Arcanum, a MyHeritage, az Ancestry, az ICARUS, a READ-COOP és a Nemzetközi Levéltári Tanács (International Council on Archives, ICA) szakmai hálózatai ehhez megfelelő kiindulópontot kínálnak.

Országos önkéntes program

Országos, tartós önkéntes családtörténeti programot alakítunk ki az állampolgári levéltári közreműködés (citizen archivist) modelljének adaptálásával. Önkéntesek megfelelő képzés és minőségbiztosítás mellett bekapcsolhatók kéziratok átírásába, név- és helyindexelésbe, történeti helynevek, ill. fényképek azonosításába, adatbázisok javításába és különböző források személyszintű összekapcsolásának ellenőrzésébe. A feladatok rendszerét lépcsőzetesen kell felépíteni, hogy a kezdő közreműködő egyszerű adatrögzítéssel indíthassa a munkát, a nagyobb tapasztalattal rendelkezők pedig összetettebb feldolgozási feladatokat végezzenek. A dán Link-Lives példája jól mutatja, hogy az önkéntes munka nagy léptékű történeti adatinfrastruktúra alapja lehet; az MNL Erasmus+ programjának „aktív idősekre”, digitális kompetenciafejlesztésre és közösségi részvételre irányuló céljai ugyancsak jól kapcsolhatók ehhez.³⁴

34 National Archives and Records Administration. (n.d.). *Citizen Archivist*. Last reviewed March 30, 2026. <https://www.archives.gov/citizen-archivist>

Az eredeti levéltári leírást, a gépi úton előállított adatot és a közösségi hozzájárulást a rendszerben egyértelműen el kell különíteni, és mindegyiket visszakövethető provenienciával szükséges megjeleníteni. A közösségi közreműködés így nem felülírja, hanem ellenőrzött módon gazdagítja a levéltáros szakmai leírását; az automatizált vagy közösségi eredmény csak dokumentált szakmai kontroll után válhat hitelesített levéltári adattá.

Informális felnőtt tanulás

A családtörténeti programot tudatosan kialakított, oktatási szolgáltatássá kell fejleszteni. Rövid videós és írott mikrotananyagok, forrásolvasási segédletek, online és személyes műhelyek, kezdő kutatói programok, paleográfiai képzések és mentorálás segíthetik az önálló kutatáshoz szükséges kompetenciák megszerzését. Külön figyelmet szükséges fordítani az idősebb, esetenként alacsonyabb digitális kompetenciájú és Budapesttől távol élő használókra; a megyei levéltárak családtörténeti tanulópontként is működhetnek, ahol a digitális hozzáférés személyes segítséggel egészül ki.

Magániratok szervezett gyűjtése

A családtörténeti közösségek bevonását a levéltári munkába össze kell kapcsolni a magániratok tudatos gyűjtésével. A kutatás során rendszeresen bukkannak fel olyan családi levelezések, naplók, fényképek, irategyüttesek és a digitálisan keletkezett dokumentumok, amelyek történeti jelentőséggel, maradandó értékkel rendelkezhetnek. A Levéltárnak segítséget kell adnia ezek megfelelő megőrzéséhez, rendezéséhez, digitalizálásához és indokolt esetben levéltári elhelyezéséhez. A megyei levéltárak helyi kapcsolatrendszerére épülő közösségi gyűjtés egyúttal mérsékelheti azokat a reprezentációs hiányokat, amelyek abból fakadnak, hogy a nemzeti levéltár állománya elsődlegesen az állam és az intézményes hatalom irattermelése során keletkezett dokumentumokat őrzi.³⁵

Tudományos kutatási infrastruktúra

A nagy mennyiségben őrzött, személyekre, családokra, foglalkozásokra, lakóhelyre és mobilitásra vonatkozó adatokat tudományos kutatási infrastruktúraként is kezelni kell. Megfelelő dokumentáció mellett történeti demográfiai, társadalomtörténeti, szociológiai, gazdaságtörténeti és digitális bölcsészeti kutatások alapját képezhetik. Az adatbázis-fejlesztésekben ezért eleve figyelembe kell venni a gépi feldolgozhatóságot, az újrafelhasználhatóságot, az interoperabilitást és a kutatási célú

35 Flinn, A., Stevens, M., & Shepherd, E. (2009). Whose memories, whose archives? Independent community archives, autonomy and the mainstream. *Archival Science*, 9, 71–86. <https://doi.org/10.1007/s10502-009-9105-2>; Stevens, M., Flinn, A., & Shepherd, E. (2010). New frameworks for community engagement in the archive sector: From handing over to handing on. *International Journal of Heritage Studies*, 16(1–2), 59–76. <https://doi.org/10.1080/13527250903441770>

adatlekérdezések lehetőségét. A francia SocFace és a dán Link-Lives egyik értéke éppen abban áll, hogy ugyanazt az infrastruktúrát használhatja az állampolgári kutatás és a professzionális tudomány.

Javasolt megvalósítási ütem

Időszak	Fő feladatok	Közösségi / intézményi eredmény
0–6 hónap	Az online és személyes családtörténeti szolgáltatások baseline-felmérése; a Családtörténeti Kutatóközpont és a megyei kapcsolódási pontok szerepének áttekintése; partneri és felhasználói fórum előkészítése; életútalapú kutatási utak módszertanának kialakítása.	Egységes kiinduló mérés, fejlesztési prioritások és partneri struktúra.
6–18 hónap	Első kutatási útmutatók és mikrotananyagok; megyei tanulópontok programja; országos önkéntes program új feladatszintjei; első rekordkapcsolási, kézírásfelismerési és adatgazdagítási tesztek.	Új szolgáltatási elemek, aktívabb önkéntes közösség és szélesebb földrajzi hozzáférés.
18–30 hónap	Személy-, hely- és eseményalapú keresési megoldások bővítése; magánirat-gyűjtési kapcsolódások; rendszeres használhatósági tesztek; tudományos adathasználati modell kialakítása.	Összekapcsoltabb életút-kutatás és újrafelhasználható adatvagyon.
30–48 hónap	A bevált elemek országos kiterjesztése; fenntarthatósági és partneri modell értékelése; nemzetközi együttműködések mélyítése.	Tartós, országos családtörténeti szolgáltatási és részvételi modell.

Mérhető eredmények

- az első évben egységes intézményi baseline készül az online és személyes családtörténeti szolgáltatások használatáról;

- éves szinten mérhetővé válik az egyedi és visszatérő felhasználók száma, a digitális szolgáltatások használata, a Családtörténeti Kutatóközpont és a megyei kapcsolódási pontok megkereséseinek száma, a felhasználók földrajzi megoszlása és az új, korábban levéltárat nem használó közönség bevonása;
- mérhető az aktív önkéntesek száma és megtartási aránya, a közreműködés óraszám, valamint a szakmailag ellenőrzött rekordok, transzkripciók, azonosítások és rekordkapcsolatok száma és minősége;
- minőségi mutatóként követhető az ellenőrzés során elfogadott közösségi hozzájárulások aránya;
- rendszeres reprezentatív vagy célcsoportos vizsgálatok mérik az MNL ismertségét, a szolgáltatások iránti bizalmat, a források kutatását, felhasználását és a kulturális örökséghez való személyes kötődés változását;
- a program stratégiai sikere a levéltári anyag fokozottabb használatában, tartósabb közösségi részvételben, erősebb intézményi bizalomban és az új, kutatható adatvagyon létrehozásában válik mérhetővé.

Fenntartói támogatás

A program első fázisai jelentős részben főigazgatói hatáskörben elindíthatók: a partnerkapcsolatok rendszeressé tétele, a felhasználói fórum, a szolgáltatások módszertani összehangolása, a meglévő önkéntes programok újratervezése és a megyei intézmények bevonása elsősorban vezetői prioritás és szervezési kérdés. A Családtörténeti Kutatóközpont országos koordinációs szerepének tartós működtetése, a rendszeres oktatási és közösségi program, az önkéntesek professzionális koordinációja, valamint a nagy tömegű digitalizálás, kézírásfelismerés, adatgazdagítás, név- és helyazonosítás és interoperábilis adatstruktúrák ugyanakkor megfelelő személyi és többéves költségvetési háttérrel igényel.

A nonprofit – és esetleg piaci partnerekkel – kötött együttműködések növelik a feldolgozási kapacitást és gyorsítják a hozzáférést, de nem eredményezhetnek kizárólagos hozzáférést vagy tartós szolgáltatói függőséget. A szerződéses feltételeknek biztosítaniuk kell az MNL adatainak intézményi kontrollját, az eredeti levéltári kontextus és proveniencia megőrzését, a személyes adatok jogszerű kezelését, a létrejött adatok visszanyerhetőségét és azt, hogy a közpénzből fenntartott levéltári örökséghez való alapvető hozzáférés ne váljon kereskedelmi előfizetés függvényévé.

2. Digitális Roma Levéltár – stratégiai pilotprogram

Kiindulópont és stratégiai cél

A program alapelve, hogy a magyarországi roma történelem ne elkülönült mellékszálként, hanem Magyarország politika-, társadalom- és kultúrtörténetének szerves részeként jelenjen meg a Magyar Nemzeti Levéltár gyűjtési, kutatási, kiállítási, publikációs és oktatási tevékenységében. Ugyanakkor a levéltári reprezentációnak a roma közösségek regionális, nyelvi, társadalmi, vallási és kulturális sokféleségét, valamint az eltérő egyéni életutakat és családtörténeteket is láthatóvá kell tennie.

