

■ VEÖREÖS András¹

Generációváltás a magyarországi hivatásos műemlékvédelemben

■ **Kivonat:** Egy társadalomban a hosszú távú eredményes munka egyik alapfeltétele, hogy a tevékenységhez kapcsolódó tudás, szemlélet folyamatosan öröklődhessen egyik nemzedékről a másikra. Különösen igaz ez a műemlékvédelemben, ahol rendkívül komplex, sok szakterületet felölelő szaktudásra és hosszú időn keresztül formálódó szemléletre van szükség.

Mivel ez a fajta tudás iskolában, egyetemen nem szerezhető meg teljes körűen, nagyon fontos szerep jut a tapasztalatok munka közbeni átadásának-átvételének. Ennek pedig feltétele a szakmában dolgozó generációk közötti fokozatos váltás, a fiatal szakemberek fokozatos bevonása a feladatok ellátásába.

Az örökségvédelmi hatósági intézményrendszernek a 2010. évet követő átszervezése következtében rendkívüli mértékben nőtt a műemlék-felügyeletnél a fluktuáció, a tapasztalt munkatársak nagyon hirtelen tűntek el a rendszerből, szinte teljesen megszűntek a munkatársak közötti horizontális kapcsolatok. Ennek köszönhetően a műemléki érték védelmét előtérbe helyező szemlélet gyakorlatilag eltűnt a szakterületen dolgozó hivatalokból.

A tanulmány a tudásátadás nélküli generációváltás okait és következményeit elemzi.

■ **Kulcsszavak:** generációváltás, műemlékvédelem, örökségvédelmi hatóság, tudás átadása, szemléletformálás

Bevezető

■ Bármennyire is meglepő, a műemlékvédelem elvei, módszerei, szemlélete időről időre változik, hiszen változik magának a társadalomnak is a gondolkodásmódja. Mivel azonban a műemlékvédelem egy konzervatív tevékenység, ahol bizonyos állandóságra szükség van, a műemlékvédelmi tevékenységbe frissen bekapcsolódó szakemberek számára rendkívül fontos a szaktudás és munkamódszer átvétele a tapasztaltabb munkatársaktól; függetlenül attól, hogy a tevékenység melyik szerepköréről (beruházó, tervező, kivitelező (restaurátor), kutató, hatóság vagy éppen civil szervezet) van-e szó (1. kép). A magyarországi hivatásos műemlékvédelemben az elmúlt évtized átalakításai² során sajnálatos módon megszűnt a tapasztalatok folyamatos átadása, ami a hatósági munka szemléletének gyökeres megváltozását eredményezte. Jelen tanulmány keretei között megpróbáljuk a közigazgatás ezen speciális ágazatának, a műemlékvédelmi szakigazgatásnak a generációváltással összefüggő helyzetét, valamint a

1 Okleveles építészmérnök, műemléki szakmérnök, műemléki szakügyintéző, Győr-Moson-Sopron Megyei Kormányhivatal, Magyarország.

2 A szervezeti rendszer elmúlt évtizedben lezajlott átalakításaira jellemző, hogy míg korábban évtizedenként került sor nagyobb változásra (1957–1992, Országos Műemléki Felügyelőség, 1992–2001, Országos Műemlékvédelmi Hivatal, 2001–2010, Kulturális Örökségvédelmi Hivatal), addig a 2011–20 között eltelt tíz év alatt hét nagyobb átszervezést élt meg.

Generational Renewal in the Historic Building Conservation Profession in Hungary

■ **Abstract:** One of the basic conditions for long-term successful work in a society is that the knowledge and attitude related to the activity be passed on continuously from one generation to another. This is especially true for historic building conservation, which requires extremely complex, multi-disciplinary expertise and an approach that is shaped across a long span of time.

As this type of knowledge cannot be fully acquired at school or university, knowledge transfer during work plays a highly important role. The condition for this is the gradual change in the generations working in the profession, the gradual involvement of young professionals in the performance of their tasks.

As a result of the reorganisation of the heritage conservation institutional system after 2010, the fluctuation within the historic building inspection staff has increased enormously, the experienced staff disappeared very suddenly from the system, and the horizontal relations among the employees disappeared almost completely. As a result, the approach of prioritising the protection of heritage values virtually disappeared from the agencies working in the field.

The article analyses the causes and consequences of generational change without knowledge transfer.

■ **Keywords:** generational renewal, historic building conservation, heritage conservation authority, knowledge transfer, awareness

Introduction

■ As surprising as it may be, the principles, methods, and attitudes of historic building conservation periodically change, as the mentality of society itself changes. However, as historic building conservation is a conservative activity where a certain amount of permanence is required, it is extremely important for professionals newly involved in historic building conservation activities to take over the expertise and work method from more experienced

1 Architect, historic building conservation specialist, historic building specialist administrator, Győr-Moson-Sopron County Government Office, Hungary.

staff, regardless of the role of the activity (investor, designer, contractor (restorer), researcher, authority, or NGO) (Photo 1). During the changes of the last decade in the historic building conservation profession in Hungary,² the continuous transfer of experience has unfortunately ceased, which has resulted in a radical change in the approach to institutional activity. In this study, we will try to analyse the situation of this special branch of public administration, historic building conservation management, related to generational renewal, and the effects of these changes on historic building conservation, on the values pertaining to historic buildings, and their preservation.

Depending on the available legal environment and the participants' human attitude, the performance of official tasks consists of several objective and subjective elements; the individuality and human qualities of the participants play an extremely important role, and their professional quality is determined by the depth of knowledge and breadth of vision. The findings of the study are based on personal experience, but due to the special nature and complexity of the activity of historic building inspection, as well as their difficult integration into administrative procedures, the identified problems can also be generalised to a national context. As a result of a series of organisational changes, historic building inspection is currently integrated into the organisational system of the building authority, forcing it under its spirit, motivation, and working method, which is significantly different from those of historic building conservation. As a result, the specialist historic building inspection staffs in most counties have completely changed over the past decade, in a way that the new generation has not had the opportunity to observe inspection activities in the process and to learn by working with an experienced staff member.

Thus, the aim of the study is to analyse the efficiency and professional transferability of the organisational system performing the administrative tasks related to historic building conservation, starting from its human resource, and to emphasise the importance of direct exchange of experience between the old and the young. The concepts of old and young do not, of course, mean age in this case, but refer to the more experienced and the less experienced professionals. (Photo 2)

² The transformations of the organisational system that have taken place in the last decade are characterised by the fact that while in the past there used to be a major change every decade (1957-1992 National Inspectorate of Historic Monuments, 1992-2001 National Office for the Protection of Historic Monuments, 2001-2010 National Office for Cultural Heritage), between 2011 and 2020, seven major reorganisations occurred within a decade.



■ **1. kép:** Szakmai kirándulás a jáki templomnál, ahol a munka vezetője, SARKADI Márton ismerteti a felújítást a fiatal szakembereknek © VEÖREŐS András
■ **Photo 1.** Study field trip to the church in Ják, where the project manager, Márton SARKADI presents the conservation works to young professionals © András VEÖREŐS

bekövetkezett változások műemlékvédelemre, műemléki értékre és annak megőrzésére gyakorolt hatásait elemezni.

A hatósági feladatellátás a rendelkezésre álló jogszabályi környezet, illetve a résztvevők humán oldali attitűdjének függvényében számos objektív és szubjektív elemből tevődik össze, rendkívül fontos szerepet játszik benne a résztvevők egyénisége, emberi tulajdonságai, szakmai minőségét pedig a résztvevők tudásának mélysége és látókörének szélessége határozza meg. A tanulmányban szereplő megállapítások saját tapasztalatokra épülnek, de a műemlék-felügyelet különlegességéből, összetettségéből, a közigazgatási eljárások közé való nehézkes beilleszthetőségéből adódóan a feltárt problémák országos viszonylatban is általánosíthatók. A sorozatos szervezeti átalakítások következtében a műemlék-felügyelet jelenleg az építéshatósági szervezetrendszerbe integrálva, annak – a műemlékitől jelentősen eltérő – szellemisége, motivációja és munkamódszere alá kényszerítve működik. Ennek következtében a műemlék-felügyelet szakemberállománya a legtöbb megyében teljesen lecserélődött az elmúlt évtizedben, méghozzá olyan módon, hogy az új generációnak nem volt lehetősége folyamatában látni a felügyelet tevékenységét és tapasztalt munkatárs mellett beletanulni a munkába.

A tanulmány célja tehát röviden a műemlékvédelemhez kapcsolódó közigazgatási feladatokat ellátó szervezetrendszer humán erőforrásából kiindulva annak működésével, külső és belső kommunikációján keresztül a hatékonyság, illetve a szakszerű átörökíthetőség elemzése, az öregek és a fiatalok közötti közvetlen tapasztalatcsere fontosságának hangsúlyozása. Az öregek és fiatalok fogalmak természetesen nem az életkort jelentik ebben az esetben, hanem a nagyobb tapasztalattal rendelkező, illetve a kevesebb gyakorlattal bíró szakemberekre vonatkoznak. (2. kép)

A műemlék-felügyelet sajátosságai

■ Ahhoz, hogy a műemlékvédelmi szakterület hatékony közigazgatási módszerei érthetőek legyenek, mindenképpen szükség van egy kicsit a szakma történeti hátterének, a szakterületet életre hívó társadalmi motivációnak a megismerésére.

Bár a műemlékvédelem története sokkal régebbi időkre nyúlik vissza, hiszen ismerünk római császári és középkori uralkodói intézkedéseket egy-egy régi épület megőrzésével kapcsolatban, a hivatásos műemlékvédelem kialakulása Európában a XIX. század második felére tehető,³ amikor a nemzeti öntudatra ébredő államok önazonosságukat a múltjukban próbálták meg felfedezni. A XVI–XVIII. században már jelen levő történeti kutatások egyre inkább tudományos jellegűvé váltak, a múlt emlékeinek feltárására való igény új tudományok (régészet, művészettörténet) kialakulásához vezetett. A felfedezett múlt a művészetben, így az építészetben is a történeti formák felidézését hozta magával. Ugyanabból a társadalmi indíttatásból két eltérő formavilágú művészeti stílus született: az ókori formákat felhasználó klasszicizmus és a középkorban gyökerező romantika. A formák pontos felhasználására irányuló törekvés megkövetelte az „eredeti”, középkori, illetve ókori emlékek megismerését, kutatását, ami később ezeknek, mint a dicső nemzeti múlt tárgyi bizonyítékainak, a nemzet évszázados vagy évezredes történetét hirdető objektumoknak a megőrzésére való törekvést is maga után vont.

