

BUDAPESTI TÖRTÉNETI MÚZEUM

#afővárosmúzeuma

ÁLLOMÁNYVÉDELMI STRATÉGIA 2021-2023

KÉSZÜLT: 2020. NOVEMBER-DECEMBER

TARTALOMJEGYZÉK

1. A Budapesti Történeti Múzeum állományvédelmének története	3
1.1. <i>AZ ÁLLOMÁNYVÉDELEM JELENTŐSÉGÉRŐL</i>	3
1.2. <i>AZ ÁLLOMÁNYVÉDELEM MÉRFÖLDKÖVEI A BTM-BEN</i>	3
FELADATOK ÉS SZAKEMBERÁLLOMÁNY 2020-ban	4
INFRASTRUKTÚRA	4
KIÁLLÍTÁSOK MŰTÁRGYKÖRNYEZETE	5
2. AZ ÁLLOMÁNYVÉDELMI STRATÉGIA LÉTJOGOSULTSÁGA	6
3. ÁLLOMÁNYVÉDELMI KIHÍVÁSOK 2020-ban	7
4. A JÖVŐ ALAPJAI - értékek - küldetés - jövőkép	8
4.1. <i>Állományvédelmi küldetés és jövőkép</i>	8
KÜLDETÉS	8
JÖVŐKÉP	8
5. STRATÉGIAI FÓKUSZTERÜLETEK	9
6. AKCIÓTERV	10
7. ÍGY KÉSZÜLT – a stratégiaalkotás folyamatának bemutatása	18
1. FÜGGELÉK – SWOT ELEMZÉS	19

1. A Budapesti Történeti Múzeum állományvédelmének története

A Budapesti Történeti Múzeumot 2020-ban négy tagintézmény, az Aquincumi Múzeum, a Kiscelli Múzeum, a Vármúzeum és a Budapest Galéria, ezeken belül számos gyűjtemény és kiállítóhely alkotja. Gyűjteményeiben a legkülönbözőbb korú és jellegű tárgyak megtalálhatóak az őskori leletektől a kortárs művészetig. A múzeum és a gyűjtés története több mint 130 évre tekint vissza, amikor 1894-ben az első aquincumi kiállításépület megnyitását követően megkezdődik egy tudatos gyűjteménygyarapítási tevékenység.

1.1. AZ ÁLLOMÁNYVÉDELEM JELENTŐSÉGÉRŐL

Gyűjtött, raktározott tárgyaink csak akkor tudják az általuk hordozott információt közvetíteni, akkor lehetnek hozzáférhetőek és kutathatóak, ha állapotuk megóvására, elvesztésük eltulajdonításuk megakadályozására, pusztulásuk megelőzésére, illetve lelassítására, valamint károsodásaik helyreállítására folyamatosan gondot viselünk. E célok elérésének folyamata a műtárgyvédelem, vagy más kifejezéssel az állományvédelem.

A fenti célok eléréséhez intézkedéseinkkel olyan körülményeket, más szóval műtárgykörnyezetet szükséges teremtünk a raktárakban, a kiállításokban és a restaurátor műhelyekben, amik a tárgyak anyagának lebomlását lassítják. Olyan képzettséggel rendelkező kollégákat foglalkoztatunk megfelelő számban, akik az erre alkalmas technikákat, anyagokat ismerik és használják a megfelelően felszerelt restaurátor műhelyekben és tudásukat hajlandóak naprakészen tartani.

1.2. AZ ÁLLOMÁNYVÉDELEM MÉRFÖLDKÖVEI A BTM-BEN

1921-től a Fővárosi Múzeum állományában már volt restaurátor, de a restaurálási feladatok ellátásához más múzeumok segítségét is igénybe vették

1951-től a főigazgatóság alatt két egységben (fém-kerámia és kép-metszet) dolgoztak restaurátorok

1967-ben a BTM a Vármúzeumba költözött, ekkor már papírrestaurátor műhelye is volt. A restaurátorok a szakmai osztályok részeként dolgoztak helyileg a Vármúzeumban és a Kiscelli Múzeumban

1975. június 19-én savrobbanás történt a Kiscelli Múzeum restaurátor műhelyének területén, ami felvetette a szétszórta műhelyek közös vezetés alá helyezését

1991-ben alakult meg az önálló Restaurátor osztály

1997-ben az Aquincumi Múzeum Hajnóczy épületének felújításával az Aquincumi Múzeum is restaurátor műhelyt kapott

2018 óta az osztály elnevezése Műtárgyvédelmi osztály

A Budapesti Történeti Múzeum tagintézményei sokszínűségéből adódóan, műtárgyvédelmi szempontból is sokszínű képet mutat. A tagintézmények épületeinek életkora többszáz évet ölel fel és ez az önmagában is műemléki környezet meghatározza a gyűjtemények és kiállítások kialakításának lehetőségeit.

