



# Megelőző karbantartó szolgáltatás bevezetése és működtetése műemlék épületeken

*Tematikus konferencia európai kitekintéssel*

2. rész

## **Kerekasztal 1 - Motiváció**

*Kerekasztal beszélgetés; moderátor: ERŐ Zoltán – építész, a Palatium Stúdió Kft. ügyvezető igazgatója*

**Téma: Motiváció/igényfeltárás:** miért érdemes a különböző érintett-csoportoknak (magán és állami műemlék-tulajdonosok, műemlék-kezelők, az üzleti szféra képviselői, kormányzati és civil szervezetek) csatlakozniuk egy MKSZ-rendszerhez; “répa és ostor” rendszerek, mint az inspiráció és a motiváció eszközei

*A kerekasztal beszélgetés résztvevői:*

- **RÁTKAI Attila**, Eger MJV, főépítész
- **Pavol IŽVOLT**, Szlovák Műemlékvédelmi Hivatal, Pro Monumenta projekt műszaki menedzsere
- **Wolfgang KIPPES** betegsége helyett **Günther FLEISCHER**, az osztrák Denkmal-Service konzulense;
- **Barts J. Balázs**, FRICS, ingatlangazdálkodási osztályvezető, Fővárosi Vízművek Zrt.
- **SOMLÓI Judit**, Wekerle Társaskör, elnök
- **HITESY Ágnes**, HBH Euroconsulting vezetője
- **SEBESTYÉN József**, építész

**Rátkai Attila**, Eger Megyei Jogú Város főépítésze

Eger: műemlékekkel teli város, elengedhetetlen új módszerek találása. A szemléletváltás a legfontosabb: üzleti célú elvárás és örökségvédő szakemberek elvárásai közötti szakadék áthidalása. A befektető Excel táblázatot lát, elvész az az érték, amiről szó van, fontos lenne, hogy az érték láthatóvá váljon számára. A Műemlékőr ebben talál helyet: az érték állandó figyelése kevesebbe kerül, de nehéz a köztudatba ezt átvinni. A feladat sokrétű: műszaki állapot felmérése, országonként pénzügyi konstrukció kialakítása, adókedvezmények, pályázatok. A legkisebb és egyben a leglátványosabb lépés egy műemlék MW létrehozása és működtetése.

**Günther Fleischer**, Denkmal Service képviselőjében, Wolfgang Kippes helyetteseként

Ausztriában néhány éve történt kísérlet a MW bevezetésére, amely meghiúsult. A 2012 őszi steyr-i találkozót követően újra nekirugaszkodtak. 2013-ban Denkmal Service névvel meg is alakult a szolgáltatás, amely szintén a holland Monumentenwachtot vette mintaként. Célja a történeti épületek rendszeres ellenőrzése és karbantartása. Az egyesületi keretekben működő szervezet tagjai között tulajdonosok vannak, Günther Fleischer az egyik legnagyobb szervezet, az OFI<sup>1</sup> alkalmazottja. Operatív tevékenységeket végeznek.

Fontos a motiváció felkeltése: A fő elem az legyen, hogy a nagy projektek végrehajtásának kötelezettsége kikerülhet, ha folyamatosan olyan állapot tartanak fenn, hogy ne kelljen költséges felújításokban gondolkodni. Helyette válasszák a rendszeres felülvizsgálatot, és kisebb javítási munkákat végezzék el időben. Amikor bemutatták a szolgáltatást, a mesterségek úzói aggódtak, hogy versenyhelyzet alakul ki: fontos hangsúlyozni, hogy nem a helyi mesterekkel akarnak versenyt, hanem olyan helyzeteket lehet és kell kialakítani, ahol őket is be lehet vonni a munkába. Fontos továbbá mindent dokumentálni, és a dokumentációt a tulajdonosnak átadni. Ez a Denkmal Service szolgáltatás erőssége. Ellenpéldaként a schönbrunni kastélyt említette, ahol az elmúlt 20 évben olyan sérülések láthatóak, amelyek eredetét nem ismerik. Nem dokumentáltak folyamatosan, ezért később nem tudták visszavezetni, hogy mi volt a hiba oka. További cél, hogy a legjobb szakemberekkel dolgozzanak együtt: megfelelő szakképzettségű emberek végezzék a kisebb javítási munkákat is, és biztosítva legyen az, hogy az adott szakterületen jártas szakemberek adjanak tanácsot az összetettebb problémák orvoslására.