A fennmaradt források jelentős része hivatali környezetben keletkezett, ezért sok esetben a közigazgatás, a rendészet, a szociálpolitika vagy más állami intézmények romákról alkotott nézőpontját tükrözi. Ezek nélkülözhetetlen dokumentumok, de önmagukban nem adnak teljes képet. A stratégiai program egyik célja ezért a hivatali források kiegészítése személyes és közösségi dokumentumokkal, családi fényképekkel és levelezéssel, visszaemlékezésekkel, életútinterjúkkal, egyesületi és kulturális iratokkal, művészeti dokumentációval, valamint hang- és mozgóképes forrásokkal.

A már működő Digitális Roma Levéltárra olyan összetettebb magyarországi dokumentációs program épülhet, amely egyszerre bővíti a forrásbázist, javítja a hozzáférést, bevonja a közösségi tudást, és ellenőrzött levéltári környezetben próbál ki új digitális módszereket. A szétszórta fennmaradt források feltárása és összekapcsolása információs hátrányokat mérsékelhet, és hozzájárulhat ahhoz, hogy a roma történelem saját közösségi forrásaival együtt legyen kutatható.

A hivatali és közösségi források együttes kezelése lehetőséget ad a külső reprezentáció és az önreprezentáció viszonyának forráskritikai bemutatására is. Ez a megközelítés különösen az oktatásban, a kiállításokban és a közérthető digitális tartalmakban hasznosítható: nem egy homogén „roma történet” kialakítását, hanem az eltérő nézőpontok, életutak és történeti kategorizálások láthatóvá és értelmezhetővé tételét szolgálja.

Forrásgyűjtés és közösségi dokumentáció

A program központi eleme a személyes és közösségi eredetű források arányának növelése. Az országos rendezvények mellett az MNL megyei levéltárai helyi roma szervezetekkel, kulturális műhelyekkel, önkormányzatokkal, egyetemekkel és magánszemélyekkel együttműködve dokumentációs napokat, célzott gyűjtéseket és digitalizálási programokat szervezhetnek. Nem minden forrásnak kell fizikailag a levéltárba kerülnie: közös digitalizálás, biztonsági másolat, szakmai leírás vagy

– megfelelő jogi feltételek mellett – online közzététel is lehetséges úgy, hogy az eredeti dokumentum a helyi intézmény, közösség vagy család tulajdonában marad.

Elbeszélte történelem és audiovizuális források

Célzott oral history-programokra is szükség van, különösen ott, ahol az élő emlékezet olyan tapasztalatokat őriz, amelyek írott dokumentumok alapján nem rekonstruálhatók. Az interjúk készítését, feldolgozását és hozzáférhetővé tételét egységes etikai és adatvédelmi elvek szerint kell megvalósítani. A helyi közösségek és roma szervezetek az interjúalanyok azonosításában, a kérdésfeltevések kialakításában és a történeti kontextus értelmezésében is partnerként vehetnek részt. Ugyancsak indokolt együttműködni a film-, televíziós és más audiovizuális gyűjteményekkel a roma történeti kutatás számára releváns dokumentáció feltárásában és rendszerezésében.

Közösségi részvétel és társkuratori működés

A roma közösségek tagjai ne kizárólag a forrásfeltárás segítőként vagy a kész tartalmak célközönségeként jelenjenek meg. Roma kutatókat, kulturális szakembereket, pedagógusokat, civil szervezeteket és helyi közösségek képviselőit tanácsadói és társkuratori szerepekben is be kell vonni a forrásgyűjtésbe, a leírási és kontextualizálási kérdések megvitatásába, az oral history-programokba, a kiállításokba és az oktatási tartalmak készítésébe. A részvétel nem helyettesíti a levéltár szakmai felelősségét, hanem gazdagítja a források értelmezését, és összhangban áll a „semmit rólunk, nélkülünk” elvével.³⁶

Digitális bölcsészet és mesterséges intelligencia

A technológiai fejlesztés célja nem a történeti értelmezés automatizálása, hanem a források feltárásának és kereshetőségének javítása. Kontrollált projektként tesztelhető a rekordkapcsolás, a név- és helyfelismerés, a név- és entitásfelismerés (named entity recognition, NER), a témamodellzés, a kézírás- és szövegfelismerés, valamint más nyelvtechnológiai eljárások alkalmazása. Minden gépi eredménynek visszavezethetőnek kell lennie az eredeti forráshoz; a bizonytalanságot láthatóvá kell tenni, és érzékeny vagy értelmezést igénylő pontokon emberi szakmai ellenőrzést kell biztosítani.

36 RomArchive. (n.d.-b). *Frequently asked questions*. <https://www.romarchive.eu/en/about/frequently-answered-questions/>; European Roma Rights Centre. (2015, December 7). *Roma Rights 2015: Nothing about us without us? Roma participation in policy making and knowledge production*. <https://www.errc.org/roma-rights-journal/roma-rights-2-2015-nothing-about-us-without-us-roma-participation-in-policy-making-and-knowledge-production>

A pilotok értékelésében külön mérni kell a hibaarányt, az esetleges torzítás kockázatát és az emberi korrekció munkaigényét. A gépi rekordkapcsolások, entitásazonosítások és más következtetett kapcsolatok mindaddig hipotézisként kezelendők, amíg szakmai ellenőrzés nem támasztja alá őket.

Adatvédelem, etika és reprezentáció

A roma történeti források között szenzitív személyes adatok, hatalmi kategorizálások és ma is sértő vagy stigmatizáló történeti megnevezések találhatók. A dokumentumok eredeti szövegét természetesen nem szabad utólag átírni, de a digitális és kiállítási közlés során világos történeti magyarázatot kell adni az ilyen kifejezések és hatósági kategóriák kontextusához. Külön szabályozást igényel az interjúk, a magántulajdonban maradó digitalizált dokumentumok és az AI-feldolgozás adatkezelése. A cél a lehető legtagabb jogszerű hozzáférés a személyiségi jogok, a kutatásetika és a közösségek méltóságának egyidejű tiszteletben tartásával; fokozott figyelmet igényelnek például az eugenikai, bűnügyi, lakcím-, egészségügyi és más érzékeny történeti adatokat tartalmazó források.³⁷

Kiállítás, publikáció és oktatás

A Digitális Roma Levéltár fejlesztése akkor éri el társadalmi célját, ha eredményei az online adatbázison túl is megjelennek. A Bécsi kapu téri épület két évente megújuló nagykiállításainak egyik ciklusa a magyarországi roma történelmet mutathatná be, nem kizárólag az üldöztetés és veszteségek, hanem a családi és mindennapi élet, munka és megélhetés, mobilitás és letelepedés, oktatás, vallás, közösségi önszerveződés, kulturális és művészeti teljesítmények, diszkrimináció, a roma holokauszt, a szocialista korszak politikái és a rendszerváltozás utáni tapasztalatok felől is.

A Bécsi kapu téri kis kiállítóterben a Digitális Roma Levéltárhoz kapcsolódó állandó, rendszeresen frissíthető kiállítás teremthetne fizikai belépési pontot a digitális gyűjteményhez. A kiállítás eredeti dokumentumok és másolatok, családi fényképek, rövid életutak és oral history-részletek mellett interaktív digitális felületet is használhat, amely közvetlenül elérhetővé teszi a kapcsolódó rekordokat, térképeket, interjúkat és történeteket.

A programhoz dokumentumkötetek, közérthető történetek, rövid digitális kiadványok, podcastek, oktatási forráscsomagok és levéltár-pedagógiai programok kapcsolódhatnak. A cél az integrált történeti szemlélet közvetítése, hogy a roma közösségek tapasztalatai, hétköznapi élete, traumái és teljesítményei a magyar és európai történelem részeként jelenjenek meg.

37 International Council on Archives. (2025, April 23). *New resource: AI and archival practice on-line tutorials*. <https://www.ica.org/new-resource-ai-and-archival-practice-on-line-tutorials/>; RomArchive. (2017, March 21). *Collection Policy*. <https://www.romarchive.eu/en/about/collection-policy/>

A megyei hálózat szerepe

A program országos kiterjesztésének kulcsa a megyei levéltárak helyi beágyazottsága. A megyei intézmények helyi roma szervezetekkel és közösségekkel dokumentációs napokat, interjúprogramokat, kisebb kiállításokat és oktatási eseményeket szervezhetnek, miközben a központi digitális infrastruktúra országosan is láthatóvá teszi a helyben feltárt történeteket és forrásokat. A partnerség alapelve, hogy az MNL szakmai segítsége nem járhat a közösségi vagy tulajdonosi autonómia elvesztésével.

Nemzetközi kitekintés és európai output

A magyarországi projekt elsődlegessége mellett a 30–48 hónapos szakaszban – a hazai program szakmai, etikai és fenntarthatósági értékelésére építve – előkészítjük a kidolgozott módszerek nemzetközi hasznosítását. Ennek része lehet európai partneri kör kialakítása, közös szakmai és technikai standardok meghatározása és nemzetközi pályázati források bevonása. A cél ebben a szakaszban nem egy kész központi „szuperarchívum”, hanem olyan együttműködési koncepció, amely a magyarországi program bevált megoldásaira épül.