FELADATOK ÉS SZAKEMBERÁLLOMÁNY 2020-ban

Műtárgyvédelmi szempontból külön beszélünk az aktív konzerválásról, a restaurálásról, valamint a megelőző konzerválásról. Múzeumunkban 3 telephelyen 17 restaurátor dolgozik, közülük 11 mesterszakot végzett, 2 most végzi, 2 felsőfokú szakrestaurátor, 2 műtárgyvédelmi asszisztens. Tanúsítvánnyal rendelkező állományvédelmi felelősünk van, aki ezt részfeladatként látja.

A 376/2017. (XII. 11.) Korm. rendelet előírja a megyei hatókörű városi múzeumok számára önálló állományvédelmi munkakör létesítését, ennek értelmében ugyan nem kötelezettségünk, de magasabb besorolású múzeumként előremutató és egyébként is szükséges a használatunkban lévő épületet az állományvédelem szempontjai szerint megfelelően tartani. E rendelet a megfelelés szempontjait is meghatározza, ezért érintett kollégánk feladata: a raktári, gyűjteményi, kiállítási, és szállítási műtárgykörnyezet kialakítására vonatkozó ajánlások megfogalmazása, ezek betartása és betartatása.

Bár a fenti létszám jelentősnek tűnik a több mint 3,2 millió darabos műtárgyállomány mellett, a raktári állapotok miatti folyamatos újra restaurálási igény az ásatásokról nagymennyiségben bejövő anyaggal együtt erősen leterheli a Műtárgyvédelmi osztályt. Újra restaurálási igény azt jelenti, hogy a raktározott tárgyakat kiállítási kutatási igény esetén a raktári állapotok nem megfelelése miatt minimum tisztítani kell, de sokszor előfordul, hogy egyéb károsodást is helyre kell állítani, mert a restaurálás óta a hőmérséklet és páratartalom ingadozása fizikai károsodást vagy a kiegészítés öregedését okozta.

INFRASTRUKTÚRA

A restaurátor műhely a műtárgyaknak pontosan úgy környezete, mint a raktár vagy a kiállítás, tehát a megelőző konzerválás a megfelelő klimatikus viszonyok közé helyezéssel már a restaurátor műhelyben kezdődik.

Folyamatosan gyarapodó műtárgyállományunk elhelyezésére a legfiatalabb épületek az Aquincumi Múzeum területén vannak. Sajnos még ezek egyikére sem mondható, hogy teljességgel megfelel a szakmai követelményeknek. A hőmérséklet és páratartalom nem szabályozható, a pormentesség nem megoldott, egyes helyeken beázások vannak és a rovarok is könnyen bejutnak. Az anyagi források korlátozottsága minden beruházásra rányomta a bélyegét. Ezeket a hiányokat utólagos lépésekben kell pótolni.

Műhelyeink infrastruktúrája változatos képet ad, a két véglet a Kiscelli Múzeumban található:

- a legújabb építésű, bár klimatizálatlan a papírrestaurátor műhely. A Szent István terem kialakításához kapcsolódó területátadás a papírrestaurátor műhelynek a Vármúzeumból a Kiscelli múzeumba való költöztetését tette szükségessé
- Szintén a Kiscelli Múzeumban van a bútorestaurátor műhely, amelyben évtizedek óta gyakorlatilag azonos körülmények között dolgozik a kolléga. A műhely belső berendezése elavult, a nyílászárók régiak és magasszintű tudással végzett munkájának eredményességét csökkenti, hogy az évszakoktól, időjárástól és a fűtési szezonról függően hol a napi páratartalom, hol a hőmérséklet, hol mindkettő szélsőségesen ingadozik.

Az Aquincumi Múzeumban és a Vármúzeumban a két véglet közötti állapotokat találunk:

- mindkét helyen voltak felújítások, korszerűsítések az elmúlt évtizedben,
- új műhelyrészeket alakítottak ki,
- rolót szereltek az ablakokra az Aquincumi Múzeumban az emeleti kerámiaválogató helyiségben,

- leburkolták a Vármúzeumban a szilikát restaurátor műhelyt, ahol ezzel egyidőben a bútorzat is megújult,
- átalakították a Vármúzeumban a fém restaurátor műhely elszívórendszerét,
- Mindkét helyen festés is volt az étkezőkben,
- klimatizáció szempontjából csak a Vári műhelyben történt előrelépés. Ott több ütemben most már minden helyiségben van légkondicionáló, de a másik két telephelyen egyik műhelyben sincs.

