

# Beszámoló a Balatoni Múzeum 2015-2019. közötti tevékenységéről



Készítette:

**Havasi Bálint**

régész-múzeumigazgató

Keszthely, 2020. április 15.

## Tartalom

1. Bevezetés.....	3
2. A 2015-2019 időszakra vállalt célok megvalósításának vizsgálata.....	3
3. A Balatoni Múzeum termékskálájával kapcsolatos célkitűzések teljesülése .....	5
3.1. Állandó kiállítások .....	5
3.2. Időszaki kiállítások 2015-2019.....	5
3.3. Múzeumpedagógia portfólió .....	8
3.4. Kutatószolgálat.....	15
3.5. Múzeumi adatbázisok.....	15
3.6. Régészeti és restaurátori szolgáltatások .....	16
3.7. Terem-, iroda-, és vendégszoba kiadás, múzeumi bolt, múzeumi kávézó .....	18
4. A szolgáltatások ára, árképzés, gazdálkodás, költségmegtakarítás .....	19
5. Értékesítési csatornák bővítése.....	21
6. Kommunikáció .....	21
7. Tárgyi elemek, fizikai környezet.....	22
8. Szervezeti fejlesztés, emberi tényező .....	23
8.1. Külső tényezők.....	23
8.2. Belső tényezők .....	24
9. Gyűjteményezési és tudományos munka.....	24
Mellékletek.....	26

## 1. Bevezetés

Jelen szakmai beszámoló Dr. Gábor Hajnalka jegyző asszony felkérésére készült. Célja a Balatoni Múzeumban 2015-2019 között folytatott igazgatói tevékenységem és a vezetői programomban megfogalmazott célok megvalósításának bemutatása. Az áttekinthetőség miatt a beszámoló felépítése megegyezik a 2015-ben készített vezetői programom fejezeteivel.

## 2. A 2015-2019 időszakra vállalt célok megvalósításának vizsgálata

<i>Tervezett feladatok</i>	<i>megvalósult/részben valósult meg/ nem valósult meg</i>
<b>Általános célkitűzések</b>	
Balatoni Múzeum küldetésnyilatkozata alapján történő működés és múzeumirányítás	megvalósult
<b>Állandó kiállítások</b>	
„Aranyhíd...” című kiállítás elérésének biztosítása német nyelven	megvalósult
Halápy kiállítás újragondolása	megvalósult
<b>Időszaki kiállítások</b>	
Évi 8-10 időszaki kiállítás megvalósítása	megvalósult
Hagyományos kiállítássorozatok és múzeumi kooperációk folytatása	megvalósult
2015-2020-ra tervezett időszaki kiállítások megvalósítása	részben valósult meg
„Pannónia késő antik évszázadai...” című kiállítás folytatása és vándoroltatása	megvalósult
Természettudományok tárgyköréből merítő kiállítások erősítése	megvalósult
Saját kiállításaink tablóváltozatának eljuttatása oktatási intézményekbe	megvalósult
<b>Múzeumpedagógia szolgáltatások</b>	
A 6 évesnél fiatalabb és 18+ korosztály bevonása, célcsoport bővítés	megvalósult
Szállodák felé múzeumpedagógiai foglalkozások értékesítése	részben megvalósult
<b>Múzeumi adatbázisok</b>	
A Balatoni Múzeum fotótárának digitalizálása	megvalósult
500 db. 3D tartalom elérhetővé tétele	megvalósult
Digitalizálás megkezdése a Keszthelyi TV archív videóanyagában	megvalósult
Helikon Kastélymúzeum Festetics képgyűjtemény digitalizálása	megvalósult
Huntéka gyűjteménykezelő rendszer bevezetése	megvalósult

Terven felül: Balatoni kincsestár online adatbázis fejlesztése	
<b>Terem-, iroda-, vendégszoba kiadás, múzeumi bolt, kávézó</b>	
Folyamatos terem-, és irodakiadás	megvalósult
Terven felül: vendégszoba kiadás online felületen	
Múzeumi bolt termékbővítés	megvalósult
Múzeumi bolt és kávézó újragondolása	részben megvalósult
<b>Gazdálkodás, költségmegtakarítás, árképzés</b>	
Költségvetési támogatás megőrzése, növelése	megvalósult
Aktív pályázati projektmenedzsment	megvalósult
Múzeumi belépőjegy árképzésének differenciálása	nem valósult meg
Festetics örökség projekt folytatása	megvalósult
Múzeumi táborok, speciális árképzéssel	megvalósult
Partnereink számára is előnyös kulturális tevékenység folytatása	megvalósult
Szabad muzeológus kapacitás rendelkezésre bocsátása	megvalósult
Épületenergetikai fejlesztések	részben megvalósult
<b>Értékesítési csatornák</b>	
Értékesítési csatornák bővítése	megvalósult
<b>Kommunikáció</b>	
Online kommunikáció erősítése	megvalósult
Költséghatékony online hirdetések preferálása	megvalósult
<b>Tárgyi elemek, fizikai környezet</b>	
Földszinti kiállítótermek korszerűsítése	megvalósult
Tetőzet felújítása	nem valósult meg
Terven felül: Festetics szabadulószoza kialakítása	
Terven felül: Balatoni kincsestár látványraktár	
<b>Szervezeti felépítés, emberi tényező</b>	
Folyamatos programkoordináció könyvtárral és művelődési házzal	megvalósult
Msc természettudományos végzettségű munkatárs képzése	megvalósult
Könyvtáros-művelődésszervező munkakör újrafogalmazása	megvalósult
Piramiselvű szervezeti struktúra lapítása	megvalósult
Munkatársak folyamatos továbbképzése	megvalósult
PHD fokozat megszerzése	nem valósult meg
<b>Gyűjteményezési és tudományos munka</b>	
Gyűjteményi stratégia elkészítése	megvalósult
Tudományos és ismeretterjesztő művek megjelentetése	megvalósult

### 3. A Balatoni Múzeum termékskálájával kapcsolatos célkitűzések teljesülése

#### 3.1. Állandó kiállítások

A Balatoni Múzeum állandó kiállításai tekintetében vállalt célkitűzéseim maradéktalanul teljesültek. Az „Aranyhíd...” című kiállítás a magyar és angol nyelv mellett a látogatói visszajelzésekre reagálva egy mobiltelefonos applikáció segítségével már német és orosz nyelven is elérhető. (Eredetileg a kiállítást csak a német nyelvvel akartuk bővíteni, de orosz nyelvű látogatóink igényei alapján a rendszert az orosz nyelvvel is bővítettük)<sup>1</sup> A modern kihívásoknak és a fiatalabb generációk igényeinek megfelelően a rendszer gamifikációs elemekkel bővült.

A Halápy János emlékszoba teljesen megújult. Egy NKA pályázatnak köszönhetően az alkotó műveit restauráltattuk<sup>2</sup>, a kiállítótermet modernizáltuk és munkatársunk Major Katalin művészettörténész koncepciója alapján újra rendeztük.