Günther Fleischer felhívta a figyelmet a terv fontosságára. Az előkészítő fázisban történik az alaprajzok, műszaki rajzok és dokumentumok elkészítése. Ehhez a Denkmal Service is a holland adatbázis kezelés módszertanát használja. Az előkészítő munkákra kis műemlék esetén 2 órát szánnak, nagyobb épület esetén ez 4 nap is lehet. Szakértők, mérnökök és technikusok végzik az 1. vizsgálatot, utána jönnek a mesteremberek, és elkészítik közösen, hogy milyen karbantartást, felújítást kell elvégezni. Kulcsszavak: inspekció, képzés, koordináció, adatbázis-kezelés, minőségbiztosítás, hálózatépítés

**Pavol IŽVOLT**, Szlovák Műemlékvédelmi Hivatal, a Pro Monumenta<sup>2</sup> projekt vezetője

2014. január 1-n kezdték a projektet, a szlovák Pamiatkový úrad (PUSR)<sup>3</sup> keretében. Norvég alaptól finanszírozzák. A norvég partner is szeretné alkalmazni a modellt. A projekt időtartama 2 év, 2016. elején lesz vége. Monitoring team-ek jönnek létre, számukra képzések lesznek. Műszaki adatgyűjtés és műszaki monitoring és egy adatbázis elkészítése valamint a szükséges eszközök beszerzése a fő feladatok. Legalább 120 műemléket akarnak felmérni, 6 db kézikönyvet összeállítani a különböző műemlék-típusokról a nyilvánosság számára és a tulajdonosoknak. A projekt keretében három szlovák régióban tevékenykednek: Nyugat-, Kelet- és Közép-Szlovákiában. A műszaki jelentések elkészítése során a holland rendszert alkalmazzák, valamint kidolgoznak és tesztelnek egy szoftveralkalmazást is, amely táblagépeken működhet. Az elképzelések szerint a központi adatbázisból lehet majd lehívni az adatokat a tabletekre. Jelenleg a közbeszerzés zajlik, nyáron kezdődnek az inspekciók. Minden központban 3 ember dolgozik: két műemlékőr (javítás, karbantartás) és egy adminisztrátor. Lehetséges kockázatok: nincs elég érdeklődés a tulajdonosok részéről. Bonyolult a közbeszerzés, a képzett munkaerő fluktuációja.

<sup>1</sup> OFI építőanyagokat vizsgáló és minősítő kutatóintézet Ausztriában. Forrás: <http://www.ofi.at/ueberuns/beteiligungen.html>

<sup>2</sup> Bővebben a Pro Monumenta projektről: [www.promonumenta.sk](http://www.promonumenta.sk)

<sup>3</sup> PUSR a Pamiatkový úrad Slovenskej republiky rövidítése. Ez a szlovák műemlékvédelmi hivatal. <http://www.pamiatky.sk/>

A Pro Monumenta projekt keretében az állami ingatlanokra koncentrálnak, de az egyháziakkal is szeretnének dolgozni. 5 éves fenntartási kötelezettség van: vagy a PUSR részeként, vagy független NGO<sup>4</sup>-ként működnek tovább. Támogatást is szeretnének, tudományos kutatást is, a műszaki egyetem építészmérnök karával és a kémia tanszékkal. Várják a közös munkát az osztrák és magyar partnerekkel.

**Barts J. Balázs.** építész, nagy műemlékek üzemeltetésével is foglalkozik

Erő Zoltán kérdésére - milyen lehetőségei vannak egy ilyen módszer bevezetésének? – kérdésekkel kezdte válaszát. A három fő kérdés: 1. ) akarjuk-e, 2. ) tudjuk-e, 3. ) van-e rá módunk/kultúránk?