A műemlékvédelem tehát egy alapvetően racionális, ugyanakkor érzelmeiktől túlfűtött korszakban született; a műemlékvédelmi tevékenység életre hívójának pedig az ember mint gondolkodó és érzelmekkel rendelkező lény múlthoz, emlékekhez való ragaszkodása tekinthető. Ahogy másfél száz évvel ezelőtt, úgy a régi dolgok megőrzésére való törekvés ma is az ember érzelmi mivoltából fakad. Mivel az emberek materiális, szellemi és lelki szempontú igényei egyéenként változnak, a régi épületek megőrzésével kapcsolatban is mindenki mást és mást gondolhat, rendkívül nehéz a kérdés objektív, abszolút tárgyilagos megítélése. Összességében mégis kijelenthetjük, hogy a civilizált világ országai időt, energiát, pénzt áldoznak erre a célra, kutató-, oktatási és igazgatási intézményeket tartanak fenn a műemlékvédelemmel kapcsolatos feladatok ellátására (3. kép) – minden bizonnyal azért, mert a társadalom életének jobbítását remélik a régiségek megismertetésétől és megőrzésétől. A régiség fogalmát érezhetjük negatívnak, ha egy tönkrement, ócska, már értékét veszített tárgyra gondolunk, de érezhetjük pozitívnak is, amennyiben valamelyik ősrünk egy számunkra is kedves, fontos emlékeket hordozó tárgyról beszélünk.⁴ Általánosságban megállapítható, hogy a régi dolgok, legyenek azok használati tárgyak vagy akár épületek, az emberek többségéből pozitív érzelmeket váltanak ki.⁵

Ebben a gondolatban kell keresnünk az első okot, ami miatt a műemlékvédelmi szakigazgatás jelentősen eltér a közigazgatási ágazatok többségétől, hiszen amazok jellemző módon sokkal objektívebb paraméterek mentén folytatják le eljárásaikat. Ezzel szemben a műemléki ügyintézés során nagyon fontos szerep jut a munkatársak és a vezetők személyes, az értékek megőrzése érdekében érzett motivációjának. Belátható, hogy enélkül eredményes műemlék-felügyeleti munka nem képzelhető el.

A másik jelentős különbség, amely miatt a szakterület nehezen illeszthető be a közigazgatásba az, hogy a műemlékvédelemmel kapcsolatos döntések hosszú távra szólnak, és kijelenthetjük, hogy az értékek megőrzésével kapcsolatos döntések egyszerűek és visszafordíthatatlanok. Egy épület értéke alapvetően két részből tevődik össze: egyrészt magában foglalja a je-

The specificities of historic building inspection

■ In order to understand the effective administrative methods in the field of historic building conservation, there is a definite need to explore the historical background of the profession and the social motivation that brings the field to life.

Although the history of conservation dates back to much earlier times, as we know about measures taken by Roman emperors and mediaeval rulers to preserve certain old buildings, the actual starting point of professional historic building conservation in Europe dates back to the second half of the 19th century,³ when states awakening to national identity tried to reveal their identities in their own past. Historical research, which was already present in the 16th to 18th centuries, became increasingly more scientific, and the need to explore the vestiges of the past led to the emergence of new sciences (archaeology, art history). The discovered past brought with it a recollection of historical forms in art, including architecture. Two art styles different in design emerged from the same social motivation: Neoclassicism using ancient forms and Romanticism rooted in the Middle Ages. The effort to use the forms accurately required the knowledge and research of “original”, mediaeval and ancient relics, which later entailed their preservation as the physical evidence of the glorious national past, as objects promoting the centuries or millennia of a nation’s history.

Historic building conservation was thus born in an essentially rational, yet emotionally overheated age; and the person who, as a thinking and emotional being, clings to the past and memories, can be considered the initiator of the activity of historic building conservation. Just like 150 years ago, the pursuit of preserving old things still stems from the humans’ emotional nature. As people’s material, spiritual, and psychological needs vary from individual to individual, and everyone can think differently about the preservation of old buildings, it is extremely difficult to judge the issue objectively and in a completely unbiased manner. Overall, however, we can say that the countries of the civilised world invest time, energy, and money for this purpose, and have research, educational, and administrative institutions to carry out the tasks related to historic building conservation (Photo 3), most certainly because they hope to improve the life of society by presenting and preserving vestiges. The concept of vestige might have negative connotations as a ruined, obsolete, and devalued object, but it can also be valued as something positive, when talking about one of our ancestors’

3 A műemlékvédelem társadalmi motivációját és a magyarországi szervezetrendszer kialakulását szemléletesen mutatja be: GERŐ 1959; CSÁSZÁR 1983; ROMÁN 2004.

4 A téma részletesen kifejtésre került 2019. szeptember 20-án a Soproni Városszépítő Egyesület által szervezett konferencián. Írásos összefoglalója: VEŐREŐS 2020.

5 Az ember múlthoz való viszonyával bőszegesen foglalkozik a pszichológiai szakirodalom, noha ennek közvetlenül a műemlékvédelemmel kapcsolatos aspektusai csak a legutóbbi kutatásokban jelennek meg. Lásd FOGARASI Barbara, az ELTE PPK Pszichológia Doktori Iskola Környezetpszichológia modul hallgatója tevékenységét, aki 2020-ban tudományos kutatás keretében vizsgálta egyes emberek, csoportok műemlékekkel, történeti környezetekkel kapcsolatos véleményét, attitűdjét.

3 The social motivation of historic building conservation and the development of the Hungarian organisational system is presented eloquently in GERŐ 1959; CSÁSZÁR 1983; ROMÁN 2004.

dear belongings that we also cherish.⁴ In general, old things, whether they are objects of use or even buildings, trigger positive feelings in most people.⁵

It is with this in mind that we need to look for the first reason why the historic building conservation administration differs significantly from most administrative sectors, as the latter typically conduct their work along much more objective parameters. In contrast, the personal motivation of employees and managers to preserve values plays a very important role in the administration of historic buildings. It is clear that without this, effective historic building inspection activities are inconceivable.

The other significant difference that makes it difficult to integrate the field into public administration is that decisions on historic building conservation are long-term and we can state that decisions about the preservation of values are one-time decisions, which are irreversible. The value of a building basically consists of two parts: it includes the present value on the one hand, and its past value on the other.⁶ By present value we mean the value in use of a building (location, dimensions, technical condition) as well as its artistic value; and the past value is given by the age of the building and the memory value associated with it, which can be judged based on past events or persons associated to the building. While the present value can be artificially increased at any time by improving the technical condition, renovating it, or adding artistic value, we can only deprive it from its past value by demolishing the building or part of it. (Photo 4) This places an extraordinary responsibility on all decision-makers involved concerning the values and supports the need for material preservation. Every decision requires careful preparation and consideration, which is fundamentally at odds with the rapid, often hasty decision-making process that society and politics increasingly expect from the public administration today. It is also important to note that the long-term fate of a building may depend on a series of decision-making processes lasting for decades, and all decisions can have long-term consequences, which is again not the



- **2. kép:** Néhány megyében a tapasztalt műemlék- és régész felügyelők nagy hangsúlyt fektetnek az újonnan hivatalba kerülő munkatársak (és vezetők) szakirányú képzésére. A Győri Járási Hivatal munkatársainak szakmai kirándulása Balácsapusztán © VEÖREŐS András
- **Photo 2.** In some counties, experienced historic building conservation specialists and archaeologists place great emphasis on the specialised training of new staff (and managers). Study field trip of the employees of the Győr District Office to Balácsapuszta © András VEÖREŐS

lenlegi értéket, másrészt a múltbeli értéket.⁶ Jelenlegi érték alatt az épület használati értékét (elhelyezkedés, méretek, műszaki állapot) és művészeti értékét értjük; a múltbeli értéket pedig az épület kora, illetve a hozzá fűződő emlékérték adja, melyet az épülethez kötődő múltbeli események vagy személyek alapján ítélnünk meg. Míg a jelenlegi érték a műszaki állapot javításával, felújítással vagy művészeti érték hozzáadásával bármikor növelhető mesterségesen is, addig a múltbeli értékből az épület vagy épületrész elbontásával csak elvenni tudunk, hozzáadni nem. (4. kép) Ez a tény rendkívüli felelősséget ró az értékekkel kapcsolatos döntéseket meghozó valamennyi szereplőre, és alátámasztja az anyagban való megőrzés szükségességét. Minden döntés gondos előkészítést és megfontoltságot kíván, ami alapvetően ellenkezik napjaink gyors, sokszor elhamarkodott döntéshozatalával, melyet a társadalom és a vezető politika a közigazgatástól is egyre inkább elvár. Fontos megjegyezni azt is, hogy egy-egy épület hosszú távú sorsa akár évtizedeken keresztül is elhúzódó döntések sorozatától függhet, minden döntésnek hosszú távú következményei lehetnek – ami szintén nem jellemző a közigazgatás más ágazataiban, így az építésügyben sem.

A felelős döntések meghozatalához – a közigazgatás általános ágazatától, azon belül az építésigazgatástól ismét eltérő módon – rendkívül széles látókörrrel, sokoldalú ismeretekkel rendelkező szakemberekre van szükség. A jó műemlék-felügyelő járatos az építészeti tervezés alapjaiban, ismeri a kortárs- és történeti épületszerkezeteket, vannak statikai-tartószerkezeti ismeretei, rálát az urbanisztika legfontosabb kérdéseire, átlátja az épületfizika alapvető szempontjait, de ezenkívül eligazodik a művészettörténet-építészettörténet és a hozzá kapcsolódó történelem, az ikonográfia, a kerttörténet területén is. Ahhoz, hogy sokoldalú ismereteit szinten tartsa vagy bővítse, szükség van arra, hogy folyamatosan olvassa a szakirodalmat, hallgatóként vagy előadóként részt vegyen szakmai konferenciákon, tanulmányutakon, folyamatosan kapcsolatot tartson az azonos szakterületen dolgozó hazai és nemzetközi munkatársakkal. (5. kép) Aki pedig a közigazgatáson belül dolgozik, annak ezen felül készség szinten szüksége van közigazgatási, jogi ismeretekre is. Ezekhez járul még emberi tulajdonságként a konfliktusos ügyek kezelésében való jártasság, a jó kommunikációs képesség, a lényeglátás, a

4 The topic was explored in detail on September 20, 2019 at a conference organised by the Sopron City Beautification Association. Witten overview: VEÖREŐS 2020.