Egy későbbi Európai Digitális Roma Levéltár (European Digital Roma Archive) különböző országokban és intézményekben őrzött roma történeti források digitális összekapcsolásának partnerségi modelljévé válhat. Az eredeti dokumentumok őrzési helye és provenienciája változatlan marad, miközben közös metaadatok, többnyelvű keresés és összekapcsolható személy-, hely- és eseményadatok segíthetik a nemzetközi kutathatóságot. Egy Magyarországon kipróbált módszertani modell kezdeményezőjeként az MNL nemzetközi szakmai szerepe, valamint a programban részt vevő magyarországi roma szakmai és közösségi partnerek transznacionális láthatósága is erősödhet.

Javasolt megvalósítási ütem

Időszak	Fő feladatok	Közösségi / intézményi eredmény
0–6 hónap	A Digitális Roma Levéltár tartalmi, technikai, jogi és használati áttekintése; forráshiány-térkép; partneri konzultáció; tanácsadói fórum; etikai és adatkezelési protokollok.	Partneri kör és közös prioritások rögzítése.

6–18 hónap	Két-három tematikus forráskorpusz; közösségi dokumentációs programok; legalább egy oral history-alprojekt; első AI- és digitális bölcsészeti programok.	Első oktatási, online és kiállítási kimenetek; az állandó kis kiállítás előkészítése.
18–30 hónap	A működő módszerek integrálása az MNL digitális szolgáltatásaiba; többnyelvű leírási és keresési elemek; szakmai és etikai értékelés.	A Bécsi kapu téri kis kiállítás működtetése; a nagykiállítás részletes kurátori és közösségi előkészítése, majd megvalósítása az intézményi kiállítási ciklushoz igazítva.
30–48 hónap	A magyarországi stratégiai program értékelése; fenntarthatósági modell; nemzetközi partneri kezdeményezés és pályázati előkészítés.	Megfelelő feltételek esetén az Európai Digitális Roma Levéltár partneri koncepciójának előkészítése.

Mérhető eredmények

- nő a Digitális Roma Levéltárban újonnan feltárt személyes, közösségi, képi és audiovizuális források mennyisége és sokfélesége;
- bővül a bevont roma civil, kulturális, tudományos, oktatási és helyi partnerek köre;
- nő a megyei levéltárakban megvalósuló dokumentációs, oral history- és közösségi programok száma és szakmai eredményessége;
- nő a szakmailag ellenőrzött közösségi adatgazdagítások és digitális kapcsolatok száma;
- mérhetővé válik a kiállítások, oktatási csomagok, kiadványok és online tartalmak tényleges közönségelérése;
- rendszeres közösségi partneri visszajelzés készül a szolgáltatás minőségéről és a további együttműködési lehetőségekről;
- dokumentált és követhető módon kezelhetők az adatvédelmi, etikai és reprezentációs problémák;
- a magyarországi program eredményei történettudományi publikációkban és – megfelelő feltételek esetén – a transznacionális térben is megjelennek.

Fenntartói támogatás

A program számos eleme – partneri konzultáció, forráshiány-térkép, megyei dokumentációs programok, kiállítási és oktatási előkészítés – vezetői döntéssel megvalósítható. A tartós digitális infrastruktúra, az audiovizuális megőrzés, a nagyobb volumenű digitalizálás, a többnyelvű szolgáltatás és az AI-alapú feldolgozás ugyanakkor ez esetben is megfelelő személyi és pénzügyi háttérrel igényel. A fenntarthatóság feltétele továbbá, hogy a program közösségi partnerségei ne alkalmi projektkapcsolatok, hanem rendszeres együttműködések legyenek.

3. Helyben őrzött múlt – stratégiai pilotprogram

Kiindulópont és stratégiai cél

Az MNL iratanyaga kivételesen gazdag forrása Magyarország helyi történetének, ugyanakkor a levéltári gyűjtemények jellegükből fakadóan elsősorban a közigazgatás, az intézmények és más iratképző szervek működését dokumentálják. A települések, munkahelyek, családok, egyesületek, informális közösségek és hétköznapi emberek történetének jelentős része személyes tulajdonban, családi irattárakban, helyi egyesületeknél vagy a közösségi emlékezetben marad fenn.

E források egy része generációváltás, költözés, intézményi megszűnés vagy a digitális adathordozók gyors avulása miatt fokozottan veszélyeztetett. A program célja ezért nem egyszerűen a magániratok mennyiségének növelése, hanem annak tudatos vizsgálata, hogy mely helyi társadalmi tapasztalatok dokumentációja hiányzik a levéltári forrásbázisból, és miként lehet ezeket a forrásokat a tulajdonosi és közösségi autonómia tiszteletben tartásával megőrizni és hozzáférhetővé tenni.

Módszertani előképek: Grabe, wo du stehst, holland Collection Day és német Alltagsgeschichte

A program egyik szellemi előzménye Sven Lindqvist 1978-ban megjelent *Gräv där du står* című munkája és az ennek nyomán kibontakozó skandináv „Dig Where You Stand” mozgalom. A német nyelvterületen „Grabe, wo du stehst” („Áss ott, ahol állsz”) jelszóval ismertté vált megközelítés arra ösztönözte a helyi közösségek és munkahelyek résztvevőit, hogy ne csupán a történeti kutatás tárgyai legyenek, hanem saját múltjuk kutatóivá is váljanak. A mozgalom levéltári kutatást, fényképeket, oral history-interjúkat, helyi dokumentációt és közösségi bemutatást kapcsolt össze.³⁸

A holland levéltári rendszer és a hozzá kapcsolódó regionális történeti központok gyakorlatában a köz- és magániratok, valamint a regionális és helyi történet társadalmi közvetítése egymást kiegészítő

38 Lindqvist, S. (1978). *Gräv där du står: Hur man utforskar ett jobb*. Bonnier.

feladatok. Ehhez jól kapcsolható az Europeana több országban, így Hollandiában is alkalmazott Collection Day módszere: a lakosság előre meghirdetett gyűjtőnapokra személyes dokumentumokat, fényképeket, tárgyakhoz kapcsolódó történeteket és digitális anyagokat hoz be; a közgyűjtemény munkatársai a történetet rögzítik, a forrást digitalizálják és metaadatokkal látják el, miközben az eredeti dokumentum a tulajdonosnál maradhat.³⁹

A német mindennapok története (Alltagsgeschichte) és az 1980-as évektől széles körben elterjedő történeti műhelyek (Geschichtswerkstätten) fontos példát kínálnak arra, hogyan kapcsolható össze tudományos kutatás, helyi társadalom és személyes forrásgyűjtés. Az Alltagsgeschichte azt vizsgálta, hogyan találkozott a nagy politika, az állami hatalom és az intézményi kényszer az emberek mindennapi tapasztalataival, alkalmazkodásával, részvételével, ellenállásával és cselekvési tereivel. A történeti műhelyek ezt a szemléletet a tudományos intézményeken kívülre is kivitték: helyi kutatók, tanárok, diákok, civilek és történészek együtt dolgoztak levéltári iratokkal, magándokumentumokkal, fényképekkel és életútinterjúkkal.

Nyugat-Németországban e műhelyek egyik központi témája a nemzetiszocializmus helyi történetének feltárása lett: a zsidó lakosság üldözése, a kényszerszermunka, a helyi közigazgatás és vállalatok szerepe, az elkövetők és segítők, valamint az alkalmazkodás és ellenállás mindennapi formái. Az eredmények nemcsak tanulmányokban, hanem városi sétákban, helyi kiállításokban, iskolai projektekből, emléktáblákban és dokumentációs központokban is megjelentek.

A német újraegyesítés után hasonlóan fontos kérdéssé vált az SED-diktatúra és a keletnémet államszocializmus helyi és mindennapi története. Az „uralom és mindennapok” (Herrschaft und Alltag) együttes vizsgálata lehetővé tette annak bemutatását, miként hatott a pártállam az iskolára, munkahelyre, lakhatásra, utazásra, egyesületi életre és magánszférára, és milyen különböző magatartásformák – alkalmazkodás, előnyszerzés, távolságtartás, tiltakozás vagy ellenállás – alakultak ki. A két német diktatúra helyi kutatása természetesen nem jelentett történeti azonosságtételt; közös módszertani tanulsága az volt, hogy a diktatúrák működése akkor válik társadalmilag is érthetővé, ha az állami intézmények iratai mellé odahelyezzük a helyi társadalom és az egyéni életutak forrásait.⁴⁰

39 Europeana Foundation. (2018, August 15). *Europeana Collection Days – how do they work?* <https://www.europeana.eu/en/stories/europeana-migration-collection-day-how-does-it-work>

40 Lüdtke, A. (Ed.). (1995). *The history of everyday life: Reconstructing historical experiences and ways of life*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv7r41bx>; Frei, A. G. (1988). Geschichte aus den „Graswurzeln“? Geschichtswerkstätten in der historischen Kulturarbeit. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 2, 35–46.