A hívószó az attitűd vagy AKARÁS. Néhány példán keresztül világított rá, hogy szükség van pozitív hozzáállásra (öröm, ha megjelenik egy ilyen szolgáltatás, illetve saját motiváció – cipőtisztító példa). „Ha a rám bízott emlék kapcsán segítség jön, és bennem „öröm” van – akkor előrébb leszünk”.

A TUDÁS kérdéséhez: kell, hogy segítsen valaki a tulajdonosnak, abban, hogy tudja, mit kell csinálni (checklist), hozzátevé, hogy a kor, amiben élünk, ez ellen hat – virtuális világ, ahol nem a tárgyi kultúra megőrzése, értékelése a prioritás.

A MÓD kérdéséhez: lehet támogatásból, profit-orientált cégből való megtérülésből, adókedvezményből; az adott gazdasági helyzettől és politikai akarástól függ.

Példaként megemlítette a Várkert bazárt, amely 10 milliárd Ft-ból újul meg, kérdezvén, hogy vajon készül-e már karbantartó, fenntartó műhelymunka?

Erő Zoltán hozzátette, hogy 2% amortizációval számolva évente 200 millió Ft állagromlással kell kalkulálni – költünk-e megelőző karbantartásra?

**Somló Judit,** a Wekerle Társaskör elnöke

2011-ben a Wekerle Telepet civil kezdeményezésre Műemléki Jelentőségű Területté nyilvánították. Akkor 20 000 ember élt ott, most 11 000. Ezer épület, és 4 500 tulajdonos van. A telep 1908-26 között épült, jól volt kitalálva. Telepi gondokság működött a kezdetektől, amely a karbantartást és a problémák kezelését végezte, a bérleti díjak fejében. A 26 alkalmazott - 12 tisztviselő, 14 iparos - segítette a munkát. A második világháború után az IKV kezelésébe került. Egy kézben volt, ami jó, viszont gyakori volt a szakmaiatlan hozzáállás. A felújítások nem szakszerűen történtek, a műemléki szempontokat nem vették figyelembe. 1989-től az ingatlanok fokozatosan magántulajdonba kerültek. A tulajdonosok, ahol van pénz, kezdik felújítani. Jellemzően földszintes és emeletes, 2-4-6-8-12- lakásos társasházak vannak. Az emeletes házaknál nagyobb a közösség, nincs annyi felújítás, a földszintes, négylakásos házaknál, ha az egynegyede felújul, már az is látványosabb eredmény.

A Társaskör napi szinten igyekszik a tulajdonosok figyelmét felhívni, hogy minden tevékenység építési engedélyköteles, mégis szabadon építkezik bárki. Sokszor kis beavatkozásoknak tűnnek, de például egy ablakcsere is komoly gondot okozhat az arculatban. Az egyesület célja a kulturális-és közösségépítés mellett az örökségvédelem. 2007-ben létrejött az ott élő építészek szakmai szervezete. A 30 tagból 15 aktív. Céljuk a tulajdonosokban tudatosítani az értékeiket – és kötelezettségeiket.

Sok pályázaton részt vesznek, céljuk elsősorban az ott élőket segíteni. Egy építészeti kézikönyv elkészítése folyamatban van. A könyv tartalmaz archív anyagokat, illetve olyan típusépületeket, amelyek még eredetiek, így

<sup>4</sup> NGO a Non governmental organization rövidítése. Jelentése: civil szervezet

dokumentálva van, és egy esetleges felújítás alapjaként felhasználható. Norvég pályázaton is indultak. A történeti ablakok megőrzése napi küzdelem. Amikor a régi ablakok visszaállításáról van szó „mindenki a pénztárcáját nézi”. Ha lenne egy felügyelő szerv, amely a felújításokat szakmai szempontból figyeli, akkor egyszerűbb lehetne, mint egy olyan rendszerben, amiben ez elindult.

**Sebestyén József**, építész, a Monumentenwacht magyarországi „apostola”, 20 éve foglalkozik a Monumentenwacht-tal Magyarországon.

Sok jógyakorlat és előadás elhangzott, jó lenne az összes szereplőt leültetni, akik tenni tudnának a mozgalomért.