Festményrestaurátor számára nincs műhely a múzeum területén, kollégánk a saját műhelyében dolgozik. A vármúzeumi pici textilrestaurátor műhely sem alkalmas a zászlógyűjtemény tárgyainak vagy viseleteknek a restaurálására. Azaz a zászlógyűjtemény nagyméretű és igen rossz állapotú tárgyai nem vehetők fel a restaurálási tervbe, egyes tárgyakat pedig kollégánk saját műhelyében kezel.

Az épületek adta problémákon is túlmutat a krónikus helyhiány.

- nincs megfelelő alapterületű raktárhelyiség
- abban nincs megfelelő mennyiségű raktári rendszer, a polcokon zsúfoltan állnak a tárgyak
- nehéz hozzáférni, mozgatni, nincs munkaterület a gyűjtemény kezeléséhez.
- a zsúfoltság ellehetetleníti a raktárak tisztántartását is, ami a megelőző konzerválás egyik alappillére
- több gyűjtemény keveredve egy raktárban, egyes gyűjtemények raktára maga a folyosó, mert saját helyiséget nem tudunk biztosítani
- egy gyűjtemény több helyen - akár a város másik kerületében is – van elhelyezve, mert nincs megfelelő méretű helyiség, hogy együtt legyenek a tárgyak
- előraktár/karanténraktár kialakítására nincs hely, a kiállításokra beérkezett tárgyakat nem tudjuk egy helyen gyűjteni, átvenni, csomagolni
- kevés a gyűjteménykezelő kolléga.

KIÁLLÍTÁSOK MŰTÁRGYKÖRNYEZETE

A kiállítások műtárgykörnyezetét is elsősorban az épület határozza meg. Vannak kisebb nagyobb klimatizált helyiségek, de a teljes klimatizálásra nagy szükség lenne. Műtárgykörnyezeti paramétereket tudunk, de légszennyezettséget semmilyen tényező tekintetében nem tudunk mérni. A kiállítási állományvédelmi munkának még eléggé az elején vagyunk, mert ami a raktárak berendezésével, működtetésével kapcsolatban már eléggé a köztudatban van, az a kiállításokban nem jelenik meg automatikusan.

Az eddig felsorolt hiányosságok mindennapi működésünkre gyakorolt hatását kollégáink hivatástudata és hozzáállása csökkenti, sajnos a korábbiakban több döntést is erre alapoztak. Ezen a gyakorlaton azonban feltétlenül szükséges változtatni, és a műtárgyak szempontjából biztonságos környezetet teremteni.

2. AZ ÁLLOMÁNYVÉDELMI STRATÉGIA LÉTJOGOSULTSÁGA

Az állományvédelem fő irányai, szempontjai sokáig kimerültek a tárgyak restaurálásában, ez nem csak múzeumokra, minden gyűjteményre jellemző. A tárolási, kiállítási körülmények szabályozása csak később vált fontossá, amikor természettudományos ismeretekkel rendelkező munkatársak is dolgozni kezdtek a múzeumokban. A Budapesti Történeti Múzeumban a 90-es években a hőmérséklet és páráviszonyok mérésével és szabályozásával kezdődött ez a munka, ezt követte a rovarirtás, tisztaság csomagolás területe. Terveink szerint a vegyi és légszennyezők kérdése is napirendre kerül.

Ezek a tevékenységek először a restaurálási, bemutatási munka köré szerveződtek, mert a sérült tárgyak javítására bemutatás előtt, kezdettől fogva igény volt. Később a kiállítások, majd még később a gyűjtemények körülményeinek jobbítása is cél lett.

Az állományvédelemnek közvetlenül a tárgyak körülményeire, állapotuk szinten maradására van hatása, de azzal, hogy szigorú szabályok szerint fűtünk, hűtünk, világítunk egy kiállításban szemléletet is formálunk. Elsőként a kollégák között, akik már most kérdeznek, másodsor a látogatók között, mert nemcsak azt mutatjuk be egy kiállításon, hogy milyen tárgyai vannak, hanem azt is közvetítjük, hogy ezekre vigyázunk. Így bevonhatunk olyan felajánlásokat, amelyek a gyűjteményeink számára értékesek.

Az, hogy legyen a BTM-nek egy állományvédelmi stratégiája nemcsak a belső szakmai munka szempontjából fontos, hanem az 1997.évi CXL. törvény előírása is. Megalkotása tehát több mint 20 éves hiányt pótol.

Az állományvédelmi stratégiának alapvető célja az anyagi és emberi erőforrások biztosítása a korszerű állományvédelem megteremtéséhez, továbbá az épületkorszerűsítés kereteinek megteremtése és a meglévő technikai fejlesztések szinten tartása.