5 The relationship between man and the past is abundantly covered in the psychological literature, although aspects directly related to historic building conservation have appeared only in recent research. See the activity of Barbara FOGARASI, PhD candidate at the Eötvös Loránd University, Faculty of Education and Psychology, Doctoral School of Psychology, Environmental Psychology Lab, who in a 2020 scientific research programme studied the opinions and attitudes of individuals and groups towards historic buildings and environments.

6 The categorisation of the values of historic buildings as used to this day has been summarised by Alois RIEGL, art historian of the Zentral-Kommission, at the beginning of the 20th century (RIEGL 1903).

6 A műemlék (régí) épületek értékeinek kategorizálását a mai napig használatos módon Alois RIEGL, a Zentral-Kommission művészettörténésze foglalta össze a XX. század legelején (RIEGL 1903).

7 A munkakör napjainkban használatos elnevezése: örökségvédelmi szakügyintéző.

kompromisszumkészség.⁸ A munkakör betöltésére vonatkozó előírások szerint építész- vagy építőmérnöki diploma szükséges ahhoz, hogy valaki ezen a területen hatósági feladatokat láthasson el, és a műemlék épülettel kapcsolatos hatósági döntések előkészítését és kiadmányozását műemlékvédelem témakörben szerzett építésügyi vizsga letételéhez köti.⁹ Megjegyzendő, hogy a vizsga meglétét senki sem ellenőrzi, és így a jogszabályban előírt feltétel a megyei kormányhivatalok többségében valószínűleg nem is teljesül, a műemlék épületekkel kapcsolatos döntés-előkészítés és a kiadmányozás feladatait speciális szakismerettel nem rendelkező ügyintézők és vezetők látják el.

Belátható, hogy a szakmailag és emberileg a feladat ellátására alkalmas, magasan kvalifikált szakembereket nem a közigazgatásban elérhető munkabérek motiválják, hanem sokkal inkább a hazaszeretetből, az értékek megőrzése iránti vágyból, a következő nemzedékek ilyen irányú igényeinek kielégítésére vonatkozó törekvésből és a felelősségtudatból adódó szemlélet. És mivel jelenleg a szakterület hatósági feladatait ellátó szervezet vezetői többnyire egészen más motiváció alapján végzik a dolgukat, ez szükségszerűen kommunikációs nehézségeket okoz a szervezeten belül, aminek következtében előbb-utóbb a szakértő ügyintézői gárda helyét a hatósági elvárásokat maradéktalanul teljesíteni képes, ugyanakkor műemléki gyakorlattal nem rendelkező, önállóan értékőrző műemlék-felügyeleti munkára motiválatlan és képtelen ügyintézők veszik át, vagyis a generációváltás egyúttal az ügyintézői szemlélet gyökeres megváltozásával is együtt jár. Fontos hangsúlyozni, hogy a magas színvonalú műemlék-felügyeleti munkához szükséges tudás nem szerezhető meg az oktatási intézményekben, hanem elsősorban a feladatellátás közben szerzett tapasztalatokra épül. A tapasztalatok megszerzésében pedig rendkívül fontos szerep jut azok közvetlen átadásának, vagyis az öregek és fiatalok közötti kapcsolatnak, a generációváltás folytonosságának. Azokban a szervezetekben, ahol a generációváltás nem szervezsen, a tapasztalat átadásával megy végbe, hanem pillanatszerűen, ott eleve kizárt a szakmai tudás, és ami még fontosabb: a szemlélet átadása-átvétele.

A szakmai tapasztalatátadás fontosságának kérdése nem csak Magyarországon merül fel. A konzultációk alapján a fiatalok felügyeleti munkába való folyamatos bevonására nagy hangsúlyt fektetnek a szomszédos országokban is.¹⁰ A hatósági szervezeteken kívül is jelentkezik igény az iskolai, egyetemi oktatáson túlmutató továbbképzésekre, tapasztalatcserére. Az értékvédelemmel, műemlékvédelemmel foglalkozó civil szervezetek tagságának jelentős hányada nyugdíjas, ezen a területen is megoldandó a fiatalok bevonása. Az ICOMOS nemzetközi szervezete 2017 óta különös erőfeszítéseket tesz a feltörekvő nemzedék aktív örökségvédő munkába való bevonására.¹¹ (6. kép) Ennek ösztönzésére alakult meg Magyarországon az ICOMOS Fiatal Műemlékvédők Fóruma, mely konferenciák szervezésével, kiadványok szerkesztésével teremt lehetőséget a fiatal generáció számára a műemlékvédelem küldetésének minél alaposabb megismerésére.

A műemléki szakigazgatás alapvető küldetése

■ A közigazgatás alapvető küldetése az elmúlt évek átszervezései ellenére is változatlan maradt. A műemlékvédelemmel foglalkozó szakosztály (LŐVEI 2017; Nemzeti kormány... 2017; RÉKE 2017; ENTZ 2020) – még nemzetközi szinten is (Was ist mit... 2013) – ennek ellenére arról számolt be az elmúlt években, hogy Magyarországon a hivatalos műemlékvédelem megszűnt, ezért mindenképpen szükségesnek látszik a közigazgatás alap-

⁸ A közigazgatásban dolgozó széles látókörű, művelt, a közigazgatást az állampolgárok szolgálatába állítani kívánó kiváló példakép MAGYARY Zoltán, akiről a közigazgatási reform programja is a nevét kapta.

⁹ 487/2013. korm. rendelet 1. § (1) b) és 2. § (4) b).

¹⁰ A Bundesdenkmalamt burgenlandi felügyelőinek soproni látogatása 2020 nyarán.

¹¹ ICOMOS Emerging Professional Working Group.

case in other sectors of public administration, such as construction.

In order to make responsible decisions, unlike in the general sectors of public administration, including construction management, professionals with extremely wide-ranging and versatile knowledge are needed. A good historic building inspector⁷ is familiar with the basics of architectural design, knows contemporary and historic building structures, has static and structural knowledge, understands the most important issues of urban planning, understands the basic aspects of building physics, but is also knowledgeable in the fields of art history and architecture, as well as the history related to them, iconography, and garden history. In order to maintain or expand this versatile knowledge, it is necessary to constantly read the literature, participate as an attendant or speaker in professional conferences, study field trips, and to keep in touch with local and international staff working in the same field. (Photo 5) And those who work within the public administration also need administrative and legal knowledge as skills. In addition to these, conflict management skills, good communication skills, insight and compromise are to be held as human qualities.⁸ According to the regulations for holding the position, a diploma in architecture or civil engineering is required in order for one to perform official duties in this field, and the preparation and issuance of official decisions related to a listed historic building is subject to passing an examination in constructions related to

⁷ Today in Hungary the term heritage conservation specialist administrator is in use.

⁸ Zoltán MAGYARY, whose name was given to the public administration reform programme, was an excellent, broad-minded intellectual role model for those working in public administration, as he endeavoured to put public administration at the service of citizens.



■ **3. kép:** A szervezet neve már többször megváltozott, sokszor az intézmény is elköltözött az épületből, de a kőtáblák még országsszerte hirdetik az egykori Kulturális Örökségvédelmi Hivatalt © VEÖREŐS András

■ **Photo 3.** The name of the organisation has changed several times, and many times has the institution moved out of the building, but the stone tablets still advertise the former National Office for Cultural Heritage throughout the country © András VEÖREŐS

historic building conservation.⁹ It should be noted that the passing of this exam is not checked by anyone, and thus the condition prescribed by law is unlikely to be met in most government offices; hence decision-making and issuance tasks related to historic buildings are performed by unskilled clerks and managers.

It is obvious that the highly qualified professionals who are professionally and humanly capable of performing the task are not motivated by the salaries in public administration, but rather by an attitude of patriotism, desire to preserve values, striving to meet the needs of future generations, and responsibility. And since at present the managers of the organisation performing the official duties in the field mostly do their job with a completely different motivation, this necessarily causes communication difficulties within the organisation, as a result of which the place of expert staff will sooner or later be taken over by self-motivated and incapable clerks able to immediately fulfil the requirements of the officials, having no expertise in historic building conservation, and unmotivated for the work of value preservation and historic building supervision, i.e. the generational change is accompanied by a radical change in the administrative approach. It is important to emphasise that the knowledge required for high-quality historic building management work cannot be acquired in educational institutions, but is based primarily on the experience gained during work. The direct transfer of experience, i.e. the relationship between the old and the young, the continuity of the generational change play an extremely important role in the acquisition of experience. In organisations where the generational change does not take place organically, through the transfer of experience, but instantaneously, there is already a lack of professional knowledge and, more importantly, a lack of transfer in attitude.

The question of the importance of the professional experience transfer does not only arise in Hungary. Based on consultations, there is a strong emphasis on the continued involvement of young people in supervisory work in neighbouring countries as well.¹⁰ There is also a need for further training and exchange of experience beyond school and university outside the official organisations. A significant number of NGO members dealing with the protection of values and historic buildings are retired, and the involvement of young people must be solved in this area as well. Since 2017, the international organisation ICOMOS has been making special efforts to involve the emerging generation in active heritage conservation work.¹¹ (Photo 6) To encourage this, the ICOMOS Emerging Historic Building Conservationists' Forum was established in Hungary, pro-



■ **4. kép:** Az anyag tönkremenetelével örökre megsemmisül az épület által közvetített kulturális és történeti érték is © VEÖREÖS András

■ **Photo 4.** With the destruction of the material, the cultural and historical value conveyed by the building will also be destroyed forever © András VEÖREÖS

vető küldetésének a meghatározása. A kérdésben érdemes a Ket.¹² preambulumban szereplő gondolatra alapozni, amely szerint a közigazgatás célja a közhatalom szolgáltatófunkciójának érvényre juttatása, illetve az ügyfelekre háruló eljárási terhek jelentős csökkentése. Az Ákr.¹³ pedig úgy fogalmaz, hogy a közigazgatási hatóság a jogszabály keretei között, a szakszerűség, az egyszerűség, az ügyféllel való együttműködés és a jóhiszeműség követelményeinek megfelelően jár el. Ennek értelmében a közigazgatás feladata a rendelkezésére álló jogszabályi keretek között a társadalom szereplőinek ügyes-bajos dolgainak az intézése, szakmai szempontú segítése, méghozzá lehetőség szerint minél inkább a háttérben maradva. Ugyanezt támasztja alá a Magyary-program (Magyary Zoltán...) alapvetése, miszerint „a közigazgatás nem pusztán mechanikus végrehajtás, hanem értéktelített cselekvés, amely jó célra irányul, a közjó megteremtésére, ami pedig a nemzet jólétét, virágzását és stabilitását jelenti”. Ezek alapján súlyos tévedés, ha ezzel szemben a hivatal a hatósági feladatellátást túlexponálja, a saját szerepét és fontosságát túlhangsúlyozza, és működését (= az egyes hatósági eljárások lefolytatását) önmagáért való célként értelmezi.