Fogalmak a Monumentewacht körül: irigység – elfogadás, bizalom- bizalmatlanság, igény- igénytelenség

A kérdésre, miért NEM adaptálható Magyarországon?, a válasz mindig a másokban keresendő. Arra nehéz lenne válaszokat kapni, hogy ki mit tenne a saját területén. Fontos, hogy legyenek tulajdonosok, akik igénylik, továbbá a bizalomépítés fontos tényező. Sokkal több ilyen párbeszédre lenne szükség, (mint ez itt a konferencián), a tulajdonosokkal, hatósági emberekkel. Ennek eredménye lenne, hogy nem néznének ferde szemmel nézni a kezdeményezésre.

**Hitesy Ágnes**, a HitesyBartuczHollai Euroconsulting, cégvezetője

Együttműködések kell gerjeszteni – a HerMan projekt is egy ilyen kezdeményezés, amelynek a Hitesy-Bartucz-Hollai Euroconsulting a bábája volt. Kell egy indító lépés, a szereplők egymás mellé ültetése. Az európai uniós források között dedikáltan nincs műemlékvédelem, de vannak tématerületek, ahol felfedezhetők, mobilizálhatók erőforrások. A Műemlékőr-ügy folytatásához okos pénzügyi tervezés kell, átgondolni, hogy honnan hova akarunk eljutni, kik a szereplői, mik a céljaink. Fölszelelhető a téma számos részre, majd puzzle-ként összerakható, lassan. A HerMan projekt fontos első lépés – ha több HerMan lenne, több fórum, párbeszéd lenne, ezek össze tudnának érni, szinergiákat lehetne csíholni, egészen az érzékelhető változásokig. EU-s pályázati lehetőségek: Horizont 2020, Culture District, Európai Területi Együttműködések. Számos forrás különböző megközelítésben támogathatják az elképzeléseket.

Kormányzati forrásokra is van lehetőség, pl. a Central Europe programban is. Városok is indíthatnának együttműködést, az európai uniós pályázatokban mindig több ország működik együtt. Ezek a források a modellépítést segítik. Születhet egy új intézményi megoldás, amely magába tud olvasztani olyan elemeket, amelyek közös megoldást adnak. Ezekből nem lehet műemlékeket felújítani, de meg lehet tanulni az együttműködést, például új üzleti modellt, megoldási formát találni. A *sustainability* a kulcsszó: az uniós források az elindítást szolgálják, innovációt finanszíroznak; úgy kell kihasználni, hogy utána önfenntartó legyen – ide már a pénzügyi források is kellene. A támogatás ahhoz kell, hogy valami változzon, aztán ahhoz, hogy ez a rendszer működjön, már nemzeti források kellene. Sok sikert kívánva a pályázáshoz zárul az előadás.

**Erő Zoltán:** Hogyan válhat a modell önfenntartóvá? Mi a pénzügyi konstrukció háttere? Osztrák, szlovák tapasztaltok mik?

**Günther Fleischer:** Ausztriában nem sikerült még a finanszírozást teljesen megoldani. A tagdíjak nem fedezik a költségeket. Keresik a finanszírozási forrásokat. Az örökségvédelem olyan terület, ahol a közösség kezében van a felelősség. Bizonyos városokban/közösségekben szeretnék elkezdni a munkát úgy, hogy kihasználható legyen a szereplők hajlandósága. Például felvették a kapcsolatot biztosítótársaságokkal. A költségeket különböző pénzügyi forrásokból fedezik. Nyilvánvaló, hogy az állami finanszírozás nem működik úgy, mint Hollandiában. Szeretnék a

felsőbb politikai köröket megszólítani. Egyelőre még nem látszik, hogy meddig lehet elmenni a velük való kapcsolatban. Még az elején járnak, a finanszírozás pillanatnyilag még nem alakult ki 100 %-osan.

**Pavol Ižvold:** Szlovákiában a regionális műemlékvédelmi hivatalt kérték fel, hogy készítsenek egy listát. Az inspektálandó állami tulajdonú műemlékekre kellet koncentrálni: az ingyenesen látogatható műemlékekre, mint például a templomok. Utána tovább szeretnék folytatni a munkát a magántulajdonban lévő műemlékek vizsgálatával: éves kalkulációt szeretnének készíteni. A finanszírozást részben a magántulajdonosokra hárul, részben egyéb forrásokból fedezik, de tervbe van, hogy vállalatokat is bevonjanak szponzorként.