3. ÁLLOMÁNYVÉDELMI KIHÍVÁSOK 2020-ban

A legfőbb állományvédelmi kihívások a Budapesti Történeti Múzeumban 2020-ban a következők:

- **a szűkös anyagi erőforrások**, amelyek bővülését az állami költségvetési prioritások átalakulása mellett szükséges megoldani és aminek a jelen járványügyi helyzet sem kedvez.
- **a szűkös emberi erőforrások**: a kollégák lelkesedésének elvesztése ebből következően a fluktuáció felerősödése, a gyűjteményt ismerő szakemberek távozása, a megfelelő anyag- és technikai ismerettel rendelkező restaurátorok távozása a műtárgyak biztonságát is veszélyezteti.
- **épületkorszerűsítés**: épületeink műemlék volta nem tesz lehetővé az állományvédelem szempontjából jelentős, klimatizációval, por- és légszennyeződés csökkentésével kapcsolatos építészeti beavatkozásokat. Ezek a fejlesztések szükségesek a biztonságos, ellenőrizhető és befolyásolható műtárgykörnyezet megteremtéséhez.
- **technikai fejlesztések karbantartása és továbbfejlesztése**, amely nélkül az elkészült beruházások naprakészen tartása, és a fejlesztések értékének megtartása ellehetetlenül.

Az állományvédelmi stratégia által meghatározott célok elérése az évtizedes lemaradások miatt még ideális körülmények mellett is messze túlmutat a jelen stratégiában megfogalmazott 3 éves időszakon. Napjaink járványügyi helyzete a gazdasági körülményeket, így a BTM anyagi helyzetét is negatívan befolyásolja, de a további késlekedés az állományvédelem területén, a lemaradás mértékét fokozni fogja.

4. A JÖVŐ ALAPJAI - értékek - küldetés - jövőkép

A Budapesti Történeti Múzeum 2021-23-as stratégiája az alábbiak szerint definiálja a jövő alapjait:

ÉRTÉKEK

A BTM **NYITOTT** szellemiségű intézmény: elérhetőek vagyunk és aktív részvételre ösztönözzük munkatársainkat, partnereinket, látogatóinkat és a városi közösséget.

A BTM sokszínűségében **EGYEDI**: gyűjteményeink és tagintézményeink páratlan gazdagságát és változatosságát egyedi módon tesszük hozzáférhetővé.

A BTM **DINAMIKUS**, megújulásra képes: a környezeti változásokra rugalmasan reagálunk, a főváros életében aktívan részt veszünk.

A BTM **INSPIRÁLÓ**: a társadalmi jelenségekhez érzékenyen közelítünk, korszerű kérdésfelvetésekkel és módszerekkel kreatív gondolkodásra készítjük közönségünket.

A BTM szakmailag **HITELES**: az általunk közvetített ismeretek tudományos kutatásokon és korszerű módszertanon alapulnak.

A BTM büszke **TRADÍCIÓIRA**: az elődeink által felhalmozott tudással, kulturális értékeinkkel több mint 100 éve formáljuk a fővárosi identitást.

KÜLDETÉS

A BTM a főváros múzeuma.

Küldetése, hogy segítse a múlt és a jelen megértését.

Nyitott és inspiráló, közösséget teremt és kritikai gondolkodásra ösztönöz.

JÖVŐKÉP

2023-ra a szervezetileg és szemléletében megújult BTM a főváros kulturális életének meghatározó intézményévé válik.

4.1. Állományvédelmi küldetés és jövőkép

KÜLDETÉS

Az állományvédelmi tevékenység célja a hosszútávú megőrzés.

Ez a múzeum különböző szakterületén dolgozó kollégák, restaurátorok, gyűjteménykezelők, kurátorok, teremőrök, biztonsági és üzemeltetési munkatársak együttes felelőssége, amit a begyűjtött tárgyak kezelésének és körülményeinek gondos felügyeletével érnek el.

Célunk, hogy a kutatók és a nagyközönség számára a gyűjteményi tárgyak által hordozott információ megmaradjon.

JÖVŐKÉP

A BTM állományvédelmi tevékenysége rendszerezetté és átláthatóvá válik 2023-ra, és ezzel biztonságos alapot teremtünk a műtárgykörnyezet további fejlesztéseihez.

5. STRATÉGIAI FÓKUSZTERÜLETEK

A jelen kihívások (3. pont), a jövőkép és a SWOT elemzés (1. függelék) alapján az alábbi fókuszterületek alakulnak ki:

1, Az állományvédelmi tevékenység rendszerezettségének és átláthatóságának megteremtése

MIT? Pontos felmérést készítünk raktáraink, kiállításaink és restaurátorműhelyeink jelenlegi helyzetéről.

MIÉRT? Ezáltal hiteles alapokon nyugvó terveket tudunk kidolgozni, egyedi körülményeket biztosítva sokszínű műtárgyállományunk kezeléséhez.

2, Az állományvédelem infrastrukturális hátterének biztosítása

MIT? Felmérésen alapuló bővítési terveket dolgozunk ki.