A múzeum anyagából és munkatársainak bevonásával készült külső helyszíneken rendezett állandó kiállítások száma a 2015-ös 6-hoz képest 9-re emelkedett.<sup>3</sup> Régészként a régészeti tematikájú kiállítások, kiállításrészek megvalósításában vettem részt.

#### 3.2. Időszaki kiállítások 2015-2019

A vezetői programomban tervezett időszaki kiállítások és ezek megvalósulását az alábbi táblázat tartalmazza:

<i>Tervezett kiállítások</i>	<i>megvalósult/részben valósult meg/ nem valósult meg</i>	<i>Megjegyzés</i>
„Mikus 110” (110 éve született Mikus Gyula)	megvalósult	
Zala megye legszebb régészeti kincsei – Kőrárkoktól a kőfalakig	megvalósult	

<sup>1</sup> Interaktív ismeretterjesztő játék és visualguide rendszer kialakítása a Balatoni Múzeumban – Kubinyi Ágoston Program 2016. Elérhetőség: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/interaktiv-ismeretterjeszto-jatek-es-visualguide-rendszer-kialakitasa-a-balatoni-muzeumban-kubinyi-agoston-program-2016/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>2</sup> A keszthelyi Balatoni Múzeum Halápy János Emlékiállítás képanyagának restaurálása – NKA 204111/04093. Elérhetőség: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/a-keszthelyi-balatoni-muzeum-halapy-janos-emlekiallitasa-kepanyaganak-restauralasa-nka-204111-04093/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>3</sup> Lásd a mellékelt 2015 és 2019 kulturális statisztikák vonatkozó részeit.

(Göcseji Múzeummal és Thúry György Múzeummal közösen)		
2017 Várak a Balaton-felvidéken (3D régészeti és makett kiállítás a veszprémi Laczkó Dezső múzeummal közösen).	nem valósult meg	A kiállítás helyett tematikájában hasonló a múzeum kutatási projektjeihez kapcsolódó kiállítást mutattunk be: „A fény régészete...” <sup>4</sup> illetve a „Castrum Virtuale” <sup>5</sup> ...” című kiállításokat
„Helikon 200”	részben megvalósult	Helikon 30 címmel saját rendezésű kiállítás mutatta be a Helikon kórus történetét.
„Balatoni Múzeum 120” (120 éves a Balatoni Múzeum)	részben megvalósult	A „Keszthely 770(0)..” című kiállítás részben bemutatta a Balatoni Múzeum történetének egyes fejezeteit, továbbá a múzeum történetét az évforduló alkalmából az online térben blogsorozat formájában mutattuk be <sup>6</sup> .
„Etruszk és görög művészet”	nem valósult meg	A Szépművészeti Múzeum a kiállítási anyagot nem tudta rendelkezésünkre bocsájtani.
„Balatoni vitorlások”	nem valósult meg	A Magyar Műszaki és Közlekedési Múzeum felújítása miatt az anyagot nem tudta rendelkezésünkre bocsájtani.

Vezetői programomban vállaltam a korábban több hazai és külföldi helyszínen is bemutatott **„Pannónia késő antik évszázada”** című **nagsikerű kiállítássorozat folytatását.** Célkitűzésem eredménye Dr. Heinrich Tamáska Orsolya és Roland Prien kurátorok „Castrum Virtuale...” című tárlata, melynek kiállítási- és pályázati menedzsmentjét láttam el „arts and

<sup>4</sup> A fény régészete tárlat. Elérhető: <https://www.zalamedia.hu/vezeto-hirek/kultura/a-feny-regeszete-tarlat>

<sup>5</sup> Castrum Virtuale – Időutazás a fenékpusztai római erődben (letöltés ideje 2020. április 11.)  
<https://balatonimuzeum.hu/kiallitasok/castrum-virtuale-idoutazas-a-fenekpusztai-romai-erodben/> (letöltés ideje 2020. április 11.)

<sup>6</sup> Balatoni Múzeum 120 blogsorozat. Elérhető: <https://balatonimuzeum.hu/blog/> (letöltés ideje 2020. április 11.)

business” menedzserként. A kiállítás eddig Heidelbergben<sup>7</sup> és Keszthelyen mutatkozott be. Terveink szerint a keszthelyi kiállítást több magyarországi és külföldi helyszín követi.

Ahogy korábbi vezetői programomban is kifejtettem a Keszthely-fenékpusztai római erőd és a hozzá kapcsolható tartalmak a városmarketing szempontjából komoly USP és brandképző erővel bírnak, melyek mind a testvérvárosi kapcsolatok, mind azon túl a turisztika terén is kihasználhatók.

Fontos törekvésként jelöltem meg a korábbinál **több a természettudományok tárgyköréből merítő időszak kiállítás szervezését**. Ennek az irányvonalnak a jegyében szerveztem meg csapattal a „Hátizsákkal a föld körül” (2015), a Herman Ottótól a digitális képalkotásig (2015), a „Bakony biodiverzitása a Balatontól a Kisalföldig” (2016), Múltbéli arcok (2017), a „Premontreiek herbáriumuma (2017), a „Denevérek színes világa (2018), a „Ne vedd, vedd” (2019) című kiállításokat.

**A Balatoni Múzeum 2015-ben 15 db., 2016-ban 9 db., 2017-ben 14 db., 2018-ban 8 db., 2019-ben 12 db. időszak kiállítást szervezett a múzeum falain belül<sup>8</sup>** eredeti célkitűzéseimnek megfelelően (évi 8-10 időszak kiállítás, 1/3 részt saját, 1/3 rész más múzeumokkal közös, 1/3 rész más múzeumokból érkező kiállítás). Az időszak kiállítások közül a vezetői szervezési feladatokon túl szakmai kurátorként működtem közre „a Keszthelyi ősök, elődök és felmenők - 770(0) év története a városban és környékén” (2017), a „Körárkoktól a kőfalakig” (2018), valamint a „Rejtélyes gyűjtemény, egy keszthelyi zsidó család megmentett öröksége” (2019) című kiállításokban.

**A Balatoni Múzeum nemcsak az intézmény falain belül, hanem azon kívül is folyamatosan szervez vándorkiállításokat itthon és külföldön egyaránt.** Ezek száma 2015-ben 1 db, 2016-ban 7 db., 2018-ban 4 db, 2019-ben 4 db (ebből 1 külföldön).

**Vezetői programomban célul tűztem ki, hogy az intézmény saját anyagán alapuló kiállításainak tablóváltozata a helyi (járási) oktatási intézményekben is megjelenjen.** Az oktatási intézmények fogadókészségétől és igényeinek megfelelően így jutott el több általános iskolába a fiatalabb korosztályhoz a „Balatoni csata”, a Keszthelyi ősök, elődök és felmenők - 770(0) év története a városban és környékén” (2017) és a „Márciusi ifjak” kiállítások.

---

<sup>7</sup> Castrum Virtuale: Rekonstruktion eines spätantiken Fundorts am Plattensee. Ausstellung | 26.04.2019 - 30.06.2019. Elérhető: <https://www.leibniz-gwzo.de/de/transfer/ausstellungen/castrum-virtuale>(letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>8</sup> Lásd a mellékelt 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 kulturális statisztikák vonatkozó részei.