Kétféle fenntarthatóság képzelhető el:

- a) Állami támogatással: a műemlék hivatal költségvetéséből + egyéb forrásokból
- b) NGO formában: megállapodást köt a PUSR-al és együtt keresnek szponzorokat, magáncégeket; PPP

Jelenleg a kulturális minisztériumon keresztül állami támogatást kapnak, együtt szeretnének működni ebben a finanszírozási rendszerben. Az inspekciós jelentéseket elküldik a bizottságnak, aki megvizsgálja, hogy a tulajdonos kérései valós igényre alapozódnak-e; ez növelni fogja az inspekció (állapotfelmérés) iránti keresletet.

**Erő Zoltán** kérdése Barts J. Balázshoz: milyen mélységű lehetne a szolgáltatás, ha nagyobb körben működne? Csak jegyzőkönyv, és javaslattétel, vagy kisebb/nagyobb javítások, esetleg tanácsadás és építőipar közötti átmenet?

**Barts J. Balázs:** A Vízművek 10-17 eredeti funkciójú ipari műemléket működtet. Amire szükség van:

1. Adatbázis, hogy a tulajdonos tudja milyen állapotban van a tulajdona.  
Ebben kell segítség: analízis, állapotfelmérés. Fontos, hogy a „szervezetet örömmel fogadjam” – (kötelezettség van, de pénz nincs, nem jó üzenet)
2. Információ arról, hogy különböző történeti szerkezetekkel, anyagokkal mit kell tenni – fenntartható környezet, zöld gondolat már elterjedt, itt is lehetne szakszerű tájékoztatás  
Szakszerű információ-szolgáltatás az elvégzendő munkákról, és emellé támogatás ajánlása
3. Szakszerű szolgáltatás, a fusi-munka visszaszorítására - foglalkoztatást is teremtené (

Egyéb hozzászólások

**Rátkai Attila:** Együttműködés befektető, műemlékes között; ne kelljen bádogozás javításához régészeti kutatást csinálni, megfelelő bizalom legyen.

**Sebestyén József:** Egyszerre kellene a z asztalt minden szereplőnek megemelni – tisztán látni, állapotokat ismerve, épített örökség állapotán olyan beavatkozásokat végezni, ami annak az épületnek megfelel, fenntarthatóság nem csak gazdaságilag, hanem műszakilag is, ami hosszú időre fenntartható az épület. Gyakorló műemlékőr református lelkész barátja mondta: legalább olyan fontos fenntartható jó műszaki állapotban továbbadni a műemléket, mint tisztába jönni keletkezésének körülményeivel.

**Kérdések közönség soraiból:**

Osztrák műemlék-tulajdonos: Ha tulajdonos vagyok, szeretném-e tudni, mi a problémám – jogszabályok felé vezet engem? pl. tetőprobléma: le kell zárni a templomot – hogy lehet úgy rendezni, hogy a megrendelőink ne aggódjanak, és szakmai hitelesség is megmaradjon?

Jó lenne egy európai direktíva a kulturális örökség megvédéséről, ettől azonban még távol vagyunk.

## Barts J. Balázs:

A hatósági kötelezés anyagi segítség nélkül semmit nem ér, fusizó attitűdhez vezet. Tudni kell, milyen állapotban van az egészségünk, az épület egészsége, akkor is, ha azonnal nem tudunk megoldást. A jogszabályalkotóknak meg kell oldani a dilemmát, (nincs jó megoldás, akkor minek), hogy tulajdonos anyagi lehetőségeihez mérten történjen a kötelezés. Saját személyes példán keresztül (építkezés. kertészeti terv-füvesítés) illusztrálta, hogy mennyire nem tipikus, hogy valaki a tervezéskor végiggondolja az éves fenntartás terheit. A Várkert bazár példára visszatérve jelezte, hogy az amortizáció inkább 5-6%, nem beszélve a gépészet és elektromosság amortizálódásáról, inkább 800 milliót kellene félretenni éves szinten).