Magyar adaptáció: a 20. századi diktatúrák helyi története

A német tapasztalat Magyarországon is adaptálható. A projekt egyik tematikus ága „Diktatúra a mindennapokban – helyi történetek” címmel a megyei levéltárak forrásaira és a helyi közösségek dokumentumaira egyaránt építhetne. Az 1944–1945. évi német megszállás, a nyilas uralom és a holokauszt helyi történetében a hivatali iratok mellett családi levelek, fényképek, bűjtatásról, üldöztetésről, vagyonelvonásról, deportálásról vagy túlélésről szóló dokumentumok és visszaemlékezések kerülhetnek előtérbe.

Az 1948 utáni államszocialista diktatúra esetében a helyi párt- és tanácsi iratok, munkahelyi dokumentumok, kollektivizálási és kitelepítési források, 1956 helyi emlékezete, egyházi és civil anyagok, személyes levelezések, naplók, fényképek és oral history-interjúk tehetik láthatóvá a hatalom és a mindennapi élet kapcsolatát. A két korszak közös programban történő vizsgálata nem az összehasonlíthatóság előfeltételezésére, hanem arra épülne, hogy ugyanazon település vagy közösség több korszakból származó hivatali és személyes forrásai megmutassák, miként alakították át a politikai rendszerváltozások az intézményeket, tulajdonviszonyokat, társadalmi kapcsolatokat, életpályákat és emlékezetet.

A helytörténeti gyűjtés szervezeti modellje

A programot első szakaszban 2–4 megyei levéltárban indítanám el, eltérő társadalmi, földrajzi és intézményi környezetben. E stratégiai program legfontosabb szervezeti erőforrása az MNL országos hálózata: a megyei levéltárak ismerik saját térségük történetét, intézményeit, helytörténeteszeit, civil szervezeteit és közösségeit. Minden részt vevő megyei levéltár rövid helytörténeti forráshiány-térképet készítené, amely azonosítja a gyengén dokumentált korszakokat, településeket, társadalmi csoportokat, foglalkozásokat, intézményeket és helyi eseményeket.

Collection Day – helytörténeti gyűjtőnapok

A program legláthatóbb elemei az évente több alkalommal, különböző településeken megszervezett helytörténeti gyűjtőnapok (Collection Days) lehetnek. A megyei levéltár előre meghirdetne egy helyszínt és – szükség szerint – egy tag témát, például „A mi utcánk története”, „Eltűnt munkahelyek”, „Iskoláink emlékezete”, „A rendszerváltás helyben”, „Falusi élet a 20. században”, „Költözések és újrakezdések” vagy „Egyesületek és közösségek”.

A résztvevők fényképeket, leveleket, naplókat, igazolványokat, plakátokat, meghívókat, egyesületi iratokat, családi dokumentumokat, amatőr filmeket, hangfelvételeket vagy digitális fájlokat hozhatnak magukkal. A levéltárosok rögzítik a forrás történetét, digitalizálják a kiválasztott anyagot, felveszik a legfontosabb metaadatokat, és a tulajdonossal közösen döntenek a későbbi felhasználás lehetőségeiről. Az eredeti dokumentum – ha a tulajdonos ezt kívánja – nála maradhat.

A megyei levéltár mint helyi koordinátor

A megyei levéltár nem pusztán helyszíne, hanem szervezője és szakmai koordinátora lenne a helyi gyűjtésnek. Partnerséget alakíthat ki települési önkormányzatokkal, könyvtárakkal, múzeumokkal, helytörténeti egyesületekkel, iskolákkal, egyetemekkel, egyházakkal, civil szervezetekkel, nemzetiségi közösségekkel és helyi médiával. A kisebb települések bevonását utazó Collection Day-ek segíthetik, amelyek könyvtárban, művelődési házban, iskolában vagy önkormányzati közösségi térben is megrendezhetők.

Helytörténeti műhelyek – „áss ott, ahol állsz”

A Collection Day-eket hosszabb távú helyi kutatóműhelyekkel kapcsolnám össze. A résztvevők ne csak dokumentumokat adjanak át, hanem saját környezetük történetének kutatóivá is válhassanak. A levéltár rövid módszertani képzést adhat a forráskutatáshoz, az oral historyhoz, a családtörténethez, a fényképek azonosításához és a digitális dokumentációhoz. Egy-egy műhely egy lakótelep, falu, utca, iskola, üzem, térsz, egyházi közösség, kisebbségi csoport vagy helyi társadalmi konfliktus történetével foglalkozhat.

A helyi műhelyek eredménye nem kizárólag új levéltári forrás lehet: készülhet helyi kiállítás, digitális történet, podcast, tanulmány, települési séta vagy iskolai oktatási anyag is. A program társadalmi értékét éppen az növeli, ha az összegyűjtött tudás visszakérül abba a közösségbe, ahonnan származik.

Oral history, digitális adatgazdagítás és AI

A programhoz célzott oral history-gyűjtés kapcsolódhat, különösen olyan társadalmi tapasztalatok esetében, amelyekről kevés írott forrás maradt fenn. A gyűjtőnapokon azonosíthatók lehetnek azok a személyek, akiknek életútja vagy emlékezete későbbi részletes interjút indokol. Különösen fontos lehet a második világháború és következményei, az 1950–1980-as évek munkahelyi és falusi világa, a kollektivizálás, a belső migráció, a szocialista iparosítás vagy a rendszerváltás helyi következményeinek dokumentálása.

A publikálható helyi források település, személy, helyszín, intézmény, esemény és téma szerint kereshetővé tehetők a meglévő MNL-rendszerek fejlesztésével. A közösségi adatgazdagítás keretében

a résztvevők szakmai ellenőrzés mellett segítik fényképeken szereplő személyek és helyszínek azonosítását, kéziratok átírását, helynevek egységesítését és a források történeti kontextusának kiegészítését. Az AI technikai segítséget nyújthat a kézírás- és szövegfelismerésben, név- és helyazonosításban és hasonló dokumentumok összekapcsolásában, de a gépi eredmény minden esetben ellenőrzendő javaslat marad.

Gyűjtőpolitika, tulajdon, adatvédelem és etika

A közösségi gyűjtés nem válhat ellenőrizetlen dokumentumfelhalmozássá. Egységes szakmai szempontokat kell kialakítani arra, mikor indokolt egy magán- vagy közösségi forrás átvétele, mikor elegendő digitális másolat készítése, és mely dokumentumok esetében nincs levéltári megőrzési érdek. A tulajdonos minden esetben világos tájékoztatást kap arról, mi történik az eredeti dokumentummal és a digitális másolattal, milyen hozzáférést engedélyez, és milyen jogai maradnak fenn. Külön figyelmet igényelnek az élő személyekre vonatkozó, családi, egészségügyi, bűnügyi vagy más érzékeny információkat tartalmazó dokumentumok.

A program alapelve nem a „mindent a levéltárba” megközelítés, hanem az, hogy a történetileg értékes, veszélyeztetett vagy eddig láthatatlan források fennmaradásának legmegfelelőbb módját a levéltár és a tulajdonos közösen találja meg.

A partnerségnek az autonóm közösségi archívumok és helyben őrzött gyűjtemények saját döntési jogát is tiszteletben kell tartania. Ha egy helyi, nemzetiségi, vallási, szakmai vagy civil közösség nem kívánja dokumentumait közlevéltárba adni, az MNL akkor is kínálhat közös digitalizálást, módszertani és állományvédelmi tanácsadást, leírási szabványokat, biztonsági másolat elhelyezését vagy közös online hozzáférést. A cél a források fennmaradását segítő hálózatos együttműködés, nem minden értékes dokumentum intézményi átvétele.

Közönségkapcsolat, oktatás és helyi nyilvánosság

Minden programhelyszínen érdemes évente legalább egy kisebb, az újonnan feltárt helyi történeteket bemutató kiállítást, digitális bemutatót vagy nyilvános programot szervezni. A források helytörténeti oktatási csomagok készítésére is alkalmasak: a diákok saját településük, utcájuk, iskolájuk vagy családjuk dokumentumain keresztül tanulhatják meg a forráskritika alapjait. Az iskolák egyúttal partnerként is bekapcsolódhatnak a gyűjtésbe, például nagyszülőkkel készített interjúkkal, családi fényképek azonosításával vagy településtörténeti projektekkel.

Javasolt megvalósítási ütem

Időszak	Fő feladatok	Közösségi / intézményi eredmény
0–6 hónap	2–4 programban résztvevő megye kiválasztása; forráshiány-térkép; közös szakmai, jogi és etikai protokoll; helyi partnerek feltérképezése.	Egységes módszertan és megyei gyűjtési prioritások meghatározása.
6–18 hónap	Megyénként legalább 2–3 Collection Day; első utazó gyűjtőnapok; oral history-interjúk; digitalizálás és közösségi műhelyek.	Új személyes és közösségi forrásanyag; működő helyi partnerhálózat.
18–30 hónap	Közösségi adatgazdagítás; helyi kiállítások és oktatási programok; a stratégiai program szakmai és használati értékelése.	Első összekapcsolt digitális helytörténeti tartalmak és nyilvános eredmények.
30–48 hónap	A bevált módszer fokozatos kiterjesztése további megyei levéltárakra; országos protokoll véglegesítése.	Országosan alkalmazható közösségi helytörténeti gyűjtési modell.