A közigazgatás elmúlt évtizedben lezajlott átalakításának következtében az egyes, szakmai vezetéssel rendelkező szakigazgatási szervek többsége, így a műemlék-felügyelet is betagozódott a kormányhivatalok alapvetően közigazgatási szemléletű vezetéssel irányított szervezetrendszerébe, aminek következtében sajnálatos módon a hangsúly fokozatosan a szakmai segítségnyújtás felől a hatósági feladatellátás mint megvalósítandó cél felé tolódott. Az átalakulás szükségszerűen átforgatta a szervezet formális és informális kapcsolatrendszerét is, és alapvetően változtatta meg a hosszú távú stratégiát és az egyes ügyekben a döntéshozatal mechanizmusát. A szakmai vezetésű szervezetben elsődleges célként szakmai szempontok szerepeltek, ami jelen esetben a műemléki értékek megőrzése volt, a döntéshozatalt ez vezérelte, a szakmai alapon meghozott koncepcionális döntések a rendelkezésre álló jogszabályokkal kerültek alátámasztásra, a hatóságnál dolgozó szakemberek számos, nem közvetlenül hatósági eljáráshoz kapcsolódó, de a műemléki értékek megőrzését elősegítő feladatot

9 Decree 487/2013, section 1 § (1) b) and 2 § (4) b).

10 The visit of Sopron in the summer of 2020 of the Burgenland inspectors of Bundesdenkmalamt.

11 ICOMOS Emerging Professional Working Group

12 A Ket. (2004. évi CXL. törvény) 2005. november 1. és 2017. december 31. között volt hatályban.

13 2016. évi CL. törvény. 2. § (2) a).

végeztek.¹⁴ A szakmai vezetéssel nem rendelkező kormányhivatali osztályokon azonban a szakmai célok elérésével szemben a hatósági eljárások intézése („bonyolítása”?), a határidők betartása és a felsőbb szervek felé irányuló adatszolgáltatás válik a fő elvégzendő feladattá. (7. kép) Mindezek alapján megállapítható, hogy *de jure* valóban nem változott meg a közigazgatás célja (bár az Ákr. már nem tartalmazza a Ket. meghatározásait), *de facto* azonban a hivatásos műemlékvédelem a korábbihoz képest sokkal nagyobb arányban végez adminisztratív feladatot, mint szakmait, hiszen a kormányhivatali vezetés ezt várja el tőle. Ha a paragrafusok nyelvére próbáljuk meg lefordítani, azt kell mondanunk, hogy a hosszú távú, értékőrző műemlék-felügyeleti munkához elengedhetetlen a 68/2018. Korm. rendelet 92. szakaszában előírt, nem közvetlenül a hatósági ügyek sorába tartozó feladatok¹⁵ ellátása, míg ezek a közigazgatási-építésügyi feladatok ellátó hivatali vezetés számára tulajdonképpen nem léteznek. A legutóbbi, 2020 márciusától kialakított szervezeti rendszerben a műemlék-felügyeletet ellátó szervezeti egységek jellemző módon az építésügyi feladatokat ellátó szervezetbe tagolódtak be, a vezetők az építésügyi szakterületről kerülnek ki. Az építésügyi hatóság munkatársai és vezetői számára egy-egy „ügy” a kérelem beérkezésétől az engedély véglegessé válásáig tart. Ezzel szemben a műemlék-felújításokkal kapcsolatos „ügy” jellemző módon – akár többszöri – helyszíni egyeztetéssel kezdődik, ezt követi a hatósági eljárás (vagy eljárások). A hatóság kivitelezés, restaurálás közben is folyamatosan aktívan kíséri végig a munkálatokat, majd egy újabb hatósági eljárással zárul a folyamat. Egy-egy összetettebb épülettel vagy épületegyüttessel kapcsolatos következő beavat-

- 14 A hivatal a munkatársak révén rendszeresen szervezett konferenciát, jelentetett meg kiadványokat, az ügyintézők szakcikkeket írtak, részt vettek helyi, regionális vagy országos nyílt napokon, a Kulturális Örökség Napjain, a Műemléki Világnap rendezvényein, a Művészetek Völgye programjain. Ezen feladatok révén a műemléki értékkel és megőrzésének fontosságával kapcsolatos gondolatok kötetlenül, hatósági hatalomgyakorlás nélkül juttathatók el az emberekhez, hosszú távon elősegítve az értékőrzéssel kapcsolatban a jogkövető magatartást, és ezáltal jelentősen megkönnyítve a hatósági munkát is.
- 15 Védett műemléki érték fenntartható, integrált szemléletű, a védelmet és fejlesztést összehangoló megőrzésének elősegítése és az örökségvédelem érdekeit érintő helyi szintű szakmai és társadalmi együttműködés elősegítése (68/2018. Korm. rendelet 92. § (1) a)-b)).



- **5. kép:** A műemlék-felügyelet soproni épületének kapualjában látható történeti nyílászáró-kiállítás célja a történeti épületszerkezetek megismertetése az épületbe belépő ügyfelekkel, vendégekkel © VEÖREŐS András
- **Photo 5.** The aim of the historical joinery exhibition at the gate of the building housing the historic building conservation institution in Sopron is to acquaint the clients and guests entering the building with historical building structures © András VEÖREŐS

viding an opportunity for the young generation to get to know the mission of historic building conservation as thoroughly as possible by organising conferences and editing publications.

The basic mission of the historic building administration

■ The basic mission of the administration has remained unchanged despite the reorganisations of recent years. However, the press dealing with historic building conservation (LÓVEI 2017; Nemzeti kormány... 2017; RÉKE 2017; ENTZ 2020), even at international level (Was ist mit... 2013), reported in the past years that in Hungary the official historic building conservation has been eliminated and therefore it seems absolutely necessary to define the basic mission of the administration. It is worth basing the issue on the idea found in the preamble of the Ket.,¹² according to which the aim of the public administration is to enforce the function of providing public power and to significantly reduce the procedural burden of the beneficiaries. On the other hand, the Ákr.¹³ states that the administrative authority shall act within the framework of the law, in accordance with the requirements of professionalism, simplicity, cooperation with the beneficiaries, and good faith. According to it, the task of the public administration is to professionally manage the troublesome issues of the social actors within the available legal framework, to help them professionally from the background. The same is supported by the principles of the Magyar Program (Magyar Zoltán...), according to which “public administration is not merely a mechanical implementation, but a value-driven action aimed at doing good for the common good, which means national prosperity and stability”. Based on these, it is a serious mistake if the office, on the other hand, overexposes its official duties, overemphasises its own role and importance, and interprets its operation (= conducting certain official procedures) as an end in itself.

As a result of the reorganisation of the public administration in the last decade, the majority of the professional management services, including the inspectorate for historic buildings, have become part of the administrative system of government offices, and as a result, unfortunately, the emphasis has gradually shifted from professional assistance to the performance of official tasks as an objective to be met. The transformation also necessarily reshaped the organisation’s formal and informal relationships, fundamentally changing its long-term strategy and decision-making mechanism in certain cases. The primary goal of the professionally managed organisation was the professional aspect, which in this case was the preservation of

¹² Law 140/2004, which was in force between November 1, 2005 and December 31, 2017.
¹³ Law 150/2016, section 2 § (2) a).

heritage values, the decision-making was guided by this idea, the conceptual decisions made on a professional basis were supported by available legislation, and the specialists working with the authority performed a number of tasks that were not directly related to the official procedure, but which supported the conservation of historic buildings.¹⁴ However, in the case of non-professional government departments, the main tasks to be performed are the management (“overcomplicating”?) of official procedures, the observance of deadlines, and the provision of information to higher bodies. (Photo 7) On the basis of all this it can be concluded that although *de jure* the purpose of the administration has not really changed (although the Ákr. no longer contains the definitions of Ket.), *de facto* professional historic building conservation performs a much larger number of rather administrative than professional tasks, as the management of government offices expects it to do so. If we try to translate it into the language of official paragraphs, we have to say that the tasks related to the long-term preservation of values pertaining to historic building supervision are closely related to the duties set forth by section 92 of Government Decree No. 68/2018, not directly related to the official administrative duties,¹⁵ while these do not actually exist for the service management focused on administrative-planning tasks. In the most recent institutional system, which was established in March 2020, the organisational units performing the inspection of historic buildings were included within the organisation performing the tasks of the planning authority, and the managers came out from this same field. A “case” for the staff and managers of the planning authority lasts from the receipt of the application until the permit becomes final. In contrast, a “case” related to historic building conservation typically begins with on-site discussion, even multiple times, followed by an official procedure (or procedures). The authority continuously and actively monitors the conservation works during implementation, and then the process ends with another official procedure. However, the following intervention related to a more complex building or ensemble always implies knowledge about the previous intervention, so from a professional point of view it should be

14 The office staff regularly organised conferences, published publications, wrote articles, participated in local, regional, or national open days, Cultural Heritage Days, World Heritage Days, and Valley of the Arts programmes. Through these tasks, ideas about the values of historic buildings and the importance of their preservation can be communicated to people without exercising official authority, in the long run promoting law-abiding behaviour in relation to the preservation of values and thus significantly facilitating official work.

15 Promoting the conservation of protected historic building values in a sustainable, integrated manner, coordinating protection and development, and promoting professional and social cooperation at local level in the interests of heritage conservation (section 92 § (1) a)-b) of Decree No. 68/2018).