### 3.3. Múzeumpedagógia portfólió

Ahogy 2015-ben vezetői pályázatomban írtam „a **Balatoni Múzeum múzeumpedagógiai és közművelődési programjai az utóbbi években a múzeum egyik sikertörténetének tekinthetők**”. **Nem volt ez másként a 2015-2019 időszakban sem**, mely elsősorban Németh Péter múzeumigazgató-helyettes, múzeumpedagógus kollégámnak, másrészt a múzeum múzeumpedagógia iránt elhivatott szakmai csapatának köszönhető.

#### **Fenti állításomat igazolják az alábbi összefoglaló adatok:**

**2016-ban** a Balatoni Múzeumban illetve kihelyezetten a nevelő-oktató intézményekben összesen 147 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg, 43 db tárlatvezetést, 9 db diáktábort tartottak a Balatoni Múzeum munkatársai, amely rendezvényeknek összesen 2953 fő résztvevője volt.

#### **Az alábbi családi napok valósultak meg 2016-ban 593 fő részvételével:**

- Márciusi ifjak
- Húsvét
- Karácsony

#### **A Múzeumok Őszi Fesztiválja országos rendezvénysorozat keretében a következő programokat, családi napokat szervezte a múzeum 313 fő részvételével:**

- Játékos ismerkedés Keszthellyel – városismereti vetélkedő
- Őszi termékdíszek
- Mesterségek napja
- Álmodj és alkoss velünk
- Történelem - kóstoló borral – borkóstoló

A Balatoni Múzeum múzeumpedagógusa 2013 óta a Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ zalai múzeumi koordinátora. Tevékenysége révén **megvalósult múzeumpedagógiai szakmai rendezvények 52 fő részvételével:**

- Múzeumpedagógiai évnyitó
- Teréz nap a múzeumban – óvodapedagógusok napja

#### **Egyéb rendezvények, amelyeken a Balatoni Múzeum is részt vett saját programokkal:**

- Múzeumok Majálisa Budapesten



- Rezi Várnapok Rezi várban
- Bivalyfesztivál Balatonmagyaród
- Karácsonyt váró témahét a Kolping Hotelben

#### **Múzeumpedagógiai témájú nyertes pályázatok:**

- **„Maszk & címer a Balatoni Múzeumban”NTP-KKI-B-15-0125**  
Együttműködve a Zöldmező utcai Általános Iskolával 15 diák számára valósult meg speciális múzeumpedagógiai tehetséggondozó program a múzeumban és tanulmányi kirándulás keretében. A program 2016. tavaszán valósult meg és a diákok munkáiból készült tárlattal zárult.
- **„Járásszékhely Múzeumok Szakmai Támogatása – Gyere velünk múzeumba!”**  
Együttműködve 10 járási általános iskolával és 13 járási óvodával, valamint a keszthelyi óvodákkal. 2016. őszén 66 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg 1496 fő óvodásnak a Balatoni Múzeum épületében és kitelepüléssel a vidéki óvodákban.
- **„Sinkovits Imre” pályázat 1956/2016 –’56-os emlékév**  
A nyertes pályázat keretében vetélkedőt szerveztünk az általános iskolák 7-8. és a középiskolások számára. **Megvalósulás: 2016**
- **A sokszínű múzeum – EFOP-3.3.2-16-2016-00123 Megvalósulás: 2018/2019**

**2017-ben** a Balatoni Múzeumban illetve kihelyezetten a nevelő-oktató intézményekben összesen 152 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg, 45 db tárlatvezetést, 5 db diáktábort tartottak a Balatoni Múzeum munkatársai, amely rendezvényeknek összesen 2896 fő résztvevője volt.

#### **Az alábbi családi napok valósultak meg 2017-ben 656 fő részvételével:**

- Márciusi ifjak
- Húsvét
- Karácsony

**A Múzeumok Őszi Fesztiválja országos rendezvénysorozat keretében a következő programokat, családi napokat szervezte a múzeum 171 fő részvételével:**

- Játékos ismerkedés Keszthellyel – városismereti vetélkedő
- Mesterségek napja
- Őszbúcsúztató

A Balatoni Múzeum múzeumpedagógusa 2013 óta a Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ zalai múzeumi koordinátora. Tevékenysége révén **megvalósult múzeumpedagógiai szakmai rendezvények 80 fő részvételével:**

- Pedagógustalálkozó
- Információs nap
- Múzeumpedagógiai évnyitó
- Teréz nap a múzeumban – óvodapedagógusok napja

**Egyéb rendezvények, amelyeken a Balatoni Múzeum is részt vett saját programokkal:**

- Múzeumok Majálisa Budapesten
- Rezi Várnapok Rezi várban
- Bivalyfesztivál Balatonmagyaród
- Karácsonyt váró témahét a Kolping Hotelben

**Múzeumpedagógiai témájú nyertes pályázatok:**

- **„Járásszékhely Múzeumok Szakmai Támogatása – Gyere velünk múzeumba!”**  
Együttműködve 10 járási általános iskolával és 13 járási óvodával, valamint a keszthelyi óvodákkal. 2017. tavaszán 39 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg 869 fő általános iskolás diáknak 10 járási általános iskolákban. Az oktatási intézményekben 1-1 hétig kihelyezett kiállítást is rendezett a pályázat keretében a Balatoni Múzeum.
- **A „Denevérek színes világa” c. kiállítás megvalósítása, és kiállítási katalógus megjelentetése – NKA 204106/02195 Megvalósítás: 2018.**
- **„A mi városunk másképp”** (A Balatoni Múzeum EFOP-3.3.3-VEKOP-16-2016-00001 azonosítószámú, Múzeumi és könyvtári fejlesztések mindenkinek című kiemelt

projekthez kapcsolódó mintaprojektje).<sup>9</sup> A múzeumi mintaprojektet személyesen menedzseltem és szakmai megvalósítóként több elemében is közreműködtem.

**2018**-ban a Balatoni Múzeumban illetve kihelyezetten a nevelő-oktató intézményekben összesen 68 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg, 19 db tárlatvezetést, 7 db diáktábort tartottak a Balatoni Múzeum munkatársai, amely rendezvényeknek összesen 2262 fő résztvevője volt.