Mérhető eredmények

- a stratégiai program során feltárt, korábban levéltári gyűjteményben nem reprezentált személyes és közösségi források mennyisége és sokfélesége;
- a Collection Day rendezvényeken részt vevő személyek, települések és helyi partnerek száma, valamint a visszatérő együttműködések aránya;
- a levéltárba átvett, digitalizált vagy szakmailag leírt 20–21. századi magán- és közösségi források mennyisége;
- az elkészült oral history-interjúk és szakmailag ellenőrzött közösségi adatgazdagítások száma;
- a helyi kiállítások, történeti séták, oktatási csomagok és digitális tartalmak tényleges közönségelérése;
- a programban részt vevő megyei levéltárak és partnerek visszajelzései a módszer működőképességéről és a fejlesztési lehetőségekről;

- a program során azonosított veszélyeztetett magán- és közösségi gyűjtemények helyzetének rendezése;
- országosan alkalmazható gyűjtési, digitalizálási, etikai és közösségi részvételi protokoll létrehozása.

Javasolt tematikus projektek és társadalmi célok

- „Diktatúra a mindennapokban” – helyi történetek a német megszállás, a nyilas uralom, a holokauszt, 1956 és az államszocialista diktatúra időszakából;
- „Eltűnt munkahelyek” – üzemek, bányák, téeszek, szövetkezetek és intézmények munkatörténete;
- „A mi utcánk / a mi falunk” – települési mikrotörténetek, fényképek, térképek és családi dokumentumok;
- „Költözések és újrakezdések” – kitelepítés, belső migráció, menekülés, betelepítés és társadalmi mobilitás;
- „Iskolák és generációk” – helyi oktatástörténet, diákélet, tanári és családi források;
- „Közösségek és kisebbségek” – nemzetiségi, vallási, roma és más helyi közösségek saját dokumentációja.

A program végső célja nem egy új központi gyűjtemény létrehozása, hanem az MNL gyűjtési kultúrájának fokozatos megújítása. A köziratok megőrzése mellett tudatosabban kell figyelni arra is, mi nem keletkezik hivatali iratként, és mely társadalmi tapasztalatok tűnhetnek el nyomtalanul, ha a levéltár nem lép kapcsolatba azok őrzőivel. Ebben különösen nagy lehetőség rejlik a megyei levéltárak helyi tudásában és kapcsolati hálójában.

A német tapasztalat további tanulsága, hogy a diktatúrák múltjával való szembenézés akkor válik társadalmilag átélhetővé, ha a nagy politikai narratívák mellett láthatóvá válik az utca, a munkahely, az iskola, a hivatal és a család története is. A „Grabe, wo du stehst” hagyományát mai magyar levéltári környezetre átfordítva a program üzenete egyszerű: a helyi történelem nemcsak kutatás tárgya, hanem közösen megőrzendő örökség; a levéltár pedig nemcsak befogadója, hanem kezdeményezője és segítője is lehet ennek a folyamatnak.

V. Keresztmetszeti vezetői elvek

1. Transzparencia

A transzparencia nem kizárólag a külső nyilvánosságnak tett vállalás, hanem belső vezetési elv. A munkatársaknak tudniuk kell, milyen szempontok alapján születnek a személyi, szakmai, gazdálkodási és fejlesztési döntések, illetve milyen fórumokon mondhatják el szakmai álláspontjukat.

Évente nyilvános főigazgatói stratégiai beszámoló készítését tartom kívánatosnak. A beszámoló nemcsak az eredményeket, hanem az elmaradt célokat, azok okait és a szükséges korrekciókat is tartalmazná. A főigazgatói javadalmazás nyilvánossága ugyanezt az elvet fejezi ki: a vezetés saját magára is alkalmazza azt az átláthatóságot, amelyet a Levéltár mint közintézmény esetében fontosnak tart.

2. Mérhetőség

Minden stratégiai célhoz előre meghatározott eredménymutatókat szükséges rendelni. A mérés célja nem az adminisztratív feladatok növelése és a statisztikagyártás, hanem a vezetői tanulás és a tevékenységek racionalizálása.

A kutatószolgálat esetében szükséges mérni a várakozási időt, a férőhelyek kihasználtságát, az iratkiszolgálási időt és a kutatói elégedettséget. A digitalizálásnál külön számon kell tartani a digitalizált és a ténylegesen online elérhető anyagot, a kereshetőséget és a felhasználást. A HR-területen a fluktuáció, a pályakezdekők megtartása, a belső előléptetés, a hiányzások és a munkatársi állapotfelmérés jellemezhetik az intézmény állapotát.

A mutatók nem lehetnek öncélúak. Ha egy számadat csak amiatt javul, mert a definícióját megváltoztattuk, az nem intézményi fejlődés. A mérőrendszernek hosszabb távon összehasonlíthatónak és szakmailag értelmezhetőnek kell maradnia.

3. Inklúzió és pluralitás

Az inklúzió nem önmagába zárt szempont, hanem keresztmetszeti intézményi elv. Meg kell jelennie a munkaerő-felvételben, gyűjtőpolitikában, publikációkban, kiállításokban, oktatásban, digitalizációban és az épületek hozzáférhetőségében is. Az elv gyakorlati érvényesítése az MNL nyilvánosan közzétett Esélyegyenlőségi Tervének rendszeres végrehajtási értékelésével is összekapcsolható. Hangsúlyosan kell figyelembe venni többek között a nemi esélyegyenlőség és a gender szempontjait, mind az intézmény munkáltatói gyakorlatában, mind a gyűjtőpolitika, a kutatás, a publikációk, a kiállítások és az oktatási programok kialakításában.

A pluralitás nem azt jelenti, hogy minden történeti nézőpont azonos forrásértékkel vagy tudományos irodalommal rendelkezik. Általános elvként azt az intézményi szándékot fejezi ki, hogy a Levéltár törekszik a dokumentumok és tapasztalatok sokféleségének láthatóvá tételére, miközben következetesen alkalmazza a forráskritikát és a szakmai szempontokat.

4. Részvétel és partnerség

A nyitott levéltárban az állampolgár bizonyos területeken nemcsak szolgáltatáshasználó, hanem a történeti tudás létrehozásának közreműködője is lehet. A közösségi gyűjtés, fényképezés, azonosítás, elbeszélte történelem és adatgazdagítás olyan programok, amelyek egyszerre teremtenek új tudást és erősítik az intézmény társadalmi beágyazottságát. Az állampolgári részvétel ugyanakkor nem helyettesíti a levéltárosi szakértelmet. A Levéltár marad felelős a hitelességért, jogszerűségért, adatvédelemért és tartós megőrzésért.

A részvételnek belső intézményi dimenziója is van. A szakszervezettel és az üzemi tanáccsal folytatott rendszeres, érdemi párbeszéd szintén fontos része ennek a szemléletnek. A folyamatos párbeszéd a munkavállalói érdekképviselletekkel nem csökkenti a vezetői felelősséget, hanem jobb információval, korábbi visszajelzéssel és nagyobb szervezeti legitimitációval segítheti a döntéshozatalt.

5. Szakmai autonómia és procedurális semlegesség

A szakmai autonómia az intézmény hitelességének alapvető feltétele. A levéltári értékelés, iratátvétel, feldolgozás és hozzáférés során nem lehet az a döntési szempont, hogy egy dokumentum milyen politikai vagy emlékezetpolitikai narratívát támogat majd. A döntéseknek minden esetben dokumentálható szakmai kritériumok szerint kell megszületniük.

Az állampolgári, kutatási kérelmekkel kapcsolatos eljárásnak kiszámíthatónak kell lennie, s csak az egyenlőség és a méltányosság elvén alapulhat. A levéltár nem mérlegel világnézeti vagy más alapon; a jogszabályokat és a szabályzatokat azonos mércével alkalmazza.

6. Vezetői felelősség

A fentiekben minden pályázati pont esetében különválasztottam azt, ami vezetői hatáskörben, az intézmény belső erőforrásainak átszervezésével megvalósítható; és ami csak fenntartói, jogszabályi vagy költségvetési döntés révén érhető el.

A vezetői felelősség része az is, hogy az intézmény és a munkatársak érdekeit – mérésekkel és adatokkal alátámasztva – következetesen képviselni kell a fenntartó felé.

7. Intézményi bizalom és forráskritikai felelősség

A levéltár társadalmi hitelességét nem lehet pusztán kommunikációval megteremteni. A bizalom alapja az ellenőrizhető szakmai működés: az iratok eredetének és az őrzéstörténetének dokumentálása, a hozzáférési szabályok következetessége, a leírás módszertani pontossága, valamint annak világos közlése, hol ér véget a levéltár szerepe és hol kezdődik a kutató forráskritikai feladata.

Különösen fontosnak tartom, hogy a digitális és közösségi médiában elérhető történeti tartalmak világában az MNL ne megcáfolhatatlan történelmi igazságokat közöljön, hanem dokumentumokat és információkat – érzékeltetve azt, hogy mindez miképp válhat történelmi tudássá. A levéltár társadalmi szerepe ebben az értelemben nemcsak információszolgáltatás, hanem a forráskritikai kultúra közvetítése is.