■ **6. kép:** A Bécsi Műszaki Egyetem (Caroline JÄGER-KLEIN) támogatásával, nemzetközi együttműködéssel fiatalokat vonnak be a balkáni országokban a műemlékvédelemmel kapcsolatos feladatok ellátásába. A program jelentőségét mutatja, hogy a 2019 szeptemberében Montenegróban megrendezett konferenciát Toshiyuki KONO, az ICOMOS akkori elnöke és Grelan ROURKE európai alelnök is megtisztelte jelenlétével © VEÖREŐS András

■ **Photo 6.** With the support of the Vienna University of Technology (Caroline JÄGER-KLEIN), young people are involved in historic building conservation work in the Balkans through international cooperation. The significance of the programme is shown by the fact that the conference held in Montenegro in September 2019 was honoured by the presence of Toshiyuki KONO, then President of ICOMOS, and Grelan ROURKE, European Vice President © VEÖREŐS András

kozás azonban minden esetben feltételezi az előző beavatkozás ismeretét, tehát szakmai szempontból a korábbi folytatásának tekintendő, ami azt jelenti, hogy az elvégzett munka tudomásulvételéhez kapcsolódó hatósági eljárással sem szűnik meg a kapcsolat a hatóság és az épület között. (8. ábra)

A műemlékvédelem korábbiakban kifejtett társadalmi motivációját figyelembe véve, az alapvető cél a következő generációk „magyar” identitásának a segítése. Ennek a célnak az eléréséhez jelent fontos eszközt a történelmünk tárgyi bizonyítékaként az elődeink által létrehozott értékek fizikai valójában való megőrzése, átörökítése és megismertetése, amit viszont a társadalom a közigazgatás műemlékvédelemmel foglalkozó ágazatának segítségével tud megvalósítani. Kérdés, hogy napjaink hivatásszerűen műemlékvédelmi feladatokat ellátó szervezetei, a jelenleg ott dolgozó generáció szemléletével és szakmai felkészültségével képesek-e az általuk végzett hatósági feladatokra mint egy távolabbi cél elérése érdekében szükséges eszközökre tekinteni, vagy pusztán a hatósági munka elvégzésével önmagukat, munkájukat eredményesnek tekinteni.

Szemléletes a szervezeti rendszer átalakulásával kapcsolatban a feladatkör elnevezésének az elemzése. A korábban műemlék-felügyelőségnek nevezett (OMF, OMvH, KÖH) szervezet feladatait a műemlék-felügyelők végezték. A munkakör megnevezése a kormányhivatalokban műemléki szakügyintézőre módosult, jelenleg az örökségvédelmi szakügyintéző megnevezés használatos. Az elnevezések önmagukért beszélnek.

A felügyelő (és a felügyeleti szemléletű hatóság) – belső motivációjából fakadóan – gazdája a rábízott értékeknek, hatósági eljárástól függetlenül törődik velük, hatósági és nem hatósági eszközökkel egyaránt segíti az épületek tulajdonosait az értékek megőrzésében, segít az értékek megőrzését lehetővé tevő pályázati források felkutatásában, mert hosszú távon is felelősnek érzi magát a műemlékek sorsát illetően. A hatóság eljárásait az épületek hosszú távú fenntarthatósága, tehát távolabbi stratégiai célok és

szakmai szempontok határozzák meg, ezek elérése érdekében hozott döntéseit támasztja alá a rendelkezésére álló jogszabályokkal. Munkájának nagyobb részét az értékőrző szemlélet közvetítése, a szakmai szempontú érvelés, az épületek és a folyamatban levő felújítások rendszeres segítő ellenőrzése, a helyreállítási folyamatban részt vevő szereplők közötti aktív párbeszéd kialakítása és fenntartása teszi ki. A hatóság a műemléki érték védelme érdekében konfliktust is vállal, a rendelkezésére álló hatósági kényszerítő eszközök alkalmazásával elősegíti az értékek megőrzését.

A szervezeti rendszer átalakulásának következtében a nagy tapasztalattal rendelkező, magasan kvalifikált – a felügyeleten többnyire egyetemi szintű okleveles építészmérnöki végzettséggel vagy műemlékvédelmi szakmérnöki képesítéssel, a háttérintézményekben művészettörténeti diplomával, sokszor tudományos fokozattal rendelkező – szakemberek tömegesen hagyták el a szervezetet az elmúlt évtizedben, és kerestek más megélhetést a piacon. Ennek következtében a frissen hivatalba kerülő munkatársaknak nincs kitől tanulniuk a szemléletet és a szakmai irányelveket. Ilyen módon a szakügyintéző (és az ügyintéző szemléletű hatóság) csupán hivatali feladatként találkozik az épülettel, a pillanatnyi hatósági eljárásban igyekszik a jogszabályok adott szituációban való alkalmazásából kiindulva helyesen eljárni anélkül, hogy stratégiai célja lenne az ügy kimenetelével kapcsolatban. Az ilyen szemléletű hatóság kevesebb időt fordít a szakmai ismeretek közvetítésére, hiszen egyrészt továbbképzések hiányában maga sem rendelkezik kellő mélységű szakismeretekkel, másrészt az értékek megőrzése iránti motiváció hiánya sem készteti rá. Ilyen módon tevékenysége kizárólag a hatósági eljárások formális lebonyolítására korlátozódik.

Természetesen a két különböző szemléletű hatóság működése között az eredményességben is alapvető különbségek vannak. Az egyik a műemléki érték megőrzését tekinti eredménynek, a másik pedig a határozat vagy végzés alakszerűleg helyes, pontos határidőben történő kiadását és a döntés megfelelő statisztikai táblázatban való rögzítését, annak a hatósági ügyintézés szempontjából tulajdonképpen érdektelen szakmai tartalmától függetlenül.

A tapasztalatátadás fontossága a generációváltás során

■ A tanulmány célja, a címe szerint, a műemlék-felügyeleti hatósági munkában a generációk közötti tapasztalatátadás, a mester-tanítvány viszony fontosságának a hangsúlyozása. A tapasztalatátadás erősítésének végső célja pedig természetesen a szervezet működésének hatékonyabbá tétele a műemléki értékek megóvása érdekében. A tapasztalatok átadása természetesen nem csupán a szervezeten belül lehetséges, az ügyintéző a munkájához szükséges tudást a tapasztalati úton szerzi meg, emiatt érdemes a kapcsolatrendszer közvetlen szervezeten túlmutató vizsgálata. (9. kép) Ilyen módon vizsgáljuk a terület tapasztalt szereplői és az újonnan bekezdő munkatárs közötti kommunikációs formákat, illetve a kommunikáció tartalmának és módszereinek a tudás átadására és a munka hatékonyságára (itt a gyorsaság mellett a műemléki érték megőrzését mint alapvető célt is figyelembe véve) gyakorolt hatását.

Mivel a kommunikáció minden esetben a kommunikáló felek között értelmezhető, először is a szereplők számbavétele szükséges. A műemlékvédelmi tevékenység szereplői ebben az értelemben az állam mint jogalkotó; illetve az állam közvetlen képviselőjében a központi, műemléki szakterülettel foglalkozó államigazgatási szervek; az elsőfokú hatósági munkát ellátó szervezetek és természetesen a társadalmat, annak különböző érdekeit képviselő ügyfelek, illetve az ügyfelek céljainak megvalósításában közreműködő szakmai szereplők (tervező, kutató, kivitelező, restaurátor). Ezekon kívül meg kell említeni a társadalom értékőrző munkájában egyre

considered a continuation of the previous one, which means that the official procedure related to the acknowledgment of the work performed does not discontinue the connection between the authority and the building. (Photo 8)

Considering the previously mentioned social motivation for historic building conservation, the basic goal is to support the “Hungarian” identity of the following generations. An important means of achieving this objective is the physical preservation, transmission, and dissemination of the values created by our predecessors as material evidence of our history, which society, in turn, can achieve with the help of the historic building conservation service of the public administration. The question is whether the organisations of today, professionally performing historic building conservation duties, with the attitude and professionalism of the generation currently working there, can consider the official tasks performed by them as a means to achieve a distant goal, or consider themselves effective and successful by performing their official duties.

The analysis of the name of the function in connection with the transformation of the organisational system is illustrative. The duties of the former Inspectorate of Historic Monuments (OMF, OMvH, KÖH)¹⁶ were fulfilled by historic building inspectors. The name of the function was changed to historic building specialist administrator in the government offices, while today the title of heritage conservation specialist administrator is used. The names speak for themselves.

Due to their internal motivation, inspectors (and the supervisory authority) are owners of the values entrusted to them, regardless of the official procedure, helping the building owners to preserve values with official and non-official means, helping to find tender sources that would allow for the preservation of the values because they feel responsible for the fate of historic buildings in the long run. The official procedures are determined by the long-term sustainability of the buildings, i.e. by more distant strategic goals and professional aspects, and the decisions made in order to achieve them are supported by the available legislation. The bulk of their work consists of conveying a value-preserving approach, professional reasoning, regular helpful inspections of buildings and the ongoing renovations, and establishing and maintaining an active dialogue between the actors involved in the rehabilitation process. The authority also engages in conflicts in order to protect the heritage value, using the official available coercive means to promote their preservation.

As a result of the transformation of the institutional system, masses of experienced, highly qualified professionals – mostly with a university degree in ar-

¹⁶ OMF – National Inspectorate of Historic Monuments; OMvH – National Office for the Protection of Historic Monuments; KÖH – National Office for Cultural Heritage [ed. note].

chitecture or a degree in historic building conservation specialisation, in the background institutions with a degree in art history, many times with scientific degrees – have left the organisation in recent years, and found a living elsewhere on the market. As a result, newly hired staff have no one to learn the approach and professional guidelines from. In this way, the specialist administrator (and the administration-oriented authority) sees the building only as an official task, trying to act correctly in the current official procedure based on the enforcement of the law in a given situation, without having a strategic goal regarding the outcome of the case. An authority with such an approach spends less time on the transfer of professional knowledge, as on the one hand it does not have sufficient in-depth expertise, lacking training, and on the other hand it is not driven, as it lacks the motivation to preserve values. In this way, its activities are limited to the formal conduct of official proceedings.

Of course, the two authorities with different approaches also differ fundamentally in terms of the effectiveness in the operation. One considers the preservation of heritage values to be the successful outcome, while the other considers it to be the decision or order issued in a formally correct and timely manner, and that the decision is recorded in an appropriate statistical table, regardless of its professional content.

The importance of experience transfer in generational change

■ The aim of the study is to emphasise the importance of the intergenerational transfer of experience and the master-student relationship within the work of the historic building inspection authority. The ultimate goal of strengthening the transfer of experience is, of course, to make the organisation more efficient in order to preserve historic buildings and values. Naturally, the transfer of experience is not possible only within the organisation, the administrators acquire the knowledge necessary for their work through experience, therefore it is worth examining the relationship network beyond the immediate institution itself. (Photo 9) In this way, we examine the forms of communication between experienced actors in the field and the new employees, and the impact of the content and methods of communication on knowledge transfer and work efficiency (here, in addition to speed, preserving heritage values as a fundamental goal).