## DÉLUTÁN

**Terje Nypan**, a Riksantikvaren vezető tanácsosa

### ***Megelőző karbantartó rendszerek finanszírozási modelljei***

Soós Gábor úgy mutatta be Terje Nypant, mint annak a megközelítésnek az apostola, miszerint a kulturális örökség egy erőforrás, amelynek társadalmi/gazdasági haszna van. Ezen kívül morális is. Soós Gábor hangsúlyozta, hogy ez a fajta személetmód egyre erősebben terjed Európában. A Forster Központ éppen a napokban kezd bele egy módszertani projektbe, ami ezeket a hatásokat méri.

**Terje Nypan:** A kulturális örökséget nem csak örökségi kérdésként lehet megközelíteni, hanem mint menedzsment, vagy termékfejlesztési, marketing kérdés. Általánosságban nem, csak speciális szempontokból lehet róla beszélni. A megelőző karbantartás egy olyan módszer, amelynek célja az adott termék (épület) élettartamának meghosszabbítása. A nem tervezett karbantartást célszerű elkerülni. Az élettartam növelése és a felmerülő költségek csökkentése érdekében fontos jó állapotban tartani egy épületet. A probléma a kulturális örökség területén az, hogy bár beszélünk periodikus inspekciókról, szükség szerinti kisebb javításokról, jelentésekről, statisztikákról, de magáról a karbantartásról nem beszélünk, ez témánkon kívül eső terület

Aztán itt van a finanszírozás kérdése: MIT finanszírozni?

Előnyvel kell, hogy járjon, valós vagy elvárt előnyvel. Továbbá kell kereslet is – itt a korábbi előadásokból is kiderül -, hogy ez is problematikus: nem elég a kereslet, az igénynek is fel kell merülnie, a tulajdonosok részéről.

Ehhez az kell, hogy az előny evidens legyen a megrendelő számára. További kérdések: MIT ADUNK EL? KI a KLIENS? MIÉRT KELL finanszírozni?

A szolgáltatás az állapotfelmérés, és tájékoztatás, hogy mennyibe kerül a helyreállítás.

Kalkulálni kell költségekkel: ha nem avatkozunk be időben, évente 30%-kal nő a beavatkozási költség.

Kimutatható a tulajdonos számára, hogy ha most elkezdene a karbantartást, mennyit takaríthat meg adott időszak alatt.

Tavaly volt egy nem hivatalos európai szintű felmérés: hozzávetőlegesen 5,5 millió védett műemlék van Európában. 100.000 EUR költséggel számolva 5 éven belül 346 milliárd 760 millió EUR-t spórolunk meg, azzal, ha most elvégezzük a karbantartásokat, és nem hagyjuk, hogy leromoljon az épület állaga. A költség 896 milliárd 760 millió EUR lesz, ha 5 évet várunk. Évenkénti 30% többletköltség a karbantartás elmaradása miatt.

Norvégiában ugyanezt a módszer használva, 2002-ben beadtak egy jelentést a parlamentnek arról, hogy mi történik Norvégiában, a cél az volt, hogy állami költségvetésből támogatáshoz jussanak, és – kaptak norvég támogatást.

Ezek a norvég adatok – itt is van megelőző karbantartás és annak finanszírozása.

Minden norvég háztulajdonos törvényi kötelezettsége karbantartani az épületét. A kulturális örökségvédelmi törvény kimondja, hogy védett épületek fenntartása, állagmegőrzése a tulajdonos felelőssége. Lefoglalhatnak tulajdont az állami hatóságok. Nagyon fontos a jelentéstétel, a nemzeti hatóság így láthatja, hogy a védett műemlékek állapota romlik, stabil, vagy javul, mindenképpen javulnia kell. J Akerboom elmagyarázta, hogy ennek van egy előnye. Norvégiában jelenleg a műemlékek 38%-a átlagos fenntartású, 42% kisebb, 20%-a nagyobb beavatkozást igényel. Ez nem építészeti kérdés, hanem menedzsment tevékenység top politikai szinten. Ha nincs más alternatíva, akkor lesz valódi érdeklődés a hatóság és az önkormányzat részéről, hogy fenntartsák az épületek állagát.