**Az alábbi családi napok valósultak meg 2018-ban 850 fő részvételével:**

- Márciusi ifjak
- Húsvét
- Denevérek színes világa
- Denevérészek éjszakája I.
- Denevérészek éjszakája I.
- Adventi készülődés

**A Múzeumok Őszi Fesztiválja országos rendezvénysorozat keretében a következő programokat, családi napokat szervezte a múzeum 219 fő részvételével:**

- Keszthely rejtett értékei – városismereti vetélkedő
- Mesterek és alkotók - Mesterségek napja
- Őszi kikapcsolódás a Balatoni Múzeummal
- Irodalmi találkozások – Költészet Keszthelyen

A Balatoni Múzeum múzeumpedagógusa 2013 óta a Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ zalai múzeumi koordinátora. Tevékenysége révén **megvalósult múzeumpedagógiai szakmai rendezvények 99 fő részvételével:**

- Pedagógustalálkozó
- Információs nap
- Múzeumpedagógiai évnyitó
- Közösségfejlesztés a múzeumban

---

<sup>9</sup> **A mi városunk másképp** (A Balatoni Múzeum EFOP-3.3.3-VEKOP-16-2016-00001 azonosítószámú, Múzeumi és könyvtári fejlesztések mindenkinek című kiemelt projekthez kapcsolódó mintaprojektje). Elérhető: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/a-mi-varosunk-efop-3-3-3-vekop-16-2016-00001/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

- Teréz nap a múzeumban – óvodapedagógusok napja

#### **Egyéb rendezvények, amelyeken a Balatoni Múzeum is részt vett saját programokkal:**

- Múzeumok Majálisa Budapesten
- Rezi Várnapok Rezi várban
- Bivalyfesztivál Balatonmagyaród
- Karácsonyt váró témahét a Kolping Hotelben

#### **Múzeumpedagógiai témájú nyertes pályázatok:**

- **A sokszínű múzeum – EFOP-3.3.2-16-2016-00123 Megvalósulás: 2018/2019**  
2018. március 01 – 2019. augusztus 31. között összesen 218 alkalommal 3666 résztvevőnek tartott múzeumpedagógiai foglalkozásokat a Balatoni Múzeum szakembergárdája. A program során a múzeumpedagógiai infrastruktúra fejlesztése is megtörtént 2,5 millió Ft értékben, valamint hazánkban egyedülálló technikai megoldásokkal mobil alkalmazás került fejlesztésre, amely egyik funkciója a Balatoni Múzeum kiállításait játékosan felfedező Kincskereső játék.
- **A „Denevérek színes világa” c. kiállítás megvalósítása, és kiállítási katalógus megjelentetése – NKA 204106/02195 Megvalósítás: 2018.**  
A Balatoni Múzeum saját ötletén és megvalósításában készült természettudományos időszaki tárlat hosszú évtizedek után az első ilyen jellegű kiállítása volt az intézménynek. A tudományosan megalapozott kiállítás különleges installálási megoldásaiban kiemelt cél volt, hogy múzeumpedagógiailag minél jobban hasznosítható legyen a tárlat. A kiállítás látogatószáma 2018. április 24 - augusztus 20. között elérte a 10 ezer főt.

**2019**-ben a Balatoni Múzeumban illetve kihelyezetten a nevelő-oktató intézményekben összesen 45 db múzeumpedagógiai foglalkozás valósult meg, 35 db tárlatvezetést, 7 db diáktábort tartottak a Balatoni Múzeum munkatársai, amely rendezvényeknek összesen 4023 fő résztvevője volt.

**Az alábbi családi napok valósultak meg 2019-ben 651 fő részvételével:**

- Farsang
- Márciusi ifjak
- Húsvét
- Adventi készülődés

**A Múzeumok Őszi Fesztiválja országos rendezvénysorozat keretében a következő programokat, családi napokat szervezte a múzeum 351 fő részvételével:**

- Egy közösség múltja - az épített örökség tükrében
- Egy rejtélyes gyűjtemény és a tudomány
- Szünetelj a múzeumban!
- Éremrestaurálás titkai
- Keszthelyi költők őszi témái

A Balatoni Múzeum múzeumpedagógusa 2013 óta a Múzeumi Oktatási és Módszertani Központ zalai múzeumi koordinátora. Tevékenysége révén **megvalósult múzeumpedagógiai szakmai rendezvények 235 fő részvételével:**

- Múzeumpedagógiai évnyitó
- Digitális témahét szakmai nap
- Pályaorientációs nap Zalaszántón Gersei Pethő Általános Iskolában
- Pályaorientációs nap Sármelléki Általános Iskolában

**Egyéb rendezvények, amelyeken a Balatoni Múzeum is részt vett saját programokkal:**

- Múzeumok Majálisa Budapesten
- Rezi Várnapok Rezi várban
- Bivalyfesztivál Balatonmagyaród
- Karácsonyt váró témahét a Kolping Hotelben

**Múzeumpedagógiai témájú nyertes pályázatok:**

- **A sokszínű múzeum – EFOP-3.3.2-16-2016-00123 Megvalósulás: 2018/2019**

2018. március 01 – 2019. augusztus 31. között összesen 218 alkalommal 3666 résztvevőnek tartott múzeumpedagógiai foglalkozásokat a Balatoni Múzeum szakembergárdája. A program során a múzeumpedagógiai infrastruktúra fejlesztése is megtörtént 2,5 millió Ft értékben, valamint hazánkban egyedülálló technikai megoldásokkal mobil alkalmazás került

fejlesztésre, amely egyik funkciója a Balatoni Múzeum kiállításait játékosan felfedező Kincskereső játék.

Vezetői programomban fontos eleme volt a **múzeumpedagógiai programok célcsoportjának bővítése a 6 évnél fiatalabb és 18 évnél idősebb korosztály irányában. 2015-2019 között a 6 évnél fiatalabb korosztály integrálása a múzeumpedagógiai programokba eredményesen teljesült**, amely a kidolgozott és folyamatosan fejlesztett **múzeumpedagógiai bérletkonstrukciónak köszönhetően új bevételeket is generált. A 18+ korosztályt nem a hagyományos múzeumpedagógia eszközeivel, hanem a „Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás” EFOP-1.3.1-15-2016-00001 projekt eredményeinek felhasználásával szolgáltattuk meg<sup>10</sup>**. A projekt egyik múzeumi szakértőjeként nemcsak résztvevője, hanem alakítója is lehettem a „közösségi múzeum” módszertanának és jógyakorlatainak.

A „közösségi múzeum” vagy „társadalmiasított múzeum” eszközrendszerének felhasználásával indítottam el a „közösségi múzeumi feltárás” névre keresztelt közösségi régészeti programot a Balatoni Múzeumban. A program célja egyrészt a vállusi pálos monostor feltárása, másrészt az amatőr fémkeresős kutatók megszólítása, képzése, a múzeumi munkába történő bevonása. A vállusi pálos monostor feltárása 2016 óta folyik több cég, intézmény, civilszervezet és közösségi régész támogatásával. A múzeum közösségi régészeti fémkeresős csapata 2019-ben jött létre.

**A már 2015-ben is aktívan működő múzeumi önkéntes kör mellett a közösségi régészeti projekt elindításával sikerült a múzeumi önkéntesek körét bővíteni, egy speciális érdeklődés mentén a 18+ generációt megszólítani, a múzeumi szakmai munkába bekapcsolni. A közösségi régészeti projektje gyarapította a múzeum régészeti gyűjteményét (ha úgy tetszik a múzeum vagyont), az önkéntesek munkája, a támogatók pénzügyi segítsége jelentős költségmegtakarítást eredményezett.**

A Balatoni Múzeumot közösségépítő munkáját 2019-ben a Szabadtéri Múzeum Múzeumi Oktatási és Módszertani Központja a legmagasabb szintű -társadalmiasított intézmény-elismeréssel és oklevéllel tüntette ki.