Since communication can always be interpreted between the communicating parties, it is first necessary to take account of the actors. The actors of the historic building conservation activity in this sense are the state as legislator; and, in the direct representation of the state, the central public administration bodies in the field of historic buildings; the organisations of first instance and, of course, the beneficiaries representing society



■ **7. kép:** A szakmai szervezetben fontos szerep jut a munkatársak szakirányú továbbképzésének. A kormányhivatalokban dolgozó műemléki szakügyintézők csak nagy ritkán, sokszor csak szabadság terhére jutnak el szakmai konferenciákra © VEÖREŐS András

■ **Photo 7.** The professional development of employees plays an important role in the professional organisation. The public servants specialised in historic buildings working in government offices rarely attend professional conferences, often at the expense of their holidays © VEÖREŐS András

fontosabb szerepet játszó civil szervezeteket is. Az egyetemről kikerülő, a téma iránt érdeklődő fiatalok bekapcsolódása természetesen bármely szerepkörben elképzelhető. Tapasztalataim szerint a tervezői, kutatói, kivitelezői vagy akár a restaurátori oldalon sokkal könnyebben megvalósul a tapasztalat átadása, a fiatal munkatársak bevonása a szakmai munkába, mint a hatósági feladatokat ellátó szervezetnél. A civil szervezetek esetében szintén nehézkes a fiatal generáció bevonása, ami talán az ilyen irányú aktivitás általános hiányával magyarázható.

A demokratikus állam mint jogalkotó a jogszabályok megalkotásával kommunikálja a társadalom felé a megfogalmazott célokat. A hosszú távon állandó, következetesen alkalmazott jogszabályok kiszámítható körülményeket teremtenek, biztonságot sugallanak, azok betartatása a kialakuló társadalmi elfogadottságnak köszönhetően egyszerűbb feladat. A műemlékvédelemre és a közigazgatásra vonatkozó jogszabályok az elmúlt tíz év során számtalan változáson mentek át.¹⁶ Mind a szakmai ágazati, mind az eljárási szabályok állandó változásával a jogalkotó egyfajta bizonytalanságot teremtett, rendkívüli módon megnehezítve ezzel a társadalom részéről a jó szándékú jogkövetést, illetve a hatóság oldaláról a szabályos jogalkalmazást és a hatékony munkát, hiszen gyakorlatilag minden változtatás után módosítani kell a kialakított eljárásrendet.

A jogalkotó állam a szakmai jogszabályokon keresztül és a szakmai irányító közreműködésével ad iránymutatást a szakmai hatóság munkavégzésével, az állami elvárásokkal, szempontokkal kapcsolatban. A szakmai jogszabályok állandó változtatása bizonytalanságot okoz.

A jelenleg hatályos 68/2018. korm. rendelet a nyilvántartott műemléki értéket, műemléket,¹⁷ műemléki környezetet, műemléki jelentőségű terüle-

16 A jogszabályváltozásokkal kapcsolatban vizsgáltuk a műemléki szakigazgatással kapcsolatos öt legfontosabb jogszabályt (Kötv. és végrehajtási rendeletei, Étv., OTÉK, eljárási törvény). 2015–2020 között 118 változás történt, ami azt jelenti, hogy átlagosan 2,20 hetente más jogszabályokkal dolgozik a hatóság. Hasonló eredményt kapunk, ha a 2012–2017 közötti időszakot vizsgáljuk, a változás üteme ekkor 2,04 hét volt. A vizsgálat nem tért ki a 2020-ban a vészhelyzet miatt bevezetett, teljesen új eljárásrendre (ellenőrzött bejelentés). A jogszabályokat és az általuk előírt jelentősebb szervezeti átalakításokat a melléklet tartalmazza.
17 2020. szeptember 1-jétől a Kötv. új fogalmakat (védett műemlék, illetve kiemelten védett műemlék) használ.

tet vagy világörökségi területet érintő beavatkozásokkal kapcsolatban önmagában is túlzottan sokféle eljárási lehetőséget sorol fel. A nemzetgazdasági szempontból kijelölt beruházásokra vonatkozó, többnyire eltérő eljárási határidőket és egyedi eljárásrendet meghatározó, rendkívül nehezen átlátható, végső soron az ügyfelek számára is komplikált rendszer nagyon távol áll az átlátható, egyszerű, ügyfélbarát eljárásrendtől. Az eljárási kavalkádot tovább színesíti, hogy a kérelmet az ÉTDR-rendszeren¹⁸ keresztül kell benyújtani.¹⁹

A szakmai szempontú hatóság besorolja valamelyik csoportba a kérelmet, és a szakmai szempontok előtérbe helyezésével meghozza a – többnyire ellenérdekű fél nem lévén – támogató döntését. Ezzel szemben a közigazgatási-hatósági szemléletű vezető és a tapasztalatlan ügyintéző a szakmai cél meghatározása helyett az eljárásrendből kiindulva, nagyon könnyen kerül eljárási szempontból zsákutcába, melyből körülményesen, bürokratikusán, jelentős idővesztéssel tud csak kikeveredni, a társadalom felé a hatalom következetlen, dilettáns magatartását közvetítve, az élet segítése helyett látszólag bürokratikus akadályokat gördítve az emberek elé. A szakmai cél nélküli eljárások sok esetben nem tudják biztosítani a műemléki értékek védelmét.

Az eljárásrenddel kapcsolatos szabályozás eljárási határidőkkel kapcsolatos módosításai az elmúlt évtizedben végtelenül kiszolgáltatottá tették és megalázó helyzetbe hozták az ügyintézőket. A bürokráciacsökkentés jegyében bevezetett, a műemléki hatósági eljárásokban nehezen értelmezhető eljárási cselekmények (függő hatályú döntés, majd annak megszüntetése, ellenőrzött bejelentés), de elsősorban a határidők munkanap helyett naptári napban való számítása, az öt-nyolc napos közbenső vagy végső határidők előírása egyáltalán nem veszi figyelembe a műemlékvédelmi hatósági munka jellegzetességeit, azt, hogy a szakmai munka

18 Építésügyi hatósági engedélyezési eljárásokat támogató elektronikus dokumentációs rendszer.

19 A 68/2018. korm. rendelet 65. § (3) bekezdése.



■ **8. kép:** A világörökségi terület folyamatos figyelemmel kísérése, a településrendezési tervek – sokszor konfliktusoktól nem mentes – véleményezése sok munkát igényel. A jelenlegi szabályozás alapján azonban ezek a feladatok jogi értelemben nem tartoznak a hatósági eljárások körébe, a feladatellátást a kiadott határozatok számával mérő statisztika alapján tehát nem is léteznek © VEÖREŐS András

■ **Photo 8.** The continuous monitoring of World Heritage Sites and the assessment of the urban planning designs require a lot of work, often involving conflicts. However, according to the current regulations, these duties do not belong to the scope of official procedures in legal terms, so according to the statistics that measure the performance of tasks by the number of issued decisions, they do not even exist © VEÖREŐS András

and its various interests, as well as professional actors (designers, researchers, contractors, restorers) contributing to the fulfilment of the beneficiaries' goals. In addition, the increasingly important role of NGOs in the preservation of society's values should be mentioned. The involvement of young people leaving the university who are interested in the topic is, of course, conceivable in any position. In my experience, the transfer of experience and the involvement of young employees in the professional work can be done much more easily by the designer, researcher, contractor, or even the restorer than by an organisation performing official duties. In the case of NGOs, it is also difficult to involve the younger generation, which may be explained by the general lack of activity in this direction.

The democratic state, as the legislator, communicates its stated goals to society by creating legislation. Legislation that is permanent and applied consistently in the long run creates predictable conditions, suggests security, and compliance with it is a simpler task due to the emerging social acceptance. The legislation regarding historic building conservation and public administration has undergone numerous changes over the last ten years.¹⁷ With the constant changes in both professional and procedural rules, the legislator has created a kind of uncertainty, making it extremely difficult for society to abide by in good faith and for the authorities to apply the law and work efficiently, since practically after every change the established procedures had to be altered.

The legislature, through the professional legislation and with the assistance of the professional managers, gives guidelines regarding the work of the specialist authority, the expectations and official criteria. The constant changes in professional legislation lead to uncertainties.

Decree 68/2018 currently in force lists too many different procedural possibilities in relation to interventions affecting the listed heritage values, historic buildings,¹⁸ historic sites, areas of historic interest, or world heritage areas. A system that is extremely difficult to overview, and ultimately complicated for customers, with mostly different procedural deadlines and specific procedures for investments from

17 In connection with the changes in the legislation, we have examined the five most important legal acts related to the administration of historic buildings (Kötv. and its implementation regulations, Étv., OTÉK – National Urban Planning and Construction Requirements, procedural act). There have been 118 changes between 2015-2020, which means that the authority worked on different acts every 2.20 weeks. A similar result is obtained if we examine the period between 2012 and 2017, with a rate of changes of 2.04 weeks. The investigation did not cover the completely new procedure introduced in 2020 due to the emergency (verified notification). The legislation and the major organisational changes they require are set out in the Annex.

18 Starting September 1, 2020, the Kötv. uses new concepts (protected historic building and highly protected historic building).

a national economic point of view, is far from being a transparent, simple and beneficiary-friendly procedure. The procedural cavalcade is further enhanced by the fact that the application must be submitted¹⁹ through the ÉTDR platform.²⁰

The specialist authority classifies the application into one of the groups and makes a favourable decision, usually without having any opposing respondent party, by prioritising the professional aspects. On the other hand, instead of defining the professional goal, the administrative manager and the inexperienced administrator get into a procedural impasse from the point of view of the procedure, which they can only get out of inconveniently, bureaucratically, in a time-consuming manner, proving an inconsistent, dilettante behaviour of power toward society, and rolling apparently bureaucratic hurdles before the people instead of helping their lives. In many cases, non-professional procedures cannot guarantee the protection of heritage values.