MIÉRT? A jelen és a jövő számára is hiteles módon végzett állományvédelmi munkához megteremtjük a teret, ahol nyitott műhelyként tudunk részt venni a BTM tudományos életében.

3, Az állományvédelem humán hátterének biztosítása

MIT? Növeljük az állományvédelmi munkában részt vállaló kollégák számát.

MIÉRT? Fontosnak tartjuk tovább inspirálni a kollégákat és külső támogatóinkat azzal, hogy új területeket találunk az együttműködésre, amellyel vonzóvá tehetjük egyedi szakterületünket.

4, Az állományvédelem anyagi finanszírozási hátterének biztosítása

MIT? Stabil alapokra helyezzük az állományvédelem finanszírozását.

MIÉRT? Ennek a dinamikusan fejlődő területnek tervezhető anyagi bázist biztosítunk, amivel a BTM egyedi műtárgyállományát gondozhatjuk, és támogathatjuk értékei megőrzésében.

6. AKCIÓTERV

1, Az állományvédelmi tevékenység rendszerezettségének és átláthatóságának megteremtése <i>MIT?</i> Pontos felmérést készítünk raktáraink, kiállításaink és restaurátorműhelyeink jelenlegi helyzetéről. <i>MIÉRT?</i> Ezáltal hiteles alapokon nyugvó terveket tudunk kidolgozni, egyedi körülményeket biztosítva sokszínű műtárgyállományunk kezeléséhez.							
STRATÉGIAI CÉLOK	KONKRÉT CSELEKVÉSI TERV (MI A PONTOSAN MEGHATÁROZHATÓ, MEGCSELEKEDHETŐ AKCIÓ)	KULCS TELJESÍTMÉNYMUTATÓ - KPI (MIVEL MÉRHETŐ, HOGY MEGVALÓSULT?)	ÜTEMEZÉSI JAVASLAT		FELELŐS (KONKRÉT SZEMÉLY)	KÖZREMŰKÖDŐK (KONKRÉT SZEMÉLY)	ERŐFORRÁSOK
			év/hó TÓL	év/hó IG			
1.1. Adatbázis megalkotása a múzeum gyűjteményeiről paramétereiről	Gyűjtemények felmérése - helye, helyszíneinek száma -tárgyak száma -leltárkönyveinek száma -digitalizáció mértéke -gyűjteménykezelők száma alapján	1 db adatbázis elkészül	2021. január	2021. március	Állományvédelmi felelős	Műtárgyvédelmi Osztály gyűjteményi osztályok Műszaki osztály BP Galéria - Köztéri munkatársak	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
1.2. Tárgyak állapotrevíziója	- a gyűjteményi revízió folyamatának szerves részeként megtörténik a revíziózott tárgyak állapotrevíziója is - állapotrevízió alapján a nem menthető tárgyak listájának megalkotása	A revíziózott állomány 100%-áról felvett adat van évente 1 lista elkészül	2021. január	2023. december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály gyűjteményi osztályok	humán erőforrás (munkaórákban mérhető), min. 4 teljesállású plusz munkatárs informatikai háttér (adatbázis program)

1.3. Raktárak, restaurátor műhelyek, kiállítóhelyiségek és egyéb felmérése	1.3.1. Műszaki felmérés készítése a raktárak	1 db felmérés elkészül	2021. január	2021. augusztus	Műszaki osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály Műszaki osztály gyűjteményi osztályok állományvédelmi felelős Biztonsági Osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető) anyag (szakvélemények költsége)
	-alapterületének -nyílászáróinak, -belső burkolatának -polcrendszerének -világításának -áramhálózatának -a műtárgyvédelmi eszközök elhelyezése lehetőségeinek szempontjai szerint	1 db felmérés elkészül	2021. április	2021. július	Műtárgyvédelmi osztályvezető		
	1.3.2. Műtárgykörnyezeti/szakmai felmérés készítése a műhely	1 db felmérés elkészül	2021. január	2021. augusztus	Műszaki osztályvezető		
	- funkciója -melyik telephelyen van -kialakítás éve -felszereltség, infrastruktúra -restaurátorok száma szerint						
	1.3.3. Műszaki felmérés készítése a kiállítóterek	1 db lista elkészül	2021. július	2021. augusztus	Műszaki osztályvezető		
	-fizikai paraméterei -műtárgykörnyezeti paraméterei - a behelyezett						