**A szállodák irányába történő múzeumpedagógiai termékértékesítés kapacitás hiányában csak részben valósult meg.** A vezetői program írásakor a Balatoni Múzeum még

---

<sup>10</sup> „Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás” EFOP-1.3.1-15-2016-00001 projekt. Elérhetőség: <https://cselekvokozossegek.hu/rolunk/a-projektrol/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

nem szervezett olyan mértékben múzeumi táborokat, mint ahogy teszi azt az elmúlt években. A piaci igényekre válaszolva dinamikusan nőtt a múzeumi nyári táborok az ebből származó bevétel mennyisége. Az elmúlt években nemcsak a nyári táborok, hanem a saját pályázatokhoz és a már említett múzeumpedagógiai bérletértékesítéshez kötött múzeumpedagógiai foglalkozások száma is annyira megnőtt, hogy a szállodák részéről (szórványosan) jelentkező animációs programigényt a jelenlegi személyi állománnyal főleg télen tudjuk kielégíteni.

### 3.4. Kutatószolgálat

Kutatás a Balatoni Múzeumban a hatályos jogszabályoknak és múzeumunk kutatási szabályzatának megfelelően végezhető. A külső kutatók száma az adott tárgyévben:

Év	Külsős kutatók száma
2015	54
2016	53
2017	44
2018	30
2019	88

A kutatószolgálatot a vezetői programmal ellentétben nem adott napokon biztosítjuk, hanem a kutató és a múzeumi munkatárs időbeosztásához jobban illeszkedve rugalmas időbeosztásban látjuk el.

### 3.5. Múzeumi adatbázisok

Vezetői programomban **hangsúlyozottan szerepelt a múzeum gyűjteményi anyagának további digitalizálása. A programban vállalt feladatokat sikerült teljesíteni.**

A Magyar Nemzeti Digitális Archívummal (továbbiakban MANDA) együttműködve a **Baltoni Múzeum képeslap és fotótárának digitalizált és online elérhető állománya a 2015-ös 30.000 tételről 78.001 tételre nőtt.**<sup>11</sup> A 3D-ben elérhető műtárgyak száma 679 db.<sup>12</sup>

Ugyancsak a MANDA-val közösen **megkezdjük a Keszthelyi Televízió Archív videóanyagának digitalizálását és online elérhetővé tételét.** A digitalizált és online elérhető tartalom száma a sorok írásának pillanatában 1049 darab.<sup>13</sup>

Elvégeztük a keszthelyi Helikon Kastély Festetics képgyűjteményének digitalizálását, valamint megkezdjük a magánszemélyek birtokában lévő balatoni vonatkozású anyagok digitalizálását.

Pályázati források felhasználásával sikerült leváltani a múzeum korszerűtlenné vált DEPO gyűjteménykezelő rendszerét a korszerűbb, országos gyűjtemények által is használt HUNTEKA gyűjteménykezelő rendszerre. A múzeum gyűjteményeit integráltuk az új rendszerbe és kezdeményeztük az új gyűjteménykezelő rendszer auditálását.

**Terven felül a Balatoni Kincsestar projekthez<sup>14</sup> kapcsolódóan saját virtuális látványtárat fejlesztettünk** és tettünk elérhetővé a <https://balatonkincsestar.hu/> oldalon keresztül.

### 3.6. Régészeti és restaurátori szolgáltatások

Szakmai programomban elsősorban az intézmény számára jelentősebb bevételt hozó régészeti megfigyelésekkel, megelőző régészeti feltárásokkal és intézményi együttműködések keretében ezen típusú régészeti munkák számának emelésével foglalkoztam.

**Szoros szakmai együttműködést a zalaegerszegi Göcseji Múzeummal építettem ki.** Régészeti feladatátvállalásról tárgyalásokat folytattam a veszprémi Lackó Dezső Múzeummal

---

<sup>11</sup> Magyar Nemzeti Digitális Archívum. A Balatoni Múzeum képi tartalmai. Elérhetőség: [https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac\\_organization=4](https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac_organization=4) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>12</sup> Magyar Nemzeti Digitális Archívum. A Balatoni Múzeum 3D tartalmai. Elérhetőség: [https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac\\_alias=mc3d](https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac_alias=mc3d) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>13</sup> Magyar Nemzeti Digitális Archívum. A Balatoni Múzeum audiovizuális tartalmai. Elérhetőség: [https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac\\_organization=4](https://mandadb.hu/tart/kereses?HNDDTYPE=SEARCH&name=doc&page=1&fac_organization=4) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>14</sup> Balatoni kincsestar – EFOP-4.1.9-16-2017-00052 pályázat. Elérhető: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/balatoni-kincsestar-efop-4-1-9-16-2017-00052/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)



és a kaposvári Rippl Rónai Múzeummal, de ezen múzeumok esetében a tárgyalások nem zárultak sikerrel.

**A folyamatosan változó régészeti jogszabályi környezet a vizsgált időszakban nem kedvezett a területi múzeumi besorolású intézmények régészeti feladatellátásának növelésével kapcsolatban,** hiszen vagy múzeumok, vagy a megyei hatókörű városi múzeumok régészeti feladatellátási potenciálját erősítették. A mára már megszűnt régészeti akkreditáció lehetősége sem volt elérhető a területi múzeumok számára.

A fentiek ellenére - a Göcseji Múzeummal való együttműködésnek köszönhetően - a régészeti megfigyelések mellett a Balatoni Múzeum nagyobb megelőző feltárásokat végzett önállóan (Keszthely-Vízügyi lakótelep Kis-Balaton kutatóház) vagy a Göcseji Múzeummal közösen (Keszthely-Fenekpuszta gyorsforgalmi út). A Balatoni Múzeum részéről a régészeti munkák terepi szakmai vezetését jómagam végeztem.

**A megelőző régészeti feltárások mellett jelentős szerepet töltöttek be az intézmény életében a tervásatások, régészeti kutatási projektek.** A lipcsei Leibniz Intézettel (Leibniz-Institut für Geschichte und Kultur des östlichen Europa –GWZO) és munkatárásával Dr. Heinrich Tamáska Orsolyával 2006-óta működik együtt a Balatoni Múzeum a Keszthely-fenekpusztai római erőd kutatása kapcsán. 2017-óta magyar részről a sorok írója vette át a kutatási projekt koordinálását, szervezését. A hazai NKA és a német partner támogatásának köszönhetően 2017-ben folytattunk az erőd területén régészeti feltárásokat<sup>15</sup>, melyet reményeink szerint 2020-ban egy újabb ásatás követ. A feltáráshoz kapcsolódó Castellum Pannonicum Pelsonense kiadványsorozatról, kiállításokról és konferenciákról a beszámoló vonatkozó részeiben teszek említést, illetve a <http://www.fenekpusztacastrum.com/> oldalon érhető el összefoglaló információ.

**A már említett közösségi régészeti projektünk keretében kezdtem meg 2016-ban a Göcseji Múzeum régészével Simmer Líviával közösen a vállusi pálos monostor feltárását és a Zala megyei pálos emlékek kutatását.** A projekt rendhagyó módon közösségi finanszírozásban, önkéntesek bevonásával valósul meg.