Mi a legfontosabb akadály? Különböző típusú tulajdonosok vannak (állam, régiók, önkormányzat, magánszemélyek, jogi személyiségek, vállalatok, magán alapítványok), aztán vannak további résztvevők: a kormány is felelősége van, pl. adhat jogi státuszt az épületnek, vagy korlátozhatja a tulajdonjogokat. Továbbá a finanszírozás pénzügyi eredményét nem lehet biztosítani. Beszélni kell továbbá jogi kérdésekről is: mindenki büntethető azért, ha a közbiztonságot veszélyezteti; ha nem tartja karban az épületet, gyakran a fenyegetettség elég, hogy történjen valami.

A pénzügyi modell kialakítása

Az eredeti anyagok megőrzése rendkívül fontos, felbecsülhetetlen értékű, de mert nem lehet kiszámítani nem létezik példában. A közösség feladata és kötelessége a megőrzés.

Milyen opciók vannak a finanszírozásra?

Nyugat Európában: privát vagy állami, esetleg PPP

Állami finanszírozásnál nincs profit, magán finanszírozásnál van profit; de itt nem beszélhetünk olyan profitról, nincs akkora megtérülési ráta, olyan hamar, fontos, hogy a nonprofit terület is bekerüljön a képbe

Fontos, hogy ezekre a kérdésekre mind választ adjanak, a megfelelő modell megtalálásához.

Lehetőségek: tagságra épülő finanszírozás; nonprofit alapítvány; állami hatóság bevonása; osztott finanszírozás.

Minden országban mások a jogi keretek, pl. Norvégiában nem jó az alapítvány.

További kérdések: milyen szerződést kötünk? Támogatás? Tagság? Eltérő díj a különböző tulajdonosoknak?

Különböző kötelezettségek a különböző típusú műemlékeknél?

Nincs egyetlen megoldás, pragmatikus megoldásokra van szükség.

Speciális eset: egy non-profit alapítvány és tagsági előfizetés kombinációja, kiegészítve némi állami támogatással, a szolgáltatás a tulajdonosnak és a hatóság felé is történjen

fontos a politikai tőke kovácsolása (a parlament szám,ára bemutatni, hogy milyen jó)

Az induló és működő tőke kérdéséhez

Szlovákiában most van induló tőke, egyértelmű, hogy az elindulás extra tőkeigényes; nem a hogyan finanszírozni, hanem a mit csinálni kérdése a fontos – a feltételek vizsgálata (condition survey).

Kell egy ipari standard a kulturális örökség estében is: minden régió ugyanolyan módszertannal dolgozzon, hogy összehasonlítható legyen az adatállomány, mérlegelendők: az épület típusa, jogi státusza (magán, állami), a biztosító társaságok – sok országban problémás: olyan szervezetet lehet létrehozni, amely tárgyal a biztosító társaságokkal, árkedvezmény, kiegészítő szolgáltatások felajánlása stb.

A szervezeti forma az adott közösség/ország jogi lehetőségein múlik. El kell kerülni a tulajdonosi érdekek konfliktusát. Magán építőipari cég a szolgáltatáson belül – nem működik. Az indulótőke alapvető.

## Kerekasztal 2

**téma: Megvalósíthatóság:** fenntartható modell kialakítása egy szélesebb potenciális tagság számára

A kerekasztal beszélgetés résztvevői:

- **ERŐ Zoltán**, Palatium Kft, ügyvezető igazgató
- **Wolfgang KIPPES**, a Denkmal-Service konzulense;
- **SALAMIN Ferenc**, Szerencs és Zebegény főépítésze
- **KOCSÁNY János**, Graphisoft Park, ügyvezető igazgató; Ingatlanfejlesztői Kerekasztal Egyesület, alelnök
- **KOVÁCS Levente**, Technocsek, szervíz igazgató
- **SEMJÉN András**, MTA KTI, tudományos főmunkatársa

**Kravalik Zsuzsa**, városszociológus, moderátor

Visszatulva Terje Nypan előadására, a kerekasztal-beszélgetés kiindulópontjaként az alábbi gondolatokat emelte ki: kulcskérdés, hogy a finanszírozásra igény legyen, ez az igény erős legyen, és az eredmény egyértelmű legyen mindenki számára. A kérdés, hogyan lehet egy hosszútávú gondolkodást bevezetni, hol lehetne a magyarországi rendszerben szükségletet feltárni, az erőt a szükségletben megtalálni, vagy a hasznot jobban megfoghatóvá tenni – hiszen a kulturális örökségbe történő befektetés hosszútávú hasznot jelent.