	műtárgyvédelmi/műtárgykörnyezetet meghatározó eszközök -hozzáférés (vitrinnyitás lehetősége) alapján 1.3.4. Tartalék eszközök listájának elkészítése						
1.4. Restaurálási igények és lehetőségek felmérése	Az állapotrevízió alapján a restaurálási igények felmérése, egyeztetése, összesítése és annak meghatározása, hogy milyen szakirányú végzettséggel rendelkező restaurátorokra van még szükség, továbbá a prioritások meghatározása a restaurálási igényeken belül	1 db felmérés elkészül	2021. november	2023. december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	gyűjteményi osztályok	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
1.5. Restaurálási folyamatok tudatos tervezése	Restaurálási éves terv készítése 2021 2022 2023 2024 évente az éves terv végrehajtása	a tervezett restaurálási munkák 60%-ának megvalósulása	2021.január 2021. dec. 2022. dec. 2023. dec. 2021.január	2021.január 2022.jan. 2023.jan. 2024.jan. 2023. december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető) restaurálási anyagok eszközök
1.6.Kiállított műtárgyak felmérése	1.6.1. Felmérés készítése -tárgylista naprakészsége -kiállított tárgyak környezeti igényei alapján	1 db felmérés elkészül	2021.július	2021.augusztus	állományvédelmi felelős	Műtárgyvédelmi osztály gyűjteményi osztályok	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)

	1.6.2. Menekítési sorrend meghatározása	1 db lista elkészül	2021.augusztus	2021.szeptember	a kiállítás kurátora	gyűjteményi osztályok Műtárgyvédelmi osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
1.7. Kiállításépítési protokoll elkészítése	A protokoll elkészítése a műtárgykezelés, - mozgítás szempontjából	1 db protokoll elkészül	2021.szeptember	2021. december	állományvédelmi felelős	Műszaki osztály Biztonsági osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
1.8. Kiállításüzemeltetési protokoll elkészítése	A protokoll elkészítése a műtárgykörnyezetről és annak karbantartásáról	1 db protokoll elkészül	2021.szeptember	2021. december	Műszaki osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály Biztonsági osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)

2, az állományvédelem infrastrukturális hátterének biztosítása

MIT? Felmérésen alapuló bővítési terveket dolgozunk ki.

MIÉRT? A jelen és a jövő számára is hiteles módon végzett állományvédelmi munkához megteremtjük a teret, ahol nyitott műhelyként tudunk részt venni a BTM tudományos életében.

STRATÉGIAI CÉLOK	KONKRÉT CSELEKVÉSI TERV (MI A PONTOSAN MEGHATÁROZHATÓ, MEGCSELEKEDHETŐ AKCIÓ)	KULCS TELJESÍTMÉNYMUTATÓ - KPI (MIVEL MÉRHETŐ, HOGY MEGVALÓSULT?)	ÜTEMEZÉSI JAVASLAT		FELELŐS (KONKRÉT SZEMÉLY)	KÖZREMŰKÖDŐK (KONKRÉT SZEMÉLY)	ERŐFORRÁSOK
			év/hó TÓL	év/hó IG			
2.1. Raktárszükséglet felmérése és raktár bővítési lehetőségek	-Az adatbázis alapján minden gyűjtemény igényének meghatározása a fejlődési lehetőséget is beleszámítva -A meglévő körülmények összehasonlítása az	1 db komplex raktárfejlesztési javaslat	2021.január	2021.december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály gyűjteményi osztályok Műszaki osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)

feltárása	ideális körülmények paramétereivel, a hiányok meghatározása, a prioritások meghatározása -A raktárbővítés lépéseinek meghatározása - A raktárbővítés lehetőségeinek összegyűjtése a múzeumi terekről való együttes gondolkozás és az esetlegesen intézményen kívüli lehetőségek figyelembe vételével -tapasztalatcsere más múzeumokkal	min. 2 belföldi, 2 külföldi múzeum raktárfejlesztéseinek megismerése	2021.január	2021. június	Műtárgyvédelmi osztályvezető	Gazdasági osztály Biztonsági osztály	
2.2. Restaurátor műhelyek fejlesztésének meghatározása	2.2.1. A műhelyfelmérés és a restaurálási igényből fakadó szakirányi súlyozottság alapján a szükséges eszközök meghatározása, beleértve az informatikai hátteret is 2.2.2. a szükséges új műhelyek megtervezése	a műhelyfejlesztési eszköz javaslat elkészül tervek elkészülése	2023.augusztus 2023.január	2023.december 2023.december	Műtárgyvédelmi osztályvezető Műszaki osztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály Műszaki osztály Műszaki osztály Műtárgyvédelmi osztály Gazdasági osztály Biztonsági osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető) -humán erőforrás (munkaórákban mérhető) anyagi (tervezési költség)

3, az állományvédelem humán hátterének biztosítása

MIT? Növeljük az állományvédelmi munkában részt vállaló kollégák számát.

MIÉRT? Fontosnak tartjuk tovább inspirálni a kollégákat és külső támogatóinkat azzal, hogy új területeket találunk az együttműködésre, amellyel vonzóvá tehetjük egyedi szakterületünket.