8. Hozzáférés és adatvédelem együttes érvényesítése

A levéltári hozzáférés és a személyes adatok védelme nem zéróösszegű konfliktus: mindkét elvet a lehető legmagasabb szinten kell érvényesíteni. Ahol ez jogszerűen és technikailag megvalósítható, részleges hozzáférést – például anonimizált vagy kitakart másolat révén –, illetve tudományos kutatói hozzáférést kell biztosítani a korlátozás alá eső iratokhoz is, a jogi szabályozásnak megfelelően. Digitalizált iratok esetében az automatizált érzékenyadat-felismerés csak előszűrést segíthet; a hozzáférési döntésnek mindig emberi mérlegelés nyomán, a hatályos jog és az arányosság alapján kell megszületnie. Az arányos megoldások kialakításánál az Ltv. 22–25. §-ai, az Infotv., a GDPR, valamint minősített adat esetén a 2009. évi CLV. törvény képezik a jogi keretet.

VI. Összefoglaló cselekvési terv és számonkérhető fővállalások

A pályázati program megvalósítását az alábbi fővállalásokban teszem követhetővé.

Az első 100 napban

- teljes vezetői és szervezeti helyzetkép készítése;
- az MNL honlapján közzétett éves gazdálkodási beszámolók alapján legalább ötéves, inflációval korrigált pénzügyi és létszámtrend elkészítése;
- negyedéves vezetői kontrolling-rendszer és a fő pénzügyi kockázati mutatók meghatározása;
- személyes konzultáció a központi és megyei szervezeti egységekkel;
- a szervezeti funkciók, felelősségi körök és döntési utak feltérképezésének elindítása;
- rendszeres intézményvezetői egyeztetési rend kialakítása az intézményben működő szakszervezettel és az üzemi tanáccsal;
- új Esélyegyenlőségi Terv készítése, az esélyegyenlőségi referens és a munkavállalói érdekképviselők bevonásával;
- akut raktári, épületbiztonsági, humán és kutatószolgálati kockázatok jegyzékének összeállítása;
- a főigazgatói bértranszparencia kezdeményezése;
- a stratégiai mérőszámok és éves beszámoló szerkezetének meghatározása;
- a főigazgatói ciklusra szóló jogszabályi előírás szerinti stratégiai terv elkészítése és fenntartói jóváhagyásra való megküldése;
- a 2023–2025. évi munkabeszámolók és tényadatok alapján egységes szakmai bázismutatók rögzítése az átvétel, feldolgozás, felügyelet, hozzáférés, digitalizálás, tudomány, oktatás, közművelődés, nemzetközi aktivitás és projektportfólió területén;
- a Digitális Roma Levéltár jelenlegi tartalmi, technikai és jogi állapotfelmérésének, valamint forráshiány-térképének megindítása; roma kutatókkal és közösségi partnerekkel előkészítő konzultációs kör indítása;
- mérhetően csökkenő kutatói várakozási idő és időpontfoglalási kényszer megszüntetése.

Az első év végéig

- intézményi bértérkép és HR-stratégiai helyzetkép, az érdekképviselők bevonásával;
- a következő időszak intézményi esélyegyenlőségi tervének előkészítése mérhető célokkal,
- intézményi gazdálkodási és kontrolling-rendszer működtetése;
- éves pénzügyi összefoglaló beépítése a nyilvános főigazgatói beszámolóba;

- belső egyeztetésekre épülő szervezeti ésszerűsítési koncepció, a hatályos SZMSZ felülvizsgálata és szükség szerinti módosításának vagy újraszabályozásának előkészítése;
- országos infrastruktúra- és hozzáférhetőségi audit megalkotása;
- raktárkapacitási és iratátvételi prognózis elkészítése;
- kutatótermi kapacitásfelmérés és intézkedési terv kidolgozása;
- R(2000)13-alapú intézményi hozzáférési önértékelés és MNL Hozzáférési Charta elfogadása;
- digitalizálási prioritási rendszer megtervezése;
- a Családtörténeti Kutatóközpont részvételi és AI-pilotjának részletes megvalósítási tervének kidolgozása, adatvédelmi hatásvizsgálata és pilotpartneri körének meghatározása;
- egységes, tagintézményi bontásban is értelmezhető szakmai teljesítménymutató-rendszer bevezetése, a 2023–2025. évi tényadatokból képzett bázisértékekkel és az eltérő indikátordefiníciók dokumentált egységesítésével;
- magánirat- és közösségi dokumentációs stratégia összeállítása;
- a digitálisan keletkezett iratok megőrzési stratégiája első változatának megalkotása;
- vezetői utánpótlásprogram és mentorprogram kereteinek kialakítása;
- publikációs stratégia és új közönségsorozat tervének elkészítése;
- a Digitális Roma Levéltár 2.0 részletes magyarországi pilotprogram kidolgozása: forrásgyűjtési és oral history-protokoll, közösségi részvételi modell, digitális bölcsészeti/AI-pilot megtervezése, partneri kapcsolatok kialakítása, adatvédelmi keretszabályok meghatározása, valamint a sikeres hazai megvalósításhoz kötött nemzetközi hasznosítás lehetőségének megvizsgálása.

A második és harmadik évben

- átlátható bérsávok és szakértői életpálya-modell bevezetése a rendelkezésre álló források szerint;
- a felülvizsgált szervezeti struktúra működésének mérése és első korrekciós felülvizsgálata;
- közösségi gyűjtőprogram kidolgozása minden megyei levéltárban;
- kutatótermi férőhelyek bővítése és rugalmas iratmozgatási rendszer bevezetése;
- első AI-pilotok és digitális integritás-ellenőrzési rendszer kidolgozása;
- a Családtörténeti Kutatóközpont stratégiai pilotprogramjának megvalósítása, külső szakmai értékelése és a bevált megoldások adaptálhatóságának megvizsgálása;
- Digitális Roma Levéltár részvételi és oktatási bővítése;

- a Digitális Roma Levéltárban legalább egy elbeszélte történelem és közösségi forrásgyűjtési alprojekt, valamint egy dokumentált rekordkapcsolási, témamodelllezési vagy nyelvtchnológiai pilot megvalósítása;
- a magyarországi pilot eredményeire építve nemzetközi partneri koncepció és – kizárólag megfelelő szakmai és fenntarthatósági eredmények esetén – legalább egy érdemi pályázati kezdeményezés előkészítése egy European Digital Roma Archive output irányába;
- új közönségkiadványok, levéltári füzetek és oktatási forráscsomagok megjelentetése;
- nemzetközi projektfejlesztési kapacitás megerősítése;
- szakmailag előkészített hosszú távú raktár- és épületfejlesztési program kidolgozása a fenntartó számára;
- évenkénti nyilvános főigazgatói beszámoló és vezetői bértranszparencia gyakorlatának bevezetése.

A vezetői ciklus végéig

- elektronikus kutatói hozzáférés, távkutatás feltételeinek széles körű megteremtése;
- a jogszabályi keret betartása mellett mérhetően javuló gyakorlati hozzáférhetőség a kutatótermekben: rövidebb iratelőkészítési idők, átláthatóbb adatvédelmi gyakorlat és könnyebben használható segédletek;
- szélesebb körű online hozzáférés biztosítása az érdeklődők és a kutatók számára;
- a családtörténeti pilotból bevált részvételi, adatgazdagítási és AI-módszerek legalább egy további tematikus levéltári szolgáltatásban történő újrahasznosítása;
- a Digitális Roma Levéltár tartós, több forrástípust integráló, magyarországi közösségi partnerségre épülő szolgáltatási modelljének megszilárdítása; a bevált módszerek nemzetközi bemutatása, és indokolt esetben az ezekre épülő európai együttműködés kezdeményezése;
- stabilabb digitális iratátvételi és megőrzési rendszer megvalósítása;
- erősebb belső vezetői és szakértői utánpótlás megteremtése;
- a munkatársi fluktuáció és kiegészi kockázat mérséklése;
- országos közösségi gyűjtőhálózat kialakítása;
- minden épületre fejlesztési és hozzáférhetőségi terv kidolgozása, a gyorsan megszüntethető akadályok jelentős részének felszámolása, fejlesztések minden tagintézményben, az Országos Levéltár minden igényt kiszolgáló új épülete beruházásának megvalósítása, a Bécsi kapu téri levéltári palota rekonstrukciójának megkezdése.

VII. Záró gondolatok – levéltárosi hitvallás

A levéltár nem kizárólag a múlt, hanem a jövő intézménye is.

Amit ma megőrünk, azt olyan állampolgárok fogják használni, akik még meg sem születtek. Amit ma nem őrzünk meg, annak hiányát talán csak évtizedek múlva fogják felismerni. Ahogyan ma leírjuk, digitalizáljuk és hozzáférhetővé tesszük a forrásokat, az meghatározza azt, hogy milyen kérdéseket lehet majd a jövőben feltenni a nemzeti múltról, illetve annak kapcsán.

Főigazgatói kinevezésem esetén, egy olyan tágabb perspektívájú és hosszabb időtávú szemléletet kívánok meghonosítani a Levéltárban, amely számot vet azzal, hogy a történelmi pillanathoz kötött, jelenkori emlékezetpolitikákkal szemben az archiváriusok egyszerre képviselik a múltat és a jövőt. A levéltárosoknak természetesen figyelemmel kell követniük a kortárs eseményeket, de döntéseiket nem mai szempontok határozzák meg, hanem az, hogy a jövő generációk számára megőrizték a múlt és a jelen dokumentumait. A fenntartóval való együttműködésben is következetesen képviselni kell az intézmény szakmai autonómiáját és a levéltárosi hivatás integritását.