Amendments to the rules of procedure regarding procedural deadlines have made administrators extremely vulnerable over the last decade and put them in a humiliating position. Procedural acts introduced in the spirit of cutting red tape, which are difficult to interpret within the procedures of historic building conservation (pending decisions, then its annulment, verified notification), but above all, the calculation of deadlines in calendar days instead of working days, the imposition of 5 to 8-day intermediate or final deadlines do not take into account the characteristics of the work of historic building conservation authorities, the fact that a significant part of professional work takes place on different sites gives rise to constant tensions between the administrators who want to solve the professional task in the organisation and the management who interprets the procedural process as an objective in itself. As a result, there is a high degree of fluctuation, and the interchangeability of the workforce in the field of historic building conservation management, where it is possible to perform efficient and effective work only based on extensive and experiential knowledge, does not work. The staff changes without a transition period, old people leave the organisation without transferring experience, so young people do not have the opportunity to learn from the experienced staff. The organisational management, which also has no historical experience, is not responsible for the professional quality of the work, but only for the administrative side. (Photo 10)

The long-term archival management of official documents related to historic buildings is not reassuring; the current system treats them as mere official documents instead of scientific ones, thus degrading them in front of the profession of historic building conservation, a pro-



■ **9. kép:** Tanulva tanulni. A műemlék-felügyelet kihívásaival, munkamódszereivel kapcsolatos tapasztalatok átadása az esztergomi bazilika kupolájának példáján keresztül – a helyszínen © VEÖREÖS András

■ **Photo 9.** Learning while learning. Transfer of experience related to the challenges and working methods of the activities related to historic building inspection via the example of the dome of the Esztergom Basilica – on site © VEÖREÖS András

jelentős része külső helyszíneken történik, az eljárások valódi gyorsítósa helyett folyamatos feszültséget teremt a szervezetben belül a szakmai feladatot megoldani kívánó ügyintézők és az eljárás lefolytatását célként értelmező vezetés között. Ennek köszönhetően nagy a fluktuáció, márpedig a munkaerő csereszabotossága a műemlékvédelmi szakigazgatás területén, ahol széles körű és csak tapasztalati úton megszerezhető tudás alapján lehet hatékony és eredményes munkát végezni, nem működik. Az ügyintézők átmeneti idő nélkül váltják egymást, az öregek a tapasztalatok átadása nélkül hagyják el a szervezetet, így a fiataloknak alkalmuk sincs a tapasztalt munkatársaktól tanulni. A – műemléki tapasztalattal szintén nem rendelkező – szervezeti vezetés pedig nem a munka szakmai minőségét, hanem csupán az adminisztratív oldalát kéri számon. (10. kép)

Nem megnyugtató a műemlékekkel kapcsolatos hatósági iratok hosszú távú irattári kezelése, a jelenlegi rendszer ezeket tudományos dokumentumok helyett pusztán hatósági iratokként kezeli, ezáltal a műemlékvédelemmel mint tudománnyal foglalkozó szakma felé annak degradálását közvetíti. A hivatásos magyarországi műemlékvédelem 150 évének összes dokumentuma egy helyen került összegyűjtésre 2010-ig. Mivel ezek a dokumentumok képezik az épületek következő felújításának az alapját, rendkívül fontos lenne az anyag egységes, hozzáférhető módon való kezelése, folyamatos bővítése az aktuális kutatási eredményekkel. A szakterület korábbi munkatársai tisztában voltak a műemléki gyűjtemények (tervtár, fotótár) jelentőségével, és használták az itt található adatokat a mindennapi értékvédő munka során. A 2011 óta keletkezett dokumentumok (tudományos dokumentációk, tervek) hosszú távú kutatását azonban rendkívüli mértékben megnehezíti, hogy azok a megyei kormányhivatalok irattáraiban, szétosztottan kerülnek elhelyezésre. Ezen az állapoton egyelőre a dokumentumok elektronikus rendszerekben (ÉTDR, OÉNY) való tárolása sem segít, hiszen egyrészt a dokumentumok feltöltése kérdéses, másrészt ezek az adatbázisok a kutatók számára nem hozzáférhetők. A hatályos jogszabályok szerint²⁰ a hatóság elvben megküldi a terveket és a tudományos dokumentációkat a

19 Decree 68/2018, section 65 § (3).

20 Electronic Documentation System Supporting Building Authority Licensing Procedures.

20 68/2018. Korm. rendelet. 69. § (3) b) pont.

MÉM MDK-nak, de ezen feladat ellátására sem a kormányhivatalok részéről nincs affinitás, sem a gyűjteményi oldalon nincs kapacitás.

A hatóság és a társadalom közötti formális kommunikáció a hatósági eljárások révén elvileg teljeskörűen, részletekbe menően szabályozott. A mindennapi gyakorlat azonban azt mutatja, hogy az élet sokkal színesebb, mint a látszólag minden esetre kiterjedő jogi szabályozás, és sok esetben van szükség a helyzet rugalmas, életszerű megoldására – természetesen a (sokféleképpen értelmezhető) jogszabályi keretek között. A helyzetek életszerű, az értékvédelmet szem előtt tartó megoldásához pedig a szakmai szempontokat előtérbe helyező, széles látókörű, tapasztalt, döntésképes ügyintézőkre van szükség. Tegyük hozzá, hogy a műemléki szakigazgatás kérelemre induló eljárásainak vagy örökségvédelmi bejelentéseinek a legnagyobb részében a döntés a felek előzetes kommunikációjának köszönhetően közös megállapodás eredménye, a hatósági döntés tulajdonképpen formális, a szakmai szempontú megállapodás hivatalossá tételét szolgálja.

Emiatt a műemlékvédelmi szakterületen az informális kommunikáció rendkívül fontos szerepet játszik. A hatékony informális kommunikációhoz pedig – szintén tapasztalaton alapuló, hosszú idő alatt kiépíthető – kapcsolatrendszer szükséges. Míg az ügyfél és a hatóság kapcsolata a közigazgatás legtöbb területén a szigorúan vett hatósági eljárás idejére korlátozódik, addig a műemlékvédelmi hatósági egyeztetés sok esetben jóval a hatósági eljárás megindulása előtt megkezdődik, és az eljárás lezárását követően a kivitelezési munkák végigkísérése révén akár évekkal az engedélyezési eljárást követően fejeződik be – többnyire egy újabb hatósági eljárással. A jelenlegi rendszerben a műemlék-felügyeleti hatáskör egyre inkább összerosódik az építésügyi-építésfelügyeleti feladatokat ellátó szervezetek munkájával. A hivatalon belüli kommunikációt nehezíti, hogy azokon a helyeken, ahol évtizedes tapasztalattal rendelkező műemléki szakügyintézők dolgoznak, a többnyire csupán építésügyi tapasztalattal rendelkező vezetők gondolkodásába nehezen illeszthető be a műemléki felügyelet hatósági eljárásokon túlmutató jellege, az építésügyi eljárásoktól alapvetően különböző lefolyása. Emiatt a kormányhivatalok vezetősége rendkívül nehezen fogadja be a munka hatékonyságát és eredményességét növelő, de kizárólag a műemlék-felügyeleti hatáskörben értelmezhető tevékenységeket, melyek között rendkívül fontos (lenne) a belépő új generáció továbbképzése. A generációváltással bekövetkező szemléletváltás miatt a hatóság ügyfelek felé való kommunikációja is eltolódik a segítő szakmai szervezet felől a bürokratikus hivatal felé. Az újonnan bekerülő fiatalok pedig ebbe a szemléletbe nőnek bele, ami az értékőrzés szempontjából a teljes generációváltás utáni időszakra nézve rendkívüli veszélyeket rejt magában!

Összegzés

■ A műemlék-felügyeleti hatósági feladatokat ellátó szervezeti rendszer elmúlt évtizedben megvalósított többszörös átszervezése következtében a hatóság tevékenysége a szakmai feladatok helyett a bürokratikus ügyintézés irányába toldott el, a szervezetbe bekerülő fiatalok belső, munkatapasztalatra épülő szakmai képzése és továbbképzése, a tapasztalt kollégák részéről a szakmai tapasztalatok átadása gyakorlatilag megszűnt, ennek következtében a hatóság értékőrző munkája rendkívül sokat veszített hatékonyságából. Az öregek és fiatalok közötti tapasztalatcserét lehetővé tevő módosításokkal jelentős mértékben javítható lenne a szervezet megítélése, és ennek eredményeképpen az értékőrző tevékenysége is.

A vázolt körülmények között teljesen érthető, hogy a műemlék-felügyeleti munkába esetlegesen bekapcsolódó, lelkes, megfelelő szemlélettel rendelkező, a szakmát megtanulni képes és megtanulni akaró fiatal munkatársak hamar kiábrándulnak és elhagyják a szervezetet. Az állandósuló

profession dealing with science. All the documents of the 150 years of professional historic building conservation in Hungary were collected in one place until 2010. As these documents form the basis for the following conservation of the buildings, it would be extremely important to manage the material in a uniform, accessible way and to continuously expand the database with current research results. Former staff in the field were aware of the importance of historic building-related collections (print & drawing and photographic archives) and used the data found in it in their daily heritage conservation work. However, the long-term research of documents (scientific documentation, designs) created since 2011 is extremely difficult due to the fact that they are scattered in the archives of county offices. For the time being, the storage of documents in electronic systems (ÉTDR, OÉNY) does not help either, as on the one hand the uploading of documents is questionable, and on the other hand these databases are not accessible to researchers. According to the legislation in force,²¹ in principle, the authority sends the designs and scientific documentation to MÉM MDK²², but there is no affinity on the part of the government offices or no capacity on the collection side to perform this task.

Formal communication between the authority and society is, in principle, fully and thoroughly regulated through official procedures. However, everyday practice shows that life is much more colourful than seemingly all-encompassing legislation, and in many cases, there is a need for a flexible, viable solution to the situation – of course within a legal framework that can be interpreted in many ways. In order to solve situations in a lifelike manner, with a focus on the protection of values, there is a need for wide-ranging, experienced, decision-making officials focusing on professional aspects. It should be noted that in most of the proceedings or declarations of heritage conservation initiated by the historic building directorate, the decision is the result of a common agreement due to the prior communication of the parties, the official decision is in fact a formalisation of a professional agreement.

For this reason, informal communication plays an extremely important role in the field of historic building conservation. Effective informal communication requires a network of contacts that can also be built on experience over long periods. While the relationship between the beneficiary and the authority in most areas of the administration is limited to the strict official procedure, in many cases the consultation of the authority begins well before the official procedure actually starts and after the procedure is completed, it ends years after the permit process, usually with yet another official procedure. In the current system, the competence for the inspection of

²¹ Decree 68/2018, section 69 § (3) b).