---

<sup>15</sup> Feltárás a Keszthely-fenekpusztai római erőd területén – NKA 207134/00297. Elérhető: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/feltaras-a-keszthely-fenekpusztai-romai-erod-teruleten-nka-207134-00297/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

Restaurátorműhelyünk kapacitáshiány miatt a vizsgált időszakban csak korlátozottan tudott külsős munkákat elvállalni. Feladata nagyrészt a saját gyűjteményi anyag elsődleges konzerválását és a kiállításokhoz kapcsolódó restaurátor tevékenységet foglalta magában.

### 3.7. Terem-, iroda-, és vendégszoba kiadás, múzeumi bolt, múzeumi kávézó

Vezetői programomban megfogalmazottak alapján a múzeum a vizsgált időszakban is kiadta termeit külső szolgáltatóknak, magánszemélyeknek rendezvények lebonyolítására.

**A 2015-2019 közötti időszakban nőtt az irodabevételből származó jövedelem**, mivel a folyamatos bérlőnk mellett újabb irodahelyiséget tudtunk bérbe adni 2017-2019 között.

**Kezdeményezésemre megjelent a múzeum a szobakiadási piacon is.** A múzeum vendégszobáját 2015-től kezdve az Airbnb felületén értékesítettük „Éjszaka a múzeumban /Night at the museum” fantáziánévvvel<sup>16</sup>. A vendégszoba kiadásból származó jövedelem a múzeum meghatározó bevételi forrása lett<sup>17</sup>:

Év	Lefoglalt éjszakák száma	Bevétel
2015	69	429.076 Ft
2016	105	663.454 Ft
2017	157	982.815 Ft
2018	106	669.266 Ft
2019	150	983.767 Ft

Szakmai programomban 2015-ben úgy fogalmaztam, hogy a „Balatoni Múzeum múzeumi boltja és az NYDOP projekt során kialakított kávézója egyelőre kudarc történet”. Ennek a kijelentésnek az ellensúlyozására 2015-2019 között egyrészt növeltük a múzeumi bolt termékínálatát, másrészt megkezdtük egy új múzeumi bolt tervezését és kialakítását<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> Éjszaka a múzeumban az Airbnb felületén. Elérhetőség: <https://www.airbnb.hu/rooms/5236092> (letöltés ideje: 2020. április 11.)

<sup>17</sup> Az adatok az airbnb felületéről származnak és nem tükrözik a szobakiadásból származó tényleges bevételeket, mivel a vendégszobát más csatornán keresztül is értékesítettük.

<sup>18</sup> GINOP-7.1.9-17-2018-00015 A Festetics-örökség bemutatását és hálózatba kapcsolását célzó termék- és infrastruktúrafejlesztés I. ütem. projektjének és Keszthely Város támogatásának köszönhetően. Elérhetőség: [https://mtu.gov.hu/documents/prod/Ginop719\\_kiadva--ny\\_v4\\_javNZS\\_small\\_jav\\_20190617-frissi--tett.pdf](https://mtu.gov.hu/documents/prod/Ginop719_kiadva--ny_v4_javNZS_small_jav_20190617-frissi--tett.pdf) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

## 4. A szolgáltatások ára, árképzés, gazdálkodás, költségmegtakarítás

A Balatoni Múzeum 2015-2019 közötti időszakban is bevételi oldalon állami, fenntartói támogatással, saját bevétellel és pályázati forrásokból származó pénzüsszegekkel számolhatott.

Az intézmény feladatainak ellátására 2015-ben 32.580.000 Ft állami finanszírozáshoz jutott, mely összeg 2020-ra 34.321.000 Ft-ra nőtt. Az állami támogatás mértékét az évi látogatószám, múzeumpedagógiai foglalkozások és azon résztvevők száma, a gyűjteménygyarapítás és a gyűjtemény feldolgozottsága, valamint a tudományos munka mutatói határozzák meg. **A múzeum teljesítménye alapján tehát a központi finanszírozás mértéke nőtt és az intézmény 2015-2019 között is a három legjobban támogatott területi múzeum között foglalt helyet.**

**Sajnos nem sikerült elérnem a vezetői pályázatomban említett vállalatirányítási rendszer** vagy legalább az intézménybe telepített korlátozott hozzáférést biztosító integrált pénzügyi informatikai rendszer **bevezetését**. Így a gyorsabb és felelősegteljesebb operatív döntéshozatalt elősegítő rendszer alkalmazása még a jövő feladata.

A hazai és uniós pályázati források megítélésében vezetői pályázatomban visszatekintve kissé pesszimista hangvételű volt. Fontos feladatként jelöltem ki **a hazai és európai uniós pályázati források folyamatos monitoringját, a határon átnyúló pályázatok felkutatását és ezekben történő részvételt, akár pályázati partnerként akár pályázati partner alvállalkozójaként.**

**A Balatoni Múzeum szakmai tevékenységével, turisztikai erejének növelésével kapcsolatban az intézmény 2015-2019 közötti összesen 33 pályázati kérelmet nyújtott be vagy működött közre a pályázat szakmai előkészítésében. A pályázatok közül 29 részesült támogatásban, összesen 168.313.575 Ft. értékben.<sup>19</sup>**

**2015-ben terveztem az egységes jegytípus differenciálását, az egységes, az egész intézmény megtekintésére jogosító belépőjegyet 2 jegytípus váltotta volna fel:**

1. az állandó kiállítások megtekintésére és az interaktív játékok használatára jogosító belépő

---

<sup>19</sup> Az adatok forrása: A Balatoni Múzeum pályázatai 2014-2019. Elérhető: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Bc71XZIpAuRACUEJIYnmK7mahfHv2wdOc5Ni1pvymWk/edit?usp=sharing> (letöltés dátuma: 2020. április 11.). A Balatoni Múzeum pályázatainak ismertetése és beszámolója elérhető a múzeum weboldalán a <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/> linken.

2. az állandó kiállítások megtekintésére+ interaktív játékok használatára + időszaki kiállítások megtekintésére szolgáló jegy

Egy rövid tesztidőszak után azt tapasztaltuk, hogy **az elképzelésem nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket**. Ennek oka egyrészt a múzeumi belépőjegyeknél igénybevehető kedvezményeket szabályozó jogszabályi háttér összetettségében, másrészt abban kereshetők, hogy pénzügyi okokból nem tudtunk önálló attrakcióval bírni, „csúcs” időszaki kiállítást szerepeltetni kínálatunkban. A teszt időszak az időszaki kiállítások látogatószámának visszaesését okozta, másrészt a különböző jegyek ellenőrzése is problematikus volt. Ezért a teszt időszak után visszaálltunk az eredeti, megszokott jegystruktúra alkalmazására.

**2015-ben az akkor megkezdett „Festetics örökség” projekt folytatását, előremozdítását tűztem ki célul.** Nagy örömmre szolgál, hogy szerény eszközeimmel magam is hozzájárulhattam a „GINOP-7.1.9-17-2018-00015 A Festetics-örökség bemutatását és hálózatba kapcsolását célzó termék- és infrastruktúrafejlesztés I. ütem.” projekt létrejöttéhez, melyhez a Balatoni Múzeum egy „Festetics szabadulószoza” kialakításával kapcsolódott<sup>20</sup>.