STRATÉGIAI CÉLOK	KONKRÉT CSELEKVÉSI TERV (MI A PONTOSAN MEGHATÁROZHATÓ, MEGCSELEKEDHETŐ AKCIÓ)	KULCS TELJESÍTMÉNYMUTATÓ - KPI (MIVEL MÉRHETŐ, HOGY MEGVALÓSULT?)	ÜTEMEZÉSI JAVASLAT		FELELŐS (KONKRÉT SZEMÉLY)	KÖZREMŰKÖDŐK (KONKRÉT SZEMÉLY)	ERŐFORRÁSOK
			év/hó TÓL	év/hó IG			
3.1. A hiányzó munkaerő megteremtése	3.1.1. Munkatársak felvétele	min. 1 restaurátor/ év felvétele – aktív konzerváláshoz min. 4 restaurátor felvétele az állapotrevízió elkészítéséhez	2021.január	2023.december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	HR Gazdasági osztály	anyagi (munkabér)
	3.1.2. Gyakornoki program megalkotása	1 db program elkészül 1 db együttműködés min. 1 intézménnyel min. 5 gyakornok/év fogadása	2022. január	2023 december	Közönségkapcsolati Főosztályvezető	Műtárgyvédelmi osztály gyűjteményi osztályok jogász állományvédelmi felelős	humán erőforrás (munkaórákban mérhető) anyagi (felhasznált anyagok) munkaállomás kialakítása
	3.1.3. önálló állományvédelmi munkakör létrehozása	1 új pozíció	2021. augusztus	2022.január	főigazgató	HR Gazdasági osztály fenntartó	anyagi (önálló státusz)
	3.1.4. Önkéntes program megalkotása	1 db program elkészül	2022.január	2023.dec	Közönségka	Műtárgyvédelmi osztály	humán erőforrás

		1 db képzési program kialakítása min. 10 önkéntes fogadása összesen min. évi 200 órában		ember	pcsolati Főosztályve zető	jogász	(munkaórákban mérhető) anyag- és eszközhasználat biztosítása
3.2. A meglévő munkaerő fejlesztése	3.2.1. az állományvédelemben résztvevő belső munkatársak naprakész tájékoztatása és belső képzése	minden kiállításnyitáshoz kapcsolódóan egy tájékoztató megtartása 1 db írásbeli tájékoztató/ kiállítás	2021.január	2023.december	állományvédelmi felelős	teremőrök, üzemeltetés FBŐ	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
	3.2.2. az állományvédelemért felelős munkatársak továbbképzése	legalább 2 kolléga elvégzi a „Műtárgyvédelem a múzeumokban” képzést	2021.január	2023.december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	HR Gazdasági osztály jogász	anyagi (tanfolyamdíj, munkaidő)
	3.2.3. Restaurátorok szakmai továbbképzése iránti intézményen belüli igény feltérképezése, és a képzésen való részvétel hátterének megteremtése	évente legalább 5 kolléga min 60 óras képzése	2021.január	2023.december	Műtárgyvédelmi osztályvezető	HR Gazdasági osztály jogász	anyagi (tanfolyamdíj, munkaidő)

4, Az állományvédelem anyagi finanszírozási hátterének biztosítása

MIT? Stabil alapokra helyezzük az állományvédelem finanszírozását.

MIÉRT? Ennek a dinamikusan fejlődő területnek tervezhető anyagi bázist biztosítunk, amivel a BTM egyedi műtárgyállományát gondozhatjuk, és támogathatjuk értékei megőrzésében.

STRATÉGIAI CÉLOK	KONKRÉT CSELEKVÉSI TERV (MI A PONTOSAN MEGHATÁROZHATÓ, MEGCSELEKEDHETŐ AKCIÓ)	KULCS TELJESÍTMÉNYMUTATÓ - KPI (MIVEL MÉRHETŐ, HOGY MEGVALÓSULT?)	ÜTEMEZÉSI JAVASLAT		FELELŐS (KONKRÉT SZEMÉLY)	KÖZREMŰKÖDŐK (KONKRÉT SZEMÉLY)	ERŐFORRÁSOK
			év/hó TÓL	év/hó IG			
4.1. Új anyagi források felkutatása	4.1.1. Az 1. , 2., 3., pontban jelzett igényfelmérésekhez, fejlesztésekhez kapcsolódó költségvetések elkészítése	kész költségvetések tervezett projektekhez	2021.május	2023.dec ember	Állományvédelmi felelős	Gazdasági osztály Műszaki osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
	4.1.2. pályázatok figyelése	évente két érvényes beadott pályázat műtárgykörnyezeti és restaurálási anyagok, eszközök, vizsgálatok	2021. január	2023. december	Tudományos titkár	gyűjteményi osztályok Műtárgyvédelmi osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
	4.1.3. szponzorok keresése	állományvédelmi eszközök beszerzése vagy anyagvizsgálatok elvégzése nem intézményi forrásból	2021 január	2023. december	Marketing-kommunikációs csoport	Műtárgyvédelmi osztály gyűjteményi osztályok Műszaki osztály Gazdasági osztály	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)
4.2. Állományvédelmi feladatok finanszírozásának kiválasztása	Állományvédelmi pénzügyi kód létrehozásának kezdeményezése	Önálló kód létrejötte	2021. január	2021. április	Gazdasági Igazgató	Gazdasági osztály Főigazgató	humán erőforrás (munkaórákban mérhető)