Az elkövetkezendő néhány esztendő a Levéltár jövőjét nem csupán rövid távon határozza meg, hanem olyan döntéseket kell meghoznia a leendő vezetésnek, amelyek évtizedes távlatban is megerősíthetik az MNL munkájának társadalmi elfogadottságát és az intézmény működőképességét. Olyan intézkedésekre van szükség, amelyek kinyitják a Levéltárat a kisebb és nagyobb közösségek felé: társadalmasítják az MNL-t és annak tagintézményeit.

A Levéltár általam ideálisnak tekintett működése öt fogalmon keresztül írható le: hitelesség, hozzáférés, pluralitás, részvétel és felelősség.

Hitelesség nélkül nincs közlevéltár.

Hozzáférés nélkül az őrzött tudás nem válik közkinccsé.

Pluralitás nélkül a köz emlékezete, múltja szükségképpen szegényebb marad.

Részvétel nélkül az intézmény nem számíthat a köz figyelmére, és eltávolodik a társadalomtól, amelyet szolgálni kíván.

Személyes és közösségi felelősségvállalás nélkül egyik előző érték sem őrizhető meg hosszú távon.

Ahogy a bevezetőben hangsúlyoztam, **az MNL-nek** semmiképpen sem kell megszabnia azt a társadalomnak, hogy miképp vélekedjen a történelemről. Feladata ennél egyszerre szerényebb és felemelőbb: **biztosítani kell a maradandó értékű források fennmaradását és egyúttal a szabad**

hozzáférést a történelmi dokumentumokhoz – annak érdekében, hogy a nagyobb közösség, a társadalom felelősen gondolkodhasson saját múltjáról, nemcsak a jelenben, hanem a jövőben is.

Számomra ezt jelenti a pályázat címében megfogalmazott, röviden, két jelzős szerkezettel leírható cél: nyitott levéltár, közös emlékezet.

Felhasznált irodalom – elméleti és normatív háttér

- Archival Education and Research Institute (AERI), & Pluralizing the Archival Curriculum Group (PACG). (2011). Educating for the archival multiverse. *The American Archivist*, 74(1), 69–101. <https://doi.org/10.17723/aarc.74.1.hv33964712745684>
- Blouin, F. X., Jr., & Rosenberg, W. G. (2011). *Processing the past: Contesting authorities in history and the archives*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199740543.001.0001>
- Boillet, M., Tarride, S., Schneider, Y., Abadie, B., Kesztenbaum, L., & Kermorvant, C. (2024). The Socface Project: Large-Scale Collection, Processing, and Analysis of a Century of French Censuses. In E. H. Barney Smith, M. Liwicki, & L. Peng (Eds.), *Document Analysis and Recognition – ICDAR 2024* (Lecture Notes in Computer Science, Vol. 14806, pp. 57–73). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70543-4_4
- Booms, H. (1987). Society and the formation of a documentary heritage: Issues in the appraisal of archival sources (H. Joldersma & R. Klumpenhower, Trans.). *Archivaria*, 24, 69–107.
- Borsodi, A. (2024, November 29). *Adatbázisban kutathatóak a polgári kori egyesületeink*. Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/adatbazisban_kutathatoak_a_polgari_kori_egyesuleteink
- Colavizza, G., Blanke, T., Jeurgens, C., & Noordegraaf, J. (2022). Archives and AI: An overview of current debates and future perspectives. *Journal on Computing and Cultural Heritage*, 15(1), Article 4, 1–15. <https://doi.org/10.1145/3479010>
- Cook, T. (1997). What is past is prologue: A history of archival ideas since 1898, and the future paradigm shift. *Archivaria*, 43, 17–63.
- Cook, T. (2001). Archival science and postmodernism: New formulations for old concepts. *Archival Science*, 1(1), 3–24. <https://doi.org/10.1007/BF02435636>
- Cook, T. (2011). The archive(s) is a foreign country: Historians, archivists, and the changing archival landscape. *The American Archivist*, 74(2), 600–632. <https://doi.org/10.17723/aarc.74.2.xm04573740262424>
- Cook, T. (2013). Evidence, memory, identity, and community: Four shifting archival paradigms. *Archival Science*, 13(2–3), 95–120. <https://doi.org/10.1007/s10502-012-9180-7>

Council of Europe. (2000). *Recommendation No. R (2000) 13 of the Committee of Ministers to member states on a European policy on access to archives.*

Council of Europe. (2005). *Access to archives: A handbook of guidelines for implementation of Recommendation No. R (2000) 13.* Council of Europe Publishing.

European Roma Rights Centre. (2015, December 7). Roma Rights 2 2015: *Nothing about us without us? Roma participation in policy making and knowledge production.* <https://www.errc.org/roma-rights-journal/roma-rights-2-2015-nothing-about-us-without-us-roma-participation-in-policy-making-and-knowledge-production>

Europeana Foundation. (2018, August 15). *Europeana Collection Days – how do they work?* <https://www.europeana.eu/en/stories/europeana-migration-collection-day-how-does-it-work>

Evans, T., & De Groot, J. (2019). Introduction: Emerging directions for family history studies. *International Public History*, 2(2), 1–3. <https://doi.org/10.1515/iph-2019-0014>

FamilySearch. (2026, June). *Magyarországi FamilySearch-használati adatok* [Unpublished institutional presentation presented at the Magyar Nemzeti Levéltár].

FamilySearch. (2026a, September 8). *Company facts.* <https://www.familysearch.org/en/newsroom/company-facts>

FamilySearch. (2026b, January 7). *FamilySearch 2025 genealogy highlights.* <https://www.familysearch.org/en/newsroom/familysearch-2025-genealogy-highlights>

Fényes, E. (2021, February 25). *Elérhető a Szovjetunióba elhurcoltak adatbázisa.* Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/elerheto_a_szovjetunioba_elhurcoltak_adatbazisa

Flinn, A., Stevens, M., & Shepherd, E. (2009). Whose memories, whose archives? Independent community archives, autonomy and the mainstream. *Archival Science*, 9, 71–86. <https://doi.org/10.1007/s10502-009-9105-2>

Frei, A. G. (1988). Geschichte aus den „Graswurzeln“? Geschichtswerkstätten in der historischen Kulturarbeit. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 2, 35–46. <https://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/archiv/534341/geschichte-aus-den-graswurzeln-geschichtswerkstaetten-in-der-historischen-kulturarbeit/>

Friedewald, M., Székely, I., & Karaboga, M. (2024). *Access to archives in the digital age: Implementation of the Committee of Ministers of the Council of Europe Recommendation No. R (2000) 13 on a European policy on access*

- to archives. *Council of Europe Publishing*. <https://book.coe.int/en/human-rights-and-democracy/11831-pdf-access-to-archives-in-the-digital-age.html>
- Gilliland, A. J., & Flinn, A. (2013, October 28–30). *Community archives: What are we really talking about?* [Keynote address]. CIRN Prato Community Informatics Conference, Prato, Italy, 1–23. https://www.monash.edu/__data/assets/pdf_file/0007/920626/gilliland_flinn_keynote.pdf
- Gilliland, A. J., & McKemmish, S. (2011). Pluralising the archives in the multiverse: A report on work in progress. *Atlanti*, 21, 177–185.
- Gilliland, A. J., McKemmish, S., & Lau, A. J. (Eds.). (2017). *Research in the archival multiverse*. Monash University Publishing.
- Huvila, I. (2008). Participatory archive: Towards decentralised curation, radical user orientation, and broader contextualisation of records management. *Archival Science*, 8(1), 15–36. <https://doi.org/10.1007/s10502-008-9071-0>
- International Council on Archives, & UNESCO. (2011). *Universal declaration on archives*.
- International Council on Archives. (2012). *Principles of access to archives*.
- International Council on Archives. (2025, April 23). *New resource: AI and archival practice on-line tutorials*. <https://www.ica.org/new-resource-ai-and-archival-practice-on-line-tutorials/>
- Jimerson, R. C. (2009). *Archives power: Memory, accountability, and social justice*. Society of American Archivists.
- Ketelaar, E. (2001). Tacit narratives: The meanings of archives. *Archival Science*, 1(2), 131–141. <https://doi.org/10.1007/BF02435644>
- Lindqvist, S. (1978). *Gräv där du står: Hur man utforskar ett jobb*. Bonnier.
- Lockwood, E. (1990). “Imponderable matters”: The influence of new trends in history on appraisal at the National Archives. *The American Archivist*, 53(3), 394–405. <https://doi.org/10.17723/aarc.53.3.w66t31032j7528t4>
- Lüdtke, A. (Ed.). (1995). *The history of everyday life: Reconstructing historical experiences and ways of life*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv7r41bx>
- Magyar Családtörténet-kutató Egyesület. (2024, November 1). *MNL Lakosságcsere projekt indexelő szakasz megnyitója – Beszámoló*. <https://macse.hu/society/talalkozok.php?id=58>

Magyar Családtörténet-kutató Egyesület. (2026, August 24). *Tagnyilvántartás*.