**A múzeumi táboroknál alkalmazott speciális árképzés is beváltotta a hozzá fűzött reményeket.** Táboraink jól értékesíthető és biztos bevételt hozó kulturális termékké váltak az elmúlt évek során.

**Múzeumvezetőként a vizsgált időszakban is elkötelezett voltam a „win-win” azaz (kulturális) partnereink számára is előnyös helyzetek kialakítása iránt.** Ennek jegyében szerveztük, szervezzük közösen Keszthelyen for- és nonprofit partnereinkkel a Múzeumok Éjszakáját (melyet még külön pályázatírással és menedzsmenttel is segítettük); alakítottunk ki kedvezményrendszereket a múzeum és szállásadóhelyek, hotelek között; működtünk közre projektekből, pályázatokban más keszthelyi kulturális partnerintézményekkel; segítettük a hozzánk fordulókat régészeti projektek szervezésében, ezen projekt költségvetésének racionalizálásában stb.

**A vizsgált időszakban jól működött partnereink számára biztosított szabad muzeológus kapacitásunk rendelkezésre bocsátása.** A nagykanizsai Thúry György Múzeum

---

<sup>20</sup>GINOP-7.1.9-17-2018-00015 A Festetics-örökség bemutatását és hálózatba kapcsolását célzó termék- és infrastruktúrafejlesztés I. ütem. projektjének és Keszthely Város támogatásának köszönhetően. Elérhetőség: [https://mtu.gov.hu/documents/prod/Ginop719\\_kiadva--ny\\_v4\\_javNZS\\_small\\_jav\\_20190617-frissi--tett.pdf](https://mtu.gov.hu/documents/prod/Ginop719_kiadva--ny_v4_javNZS_small_jav_20190617-frissi--tett.pdf) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

néprajzos munkaerőt, a Marcali Múzeum régész kapacitást vett igénybe intézményunktől, mely pluszbevételt is generált az intézmény számára.

**Az épületenergetikai fejlesztéseket részben tudtuk megvalósítani:** mivel a KEOP-2014-4.10.0/F „Önkormányzatok és intézményeik épületenergetikai fejlesztése megújuló energiaforrás hasznosításával kombinálva a konvergencia régiókban” című pályázaton nem értünk el eredményt, ezért a Fenntartó segítségével és saját erő felhasználásával korszerűsítettük fűtőhálózatunkat, cseréltük a gázmérőket mellyel évi 15-18%-os megtakarítást értünk el.

## 5. Értékesítési csatornák bővítése

Programomban **fontos vezetői feladatként jelöltem meg az értékesítési csatornák bővítését**, az ezzel kapcsolatos **bürokratikus akadályok leküzdését**.

Ahogy korábban említettem, a **múzeum vendégszobáját online, az Airbnb felületén keresztül értékesítjük**.

Pályázati források segítségével **modernizáltuk a múzeum honlapját** ([www.balatonimuzeum.hu](http://www.balatonimuzeum.hu)), ahol **webshopunkon keresztül lehetővé vált termékeink, szolgáltatásaink online értékesítése, kényelmes elérése**.

## 6. Kommunikáció

**2019-ben pályázati források segítségével elkészült a Balatoni Múzeum új weboldala** ([www.balatonimuzeum.hu](http://www.balatonimuzeum.hu)). Új honlapunk akadálymentes, reszponzív. Elvégeztük az On site keresőoptimalizálást, Nagy gondot fordítottunk arra, hogy az általunk előállított múzeumi tartalmak valóban eljussanak célközönségünkhöz. Ennek kulcsa a weboldal keresőoptimalizált felépítése, mivel ennek segítségével tudjuk emelni a weboldalra az internetes keresőkből eljutó látogatók számát. Minden lényeges tartalmi oldalon lehetőséget biztosítottunk az adott tartalom e-mailben vagy közösségi eszközökkel (Facebook, Twitter ) történő megosztására. A weblap technikailag elő van készítve a többnyelvű tartalomközvetítésre, a tartalmak angol fordítása folyamatban van.

Az új honlap egyik fontos újítása a **blog** funkció. Az új funkció segítségével lehetőség nyílik személyes hangvételű kommunikációra célcsoportjaink felé.

A múzeumi blog szerzői a múzeum munkatársai. A blogon megjelenő írások témája szerteágazó: a tematikában rendszeresen helyet kap a múzeum története, gyűjteményei, a munkatársak aktuális kutatásai, az időszak kiállítások és ahhoz kapcsolódó témák. Új

kezdeményezés, hogy a blogon keresztül interjú formában mutatjuk be a múzeum egykori és mai munkatársait és kutatásaikat is.

A tudományos ismeretterjesztő, kötetlenebb formájú írásokkal a hagyományos múzeumlátogatóknál szélesebb célközönséget kívánunk megszólítani és „múzeumi termékek fogyasztására” bírni. A Balatoni Múzeum blogja a [www.balatonimuzeum.hu/blog](http://www.balatonimuzeum.hu/blog) címen érhető el.

**Naponta jelentkezünk új kulturális tartalmakkal a Balatoni Múzeum facebook oldalán (<https://www.facebook.com/balatonimuzeum/>)** Az oldal kedvelőinek száma a vizsgált időszakban megháromszorozódott, mára elérte a 3022 főt.

Az általános **[hírlevelünkre feliratkozókat](#)** havonta tájékoztatjuk programjainkról, rendezvényeinkről, kiállításainkról, webshopunk újdonságairól.

2015-2019 között a vezetői programban megjelöltek szerint **a költséghatékony és jól skálázható online hirdetések számát növeltem** a Google Adwords segítségével.

Az online megjelenés mellett természetesen **offline felületeken is megjelentek a múzeum hirdetései**: saját készítésű plakátokon, szórólapokon valamint városi programfüzetben, turisztikai kiadványokban.

A múzeum szolgáltatásait a **direkt marketing** eszközeivel is igyekszik népszerűsíteni: Az intézmény múzeumpedagógiai hírlevelet küld ki havonta, és évente több alkalommal tájékoztató és nyílt napokat szervez, ahol a többi keszthelyi muzeális intézménnyel együtt mutatja be programkínálatát.

**A helyi és megyei médiák rendszeresen tájékoztatást adnak új kiállításokról, aktuális programokról, megvalósítás alatt álló projektekről.** A híradásokat gyakran átveszi az országos média is.

## 7. Tárgyi elemek, fizikai környezet

Vezetői programomban **a 2015-2020. közötti időszakban az alagsori kiállítótermek korszerűsítésére és a tető javítására** helyeztem a hangsúlyt.

Pályázati források hiányában a Fenntartó segítségével és saját erő felhasználásával **teljes mértékben felújítottuk a földszinti kiállítótermeink villamoshálózatát, világítástechnikáját.** A GESZ munkatársainak segítségével **a földszinti kiállítótermeket és azok nyílászáróit** festettük.