7. ÍGY KÉSZÜLT – a stratégiaalkotás folyamatának bemutatása

A kiállítási stratégiaalkotás folyamata 2020 november-december során az alábbi résztvevők közreműködésével zajlott (ABC-rendben):

Fazekas Annamária, restaurátor

Káposztás Gyöngyike, műtárgyvédelmi asszisztens

Honos Rudolf, főrestaurátor

Népešy Noémi, főigazgató

Péter Attila, főrestaurátor

Rácz-Szabó Katalin, Műtárgyvédelmi osztályvezető, állományvédelmi felelős

Tereiné Toronyi Szilvia, főrestaurátor

Vágány Judit restaurátor

A stratégiaalkotás folyamatát támogatta Csordás Izabella ACC, coach, mentálhigiénés és szervezetfejlesztő szakember, MúzeumOD.

1. FÜGGELÉK – SWOT ELEMZÉS

ERŐSSÉGEK + a külvilágtól független erős pontjai a szervezetnek, amire építhet	GYENGESÉGEK - a külvilágtól független gyenge pontjai a szervezetnek, amelyeket erősíteni szükséges
• régóta itt dolgozó hely- és tárgyismerettel rendelkező elhivatott kollégák, • fiatal frissen végzett friss tudással rendelkező kollégák, • elkötelezettség a tárgyak megóvása érdekében, • rugalmasság, helyzetmegoldási aktivitás,	• raktárkapacitás hiány, • szétdarabolt elhelyezésű gyűjtemények, • technikailag elavult vagy soha ki nem alakított belső terek a kiállításokban, restaurálási műhelyben és a raktárakban, (nyílászárók, polcrendszerek, műtárgykörnyezeti megfigyelés, műtárgykörnyezet szabályozhatatlansága, világítás, omló vakolat, AQ MHSZ műhely technikai hiányosságok (víz hozzáférés, ülepítés)) gyűjteménykezelő szakember létszámhiány, • telephelyenként különböző raktározási és kiállításepítési rendszer, • takarítás megoldatlansága, rovarirtás kevés, társosztályok közötti egyeztetési visszajelzési protokollok hiánya, • helyben végezhető anyagvizsgálatok hiánya, korszerű kiállítási vitrinek hiánya, bérbeadott területek miatt gyakori műtárgymozgatás és/vagy műtárgysérülés veszélye, • hiányzik a bontás utáni műtárgyvizsgálatra szánt idő a kiállítási protokollból, • nagy mennyiségű selejtezhető anyag tárolása, • állapotrevízió hiánya • megfelelő csomagolás hiánya
LEHETŐSÉGEK a külvilágban körülöttünk lévő kiaknázható lehetőségek	VESZÉLYEK a külvilágból a működésünkre, terveinkre, fennmaradásunkra leselkedő veszélyek
• pályázatokon való részvétel fejlesztések kivitelezésére, • önkéntesség gondolatának térhódítása, • vírushelyzetből adódó felszabaduló teremőri munkaerőkapacitás, (rövid idejű) • kiállítások költségvetésébe épített műtárgykörnyezeti fejlesztések • továbbképzések, tapasztalatcsere	• látogatók vonzása érdekében a műtárgyak túlzó kihasználása (hosszú kiállítási idő, rossz műtárgykörnyezettel való megalkuvás) • felújítás miatt a műtárgykörnyezet elhanyagolódása (bejövő por, áramszünet miatt gépek leállása, rovarok bekerülése, rendszeres beázások) • a lezárt épületrész miatt megváltozott belső légáramlat következtében a páratartalom megváltozása,

	• felújítás miatt a gyűjtemények, kiállítások mozgatása, • zárva tartás miatti bevételekiesés, • a költözéstől való félelem miatti fejlesztések elmaradása, • a fejünk felett folyó pozícióharc (kormány főváros) miatti bizonytalanság • vírushelyzet miatt az anyagi lehetőségek beszűkülése (fenntartói és saját bevétel is) • nem kapunk raktárterületet
--	--