<https://macse.hu/society/tagnyilvantartas.php>

Magyar Nemzeti Levéltár. (2004–2025). *Gazdálkodási beszámolók*.

https://mnl.gov.hu/gazdalkodasi_beszamolo

Magyar Nemzeti Levéltár. (2017, 2020–2025). *MNL publikációs jegyzékek*.

https://mnl.gov.hu/mnl_publikacios_jegyzek

Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *AdatbázisokOnline*. <https://adatbazisokonline.mnl.gov.hu/>

Magyar Nemzeti Levéltár. (2022, September 27). *Gépi kézírásfelismeréssel készült el legnagyobb adatbázisunk*.

https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/gepi_kezirasfelismeressel_keszult_el_legnagyobb_adatbazisunk

Magyar Nemzeti Levéltár. (2023, April 13). *Titkosszolgálati adatbázis az Adatbázisok Online felületén*.

https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/titkosszolgalati_adatbazis_az_adatbazisok_online_feluleten

Magyar Nemzeti Levéltár. (2024). *Éves költségvetési beszámoló, 2024* (PIR 309172; időszak: 2024.2).

Magyar Nemzeti Levéltár. (2024). *Intézményi munkabeszámoló a 2023. évről* (MNL/FOIG-T/1609-2/2024).

Magyar Nemzeti Levéltár. (2025). *Teljesítményalapú munkaterv 2025* (MNL/FOIG-T/1501-5/2025).
MNL Intranet

Magyar Nemzeti Levéltár. (2026). *Teljesítményalapú munkabeszámoló 2025* (MNL/FOIG-T/3487-4/2026). MNL Intranet

Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *Vezetők* [a Családtörténeti Kutatóközpont szervezeti adatai].

https://mnl.gov.hu/kozadat/szervezeti_adatok/vezetok.html

Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *Csehszlovák–jugoszláv–magyar népességmozgás – lakosságcsere*.
AdatbázisokOnline. <https://adatbazisokonline.mnl.gov.hu/adatbazis/csehszlovak-jugoszlav-magyar-nepessegmozgas/informacio>

Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *Digitális Roma Levéltár*. *AdatbázisokOnline*.
<https://adatbazisokonline.mnl.gov.hu/gyujtemeny/roma-leveltar>

Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *Jogszabályok – a levéltárügy általános jogszabályai*.
https://mnl.gov.hu/kozadat/tevekenyseg_mukodes/jogszabalyok.html

- Magyar Nemzeti Levéltár. (n.d.). *Szakmai beszámoló és munkajelentések*.
https://mnl.gov.hu/szakmai_beszamolo/munkajelentes
- Majtényi, G. (2025). *Digital Roma Archive and the democratization of historical memory* [Unpublished research plan].
- Marcinkowski, L., Butnaru, A., & Rabrenović, A. (2024). *Salary systems in public administration and their reforms: Guidance for SIGMA partners* (SIGMA Papers No. 71). OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/8f08a005-en>
- Mayer, D. C. (1985). The new social history: Implications for archivists. *The American Archivist*, 48(4), 388–399. <https://doi.org/10.17723/aarc.48.4.1107660916858k13>
- McKemmish, S. M., & Piggott, M. (2013). Toward the archival multiverse: Challenging the binary opposition of the personal and corporate archive in modern archival theory and practice. *Archivaria*, 76, 111–144. <https://archivaria.ca/index.php/archivaria/article/view/13461>
- Miller, F. M. (1981). Social history and archival practice. *The American Archivist*, 44(2), 113–124.
<https://doi.org/10.17723/aarc.44.2.r5x54qq0r71275w4>
- National Archives and Records Administration. (n.d.). *Citizen Archivist*. Last reviewed March 30, 2026.
<https://www.archives.gov/citizen-archivist>
- Nesmith, T. (2002). Seeing archives: Postmodernism and the changing intellectual place of archives. *The American Archivist*, 65(1), 24–41. <https://doi.org/10.17723/aarc.65.1.rr48450509r0712u>
- Norwegian Computing Center. (n.d.). *The Historical Population Register*. <https://nr.no/en/projects/the-norwegian-historical-population-register/>
- Pujadas-Mora, J. M., Fornés, A., Ramos Terrades, O., Lladós, J., Chen, J., Valls-Fígols, M., & Cabré, A. (2022). The Barcelona Historical Marriage Database and the Baix Llobregat Demographic Database: From Algorithms for Handwriting Recognition to Individual-Level Demographic and Socioeconomic Data. *Historical Life Course Studies*, 12, 99–132. <https://doi.org/10.51964/hlcs11971>
- Rigsarkivet. (n.d.). *Projektet Link-Lives*. <https://www.rigsarkivet.dk/om-os/samarbejder-og-projekter/projektet-link-lives/>
- RomArchive. (2017, March 21). *Collection Policy*. <https://www.romarchive.eu/en/about/collection-policy/>
- RomArchive. (n.d.). *Frequently Asked Questions*. <https://www.romarchive.eu/en/about/frequently-answered-questions/>

- Roued, H., Castenbrandt, H., & Revuelta-Eugercios, B. A. (2023). Search, save and share: Family historians' engagement practices with digital platforms. *Archival Science*, 23(2), 187–206. <https://doi.org/10.1007/s10502-022-09404-4>
- Rubin, J. S. (2018). How Francisco Franco governs from beyond the grave: An infrastructural approach to memory politics in contemporary Spain. *American Ethnologist*, 45(2), 214–227. <https://doi.org/10.1111/amet.12633>
- Samuels, H. W. (1986). Who controls the past? *The American Archivist*, 49(2), 109–124. <https://doi.org/10.17723/aarc.49.2.t76m2130txw40746>
- Schwartz, J. M., & Cook, T. (2002). Archives, records, and power: The making of modern memory. *Archival Science*, 2(1–2), 1–19. <https://doi.org/10.1007/BF02435628>
- Stevens, M., Flinn, A., & Shepherd, E. (2010). New frameworks for community engagement in the archive sector: From handing over to handing on. *International Journal of Heritage Studies*, 16(1–2), 59–76. <https://doi.org/10.1080/13527250903441770>
- Székely, I. (2025). Levéltárak, archívumok egy változó korban. *Magyar Tudomány*, 186(10), 2008–2019. <https://doi.org/10.1556/2065.186.2025.10.19>
- Székely, I. (2026). A szintetikus dokumentumok és a jövő archívumai: Vitaindító. *Információs Társadalom*, 26(1), 11–14. <https://doi.org/10.22503/inftars.XXVI.2026.1.1>
- Székely, I. (2026). Összefoglalás és további távlatok. *Információs Társadalom*, 26(1), 58–64.
- A szintetikus dokumentumok és az archívumok. (2026). [Vitarovat]. *Információs Társadalom*, 26(1), 9–64.
- Székely, I., Friedewald, M., & Karaboga, M. (2024a). Az európai közlevéltárak hozzáférhetősége I. A jelenlegi helyzet. *Levéltári Szemle*, 74(3), 62–80.
- Székely, I., Friedewald, M., & Karaboga, M. (2024b). Az európai közlevéltárak hozzáférhetősége II. A jövő kihívásai. *Levéltári Szemle*, 74(4), 50–64.
- Szerényi, I. (2023). A csendőrkarton-projekt. *Levéltári Szemle*, 73(2), 15–26. https://epa.oszk.hu/03000/03048/00030/pdf/EPA03048_lsz_2023_02_015-026.pdf
- Teleki, A. J. (2025, december 4). *Új adatbázis Magyarország 1944–1945-ös katonai birtokbavételéről*. Magyar Nemzeti Levéltár. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/uj_adatbazis_magyarorszag_1944_1945_os_katonai_birtokbavetelerol

University of Copenhagen. (n.d.). *Link-Lives: Towards a Danish national historical life-course and multi-generational database 1787–1968*. <https://biohistory.ku.dk/lifecourses-database/>

Upward, F. (2004). The records continuum and the concept of an end product. *Archives & Manuscripts*, 32(1), 40–62.

Magyar Nemzeti Levéltár. (2026, August 19). Pályázati felhívás [a Magyar Nemzeti Levéltár főigazgatói munkakörének ellátására]. https://mnl.gov.hu/mnl/ol/hirek/palyazati_felhivas_0

1995. évi LXVI. törvény a köziratokról, a közlevéltárakról és a magánlevéltári anyag védelméről (Ltv.).

1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról.

2001. évi LXIV. törvény a kulturális örökség védelméről.

2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról.

2009. évi CLV. törvény a minősített adat védelméről.

2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról (Infotv.).

2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról (Áht.).

2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről (Mt.).

27/2015. (V. 27.) EMMI rendelet a közlevéltárak és a nyilvános magánlevéltárak tevékenységével összefüggő szakmai követelményekről.

34/2016. (XI. 30.) EMMI rendelet az elektronikus formában tárolt iratok közlevéltári átvételének eljárásrendjéről és műszaki követelményeiről.

39/2020. (X. 30.) EMMI rendelet a kulturális intézményben foglalkoztatottak munkaköreiről és foglalkoztatási követelményeiről, az intézményvezetői pályázat lefolytatásának rendjéről, valamint egyes kulturális tárgyú rendeletek módosításáról.

335/2005. (XII. 29.) Korm. rendelet a közfeladatot ellátó szervek iratkezelésének általános követelményeiről.

Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2016/679 rendelete (2016. április 27.) a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról (általános adatvédelmi rendelet, GDPR).