Az **intézmény tetőzetét folyamatosan karbantartottuk**, a folyamatosan jelentkező beázásokat megszüntettük. Forrás hiányában a tető korszerűsítésére nem került sor.

Az **alagsori raktárak kapacitásának növelését a már említett GINOP-7.1.9-17-2018-00015 pályázathoz kapcsolódóan megkezdjük**. Az alagsori restaurátor műhely az első emeletre költözött, helyén egy régészeti előkészítő raktár kerül kialakításra. A korábbi szerszámraktár helyén régésztechnikusi irodát alakítottunk ki.

A fenti pályázathoz kapcsolódóan **megújul a múzeum recepciós pultja, fogadótere és boltja. Felújítjuk az épület délkeleti és déli oldalán lévő nyílászárókat**. Új funkciót kap a korábbi régészeti előkészítő helyiség és raktár, itt **épül meg a Festetics szabadulószo**a. A múzeum keleti oldalán található járdaszakasz az intézmény déli oldalán is bővülni fog.

A **Balatoni kincsestár – EFOP-4.1.9-16-2017-00052 pályázat**<sup>21</sup> lehetővé tette, **hogy a múzeum északi belső udvarát lefedjük és ott egy néprajzi látványraktárat**, közösségi tanuló- és kutatóteret **alakítsunk ki**. Az új kétszintes térben a látogatók - mobil és beépített - tárlókban a Balaton népművészetéhez kapcsolódó tárgyakat, tablókat tekinthetnek meg. A földszinti rész a csoportos foglalkozások, a galéria az egyéni kutatás és elmélyülés helyszíne.

## 8. Szervezeti fejlesztés, emberi tényező

### 8.1. Külső tényezők

Programomban fontos részét képezte a **Balatoni Múzeum, a Fejér György Városi Könyvtár, valamint a Goldmark Károly Művelődési Központ** közötti folyamatos (legalább havi) programkoordinációt, melyet közös rendezvénynaptár kialakításával sikerült megvalósítani.

A vizsgált időszakban a **Balatoni Múzeum gyűjtőterületén jelentkező a szellemi kulturális örökség védelmével kapcsolatos helyi tevékenységek koordinálását és szakmai támogatását, valamint a kulturális javak védelmét a Balatoni Múzeum látta el**.

---

<sup>21</sup> Balatoni kincsestár – EFOP-4.1.9-16-2017-00052 pályázat. Elérhető: <https://balatonimuzeum.hu/palyazatok-beszamolok/balatoni-kincsestar-efop-4-1-9-16-2017-00052/> (letöltés ideje: 2020. április 11.)



## 8.2. Belső tényezők

A humánerőforrás menedzsment szempontjából **sikerült a könyvtáros-közművelődési státusz feladatkör újrafogalmazása** és egy a kor kihívásainak jobban megfelelő marketing- és projektasszisztens feladatkör kialakítása és a státus betöltése.

A létszámkeret emelése nélkül, belső humánerőforrásból gazdálkodva, kollégám továbbképzésének támogatásával **újra dolgozik MSC végzettségű természettudományos szakember a múzeumban.**

**A piramiselvű szervezeti struktúrát 2015-2019 sikerült lapítani és egy hatékonyabb modellt kialakítani.** A vezetői programban leírt és egy ideig működő csoportok helyett egy kettős felosztás bizonyult életképesnek, ahol az igazgató felel a tudományos, gyűjteményezési, stratégiai, muzeológiai, operatív, kommunikációs feladatokért, míg helyettese a múzeumpedagógiai, közönségkapcsolati vonalat irányítja.

**Magam és munkatársaim folyamatos képzésére nagy hangsúlyt fektettem.** A múzeumpedagógus kolléga MSC természetvédelmi mérnöki diplomát szerzett és folyamatosan részt vett a MOKK továbbképzéseiben. A közönségkapcsolati munkatársak angol és orosz nyelvtanfolyamon vettek részt. Marketingasszisztens kolléganőm 60 órás akkreditált kommunikációs kurzust végzett. Jómagam elvégeztem a kötelező ÁBPE I és II. képzéseket, saját erőből újrakezdtém régészeti PHD doktori képzésemet az ELTE Történettudományi Doktori Iskolájában. Sajnos igazgatói teendőim mellett korábbi PHD tanulmányaimat nem tudtam lezárni.

## 9. Gyűjteményezési és tudományos munka

**Elkészítettük az intézmény gyűjteményezési stratégiáját.** Gyűjtőmunkánk a hatályos jogszabályoknak és stratégiáknak megfelelően folytatjuk.

**Folytattuk gyűjteményeink digitalizálását és új múzeumi nyilvántartó rendszert vezettünk be,** (Lásd 3.5. fejezet.)

**Revíziós tervünk alapján folytatjuk gyűjteményeink revízióját.** Több gyűjteményünk revíziója 2020 év végén zárul.

Az 1949 után a 2015-ben újraindított **Balatoni Múzeumi Füzetek** 2015-2019 között megjelent kötetei:



- Kardos Laura „Szent láncszemek, áldott állomások az örökkévalóság útján – Szeghalmy Bálint templomai a nyugat-balatoni térségben (Keszthely, 2017. BMF 10.)
- Haász Gabriella: A sümegi Darnay Múzeum kéziratgyűjteménye (Keszthely 2019, BMF 11.)

**A múzeum kiadásában jelent meg:**

- Boda Sándor – Cseh Valentin: Mesztgenyő 1944/1945. című kötete (Keszthely, 2018.)

**A múzeum társkiadóként közreműködött** a Castellum Pannonicum Pelsonense kötetsorozat alábbi köteteinek megjelenésében:

- CPP6: „Castellum, civitas, urbs“. Centres and Elites in Early Medieval East-Central Europe (2015)
- CPP7: 'Trans Lacum Pelsonem'. Prehistoric Research in South-Western Hungary (5500–500 BC).

Saját publikációs listám, a 2015-2019 között megjelent tanulmányaim adataival elérhető a Balatoni Múzeum honlapján<sup>22</sup>. Muzeológus kollégáim publikációs tevékenysége szintén megtekinthető az intézmény weboldalán.

Keszthely, 2020. április 15.



Havasi Bálint  
régész - múzeumigazgató

<sup>22</sup> Havasi Bálint publikációi. Elérhetőség: [https://balatonimuzeum.hu/wp-content/uploads/publ\\_lista\\_hb.pdf](https://balatonimuzeum.hu/wp-content/uploads/publ_lista_hb.pdf) (letöltés ideje: 2020. április 11.)

## Mellékletek

1. 2015. évi kulturális statisztikai adatlap
2. 2016. évi kulturális statisztikai adatlap
3. 2017. évi kulturális statisztikai adatlap
4. 2018. évi kulturális statisztikai adatlap
5. 2019. évi kulturális statisztikai adatlap

Az intézmény statisztikai adatai elérhetőek online az Országos Muzeológiai Módszertani és Információs Központ weblapján a <http://www.muzeumstat.hu/details/museum/467> oldalon.