²² Hungarian Museum of Architecture and Monument Protection Documentation Center.

historic buildings is increasingly blurred with the work of organisations performing construction and construction supervision duties. Communication within the office is hampered by the fact that in places where historic building conservation specialists with decades of experience work, it is difficult to incorporate the nature of historic building supervision beyond official procedures, which is fundamentally different from construction procedures, into the thinking of managers with experience mostly in civil engineering. For this reason, it is extremely difficult for the management of government offices to accept activities that increase the efficiency and effectiveness of work, but which can only be interpreted in the area of historic building inspection, among which further training of the new generation is (would be) important. Due to the change of attitude with the generational change, the communication of the authority towards beneficiaries has also shifted from the assisting professional organisation to the bureaucratic office. And juniors adapt to this approach, which means an extreme risk to the preservation of values for the entire post-generational renewal period!

Conclusions

■ As a result of the reorganisation of the organisational system performing the tasks of the historic building inspection authority over the last decade, the activity of the authority has shifted from a focus on professional duties to bureaucracy, the in-house professional training and continuing education of the hired young professionals by the experienced staff and the experience exchange have ceased, and as a result, the authority's value-preserving work has lost much of its effectiveness. The changes that allow the exchange of experiences between the old and the young could significantly improve the perception on the organisation and, as a result, its value-preserving activity.

Under the circumstances outlined, it is perfectly understandable that young, enthusiastic employees who may be involved in historic building inspection and supervision activities, who have the right attitude and are able and willing to learn the profession, will soon become disappointed and leave the organisation. Due to the constant fluctuation, there is no possibility to exchange experiences over longer periods of time, just as it is impossible in these conditions to achieve a successful generational change that could take the approach forward.

Continuous study of the literature, especially for juniors would be very important for knowledge transfer. Unlike the previous, professionally organised office, no current professional journal is available in the governmental offices, and there is no possibility to obtain specialist books. In order to have a unified system of professional criteria and legal practice, it would be essential to nurture horizontal rela-



■ **10. kép:** Irathalmok egy műemlék-felügyeleti irodában. A beérkező hatósági kérelmek határidőben történő elbírálása és a hozzá tartozó statisztikák pontos elkészítése messze nem elegendő a műemléki értékek megővéséhez © VEÖREŐS András

■ **Photo 10.** Piles of documents in a historic building inspectorate office. The timely assessment of incoming official applications and the accurate production of the relevant statistics are far from being sufficient to preserve heritage values © VEÖREŐS András

fluktuáció következtében a hosszú idő alatt megvalósítható tapasztalatcsere-re nincs lehetőség, a sikeres, vagyis a szemlélet továbbvitelét biztosító generációváltás a jelenlegi formában nem lehetséges.

A tudás átadásának szempontjából nagyon fontos lenne a szakirodalom folyamatos tanulmányozása, különösen az újonnan belépő munkatársak számára. A korábbi, szakmai alapon szerveződött hivatali felállással ellentétben a kormányhivatalban nem áll rendelkezésre egyetlen aktuális szakmai folyóirat sem, nincs lehetőség szakkönyvek beszerzésére. Az egységes szakmai szempontrendszer és joggyakorlat érdekében elengedhetetlen lenne a horizontális kapcsolatok ápolása, a folyamatos tapasztalatcsere, szakmai kirándulásokon, rendezvényeken, konferenciákon való részvétel, de erre a kormányhivatali vezetés alig-alig ad lehetőséget. A helyzet javítását szolgálhatná az állandó jogszabályi környezet megteremtése. Ez egyértelművé tenné a szakterülettel kapcsolatos állami elvárásokat, kiszámíthatóvá tenné az ügyintéztést, segítené a jogszabálykövető magatartás kialakulását.

Ugyanígy fontos lenne a továbbképzések fontosságának felismerése és a szakértő hatóság visszaállítása. Annak érdekében, hogy a műemlék-felügyeleti hatóság szakmai tekintélye helyreálljon, hogy a társadalom felé következetesen tudjon fellépni, magas szinten képzett ügyintézőkre és a műemlékek iránt elkötelezett vezetőkre van szükség. Szakmai szervezetekkel, oktatási intézményekkel együttműködve, de elsősorban a hivatalon belüli folyamatos tapasztalatátadásra építve megvalósítható a rendszeres szakmai továbbképzés a vezetők és a szakügyintézők részére, ami különösen a frissen belépő új generáció számára nyújtana segítséget. A továbbképzéseken való aktív részvétel elősegíti a gördülékeny problémamegoldás folyamatát, a megvalósult jó példák bemutatása és elemzése ösztönzően hat a munkatársak teljesítményére. Az egyes megyékben azonos feladatot ellátó szervezetek és ügyintézők közötti kommunikáció elősegíti az egységes jogértelmezést, és javítja a szakmai munka minőségét. Szükséges regionális és országos szakmai találkozók szervezése a szakügyintézők és vezetők számára, melyek során lehetőség nyílik a hasonló problémák megoldásainak a megbeszélésére.

Az ügyféloldalon előírt szakértői jogosultság megkövetelése ügyintézői, illetve kiadmányozói szerepkörökben is erősíthetné az emberek hatóság iránti bizalmát, biztosítékul szolgálhatna arra, hogy a hatóság segítő partnerként

támogatja a társadalmat, illetve biztosíthatná, hogy elkötelezett, a műemléki értéket megóvni akaró szakemberek kezébe kerüljenek a döntések.

A fő kérdés, hogy a jövőben a hatóság szakértő hivatalként, szakmai tudása birtokában, a társadalmi szereplők segítségét és az értékvédelmet tekinti-e fő feladatának, és ezen célnak rendeli-e alá a saját működését és a szakterületen a fiatal munkatársainak képzését; avagy bürokratikus hivatalként a saját működését, illetve a politikai elvárásoknak való megfelelést tekinti elsődleges célnak, és jól képzett, szakértő munkatársak helyett csupán adminisztratív feladatok ellátására képes ügyintézőkkel dolgozik, ennek köszönhetően bürokratikus akadályként jelenik meg a társadalomban, és egyúttal képtelenné válik valódi értékőrző feladatának az ellátására.

Könyvészet/Bibliography:

- *** 1997. évi LXXVIII. törvény az épített környezet alakításáról és védelméről (Étv.) [Law No. 78/1997 concerning the transformation and protection of the built environment (Étv.)].
- *** 2001. évi LXIV. törvény a kulturális örökség védelméről (Kötv.) [Law No. 64/2001 concerning the protection of cultural heritage (Kötv.)].
- *** 2004. évi CXL. törvény a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól (Ket.) [Law No. 140/2004 concerning the general rules of administrative procedure and service (Ket.)].
- *** 2016. évi CL. törvény az általános közigazgatási rendtartásról (Ákr.) [Law No. 150/2016 concerning the general administrative order (Ákr.)].
- *** 487/2013. (XII. 17.) korm. rendelet az építésügyi, az építésfelügyeleti és az örökségvédelmi hatóságnál foglalkoztatott köztisztviselők és kormánytisztviselők építésügyi vizsgájára és szakmai továbbképzésére vonatkozó részletes szabályokról [Decree No. 487/12/17/2013 concerning the detailed rules for the construction engineering examination and professional training of civil servants and government officials employed by the building authority, the building inspectorate, and the heritage protection authorities].
- *** 68/2018. (VI. 9.) korm. rendelet a kulturális örökség védelmével kapcsolatos szabályokról [Decree No. 68/06/09/2018 concerning the rules of cultural heritage protection].
- *** Magyary Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program. <https://infoter.hu> (letöltés 2020. augusztus).
- *** Nemzeti kormány kontra nemzeti örökség. *Népszava* 2017. szeptember 27.
- *** Was ist mit dem ungarischen Denkmalschutz geschen? *Kunstgeschichte aktuell* XXX. évfolyam. 1/2013: 7.
- CSÁSZÁR László, szerk. 1983. *A műemlékvédelem Magyarországon*. Budapest: Képzőművészeti Kiadó.
- ENTZ Géza. 2020. Múltunk jövője. A magyar műemlékvédelem permanens válsága. *Országút* I/02.05.
- GERŐ László. 1959. *Építészeti műemlékek*. Budapest: Műszaki Könyvkiadó.
- LÓVEI Pál. 2017. Halotti beszéd. *Élet és Irodalom*. augusztus 25: 8.
- RÉKE (Régi Épületek Kutatóinak Egyesülete). 2017. Nyílt levél a műemlékvédelem felszámolásáról. Régi Épületek Kutatóinak Egyesülete. www.epiteszforum.hu (letöltés 2020. augusztus).
- RIEGL, Alois. 1903. *Der moderne Denkmalkultus. Sein Wesen und seine Entstehung*. Wien–Leipzig: Verlage W. Braumüller.
- ROMÁN András. 2004. *487 bekezdés és 617 kép a műemlékvédelemről*. Budapest: Terc Kiadó.
- VEÖREŐS András. 2020. Miért fontos megőrizni azt, ami régi? *Soproni Szemle* 2: 165–172.

tions, continuously exchange experiences, participate in professional trips, events, and conferences, but the management of the governmental offices hardly allows it. Creating a permanent regulatory environment could improve the situation. This would clarify the state expectations related to the field, make the administration predictable, and help the development of law-abiding behaviour.

It would be equally important to recognise the importance of further training and to restore expert authority. Highly trained managers and leaders dedicated to historic buildings are needed to restore the professional standing of the inspectorate for historic buildings, so that it can act consistently towards society. In co-operation with professional organisations and educational institutions, but mainly based on the continuous transfer of experience within the office, regular professional training could be implemented for managers and professional administrators, which would help the new generation. Active participation in trainings facilitates the process of smooth problem-solving, the presentation and analysis of good practices has a stimulating effect on the performance of employees. Communication between organisations and administrators performing the same task in each county promotes uniform interpretation of the law and improves the quality of professional work. It is necessary to organise regional and national professional meetings for specialist officials and managers, during which it would be possible to discuss solutions to similar problems.

Requiring expert entitlement on the beneficiaries' side could also strengthen people's trust in the authority's role as administrators and publishers, ensuring that the authority supports society as a supporting partner, and that the decisions are placed in the hands of dedicated professionals who want historic buildings to be conserved.

The main question is whether in the future the authority as expert office would consider the support of social actors and the protection of values as its main task and would subordinate its own operation and the training of its young staff to this objective, or as a bureaucratic office, would consider its own operation and the compliance with political expectations to be its primary goal, and would only work with clerks capable of performing administrative tasks instead of hiring well-trained staff, thus becoming a bureaucratic obstacle in society, being at the same time incapable of fulfilling its real duty of value preservation.