**Semjén András**, közgazdász, MTA Közgazdaságtudományi Intézet

Ez egy nagyon szerteágazó a témakör. A funkció jó, nagy társadalmi haszna van és költségtakarékos megoldás. A probléma abban van, hogy sokkal könnyebb akváriumból halászlét csinálni, mint halászléből akváriumot. Sokféle állapotban lévő örökségi állomány van. Kérdés, hogy a nagyon leromlott állapotúval mit lehet kezdeni? Párhuzamként a kéményseprő szolgáltatást említette - az évenkénti ellenőrzések körüli anomáliák itt is felvetődhetnek. Kérdés, hogy élnek meg a tulajdonosok? Az életbiztonságukat szolgálja, amiért önként is hajlandók fizetni, vagy púp a hátukon, korrupciós kockázatokkal? (A nem feltétlenül szükséges munkákra is rá akarják venni őket). - Magyarországon ezek kockázatok.

**Salamin Ferenc** Szerencs és Zebegény főépítésze, az Országos Főépítészeti Kollégium elnöke

Véleménye szerint megelőző karbantartáshoz képest visszább vagyunk. Példaként és illusztrációként a tokaji világörökségi területet hozta fel, amely 27 településsel és a hozzá tartozó szőlőterületekkel együtt kultúrtáj kategóriában világörökségi helyszín. A pusztulást mutató képek anyagi és szellemi értelemben is pusztulásra utalnak. Vannak olyan épületek, amelyek már nem is léteznek (önkormányzati döntésre lebontották). Utalva a 40 évig tartó szovjet jelenlétre, a szellemi állapot pusztulásáról is beszélt. Az elmúlt 40-50 évben idegen elemek is megjelennek (oda nem való lábhatatok, giccses kerítések, stb.). További dilemma, hogy ilyen környezetben a műemlék egyedül marad: "gagyidzsungelben csak kerti törpe lesz". Ezután pozitív példákat is mutatott. Tokaj-Hegyalja épületállományának egy része felújításra került. Problémák: a műemlék tulajdonosok 98 % -a jelenleg nyűgnek érzi ezt, és részben igaza van: előnyt nem érzett az elmúlt 20 évben: elenyésző az uniós pályázatok



száma, amikre pályázhattak. Nem a rendszerből adódik, ha nem pusztult el egy műemlék, hanem véletlen, mert éppen olyan tulajdonos vette meg, akinek fontos volt. A rendszer alapján összedőlhetett volna.

#### **Kocsány János**, Ingatlanfejlesztői Kerekasztal

15 professzionális fejlesztőt képvisel. Az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal célja egy világos átlátható szabályrendszer létrehozása, a környezet etikus fejlesztése érdekében. A műemlékek szerepe fontos az építet környezetben, jónak tartják. A Műemlékőr szolgáltatástól egyfajta közvetítő szerepet várnak a hatóság és a fejlesztők között. A konfliktusforrás, hogy a hivatalban bürokraták ülnek, nem értik a fejlesztés logikáját. A műemlékőrök kijárnának a helyszínre, visszajelzést adhatnak, hogy milyen elvárásuk lehet a fejlesztőknek. Kocsány János felajánlotta a Kerekasztal nevében az együttműködésüket, hangsúlyozva a bizalom fontosságát. Drámai adat, hogy az elmúlt 20 évben 3 millió m<sup>2</sup> irodát és egyéb épületet építettek fel a tagszervezetek, és ebből csak 7 % volt a műemlék épület. Ennek oka, hogy annak ellenére, hogy a portfóliókban a műemlékek az első lapon vannak, hogy minden fejlesztő büszke arra, ha műemlék épületet tud felújítani és átadni a XXI. századnak új funkciókkal, sok a bizonytalanság: szakadék befektetők és hivatal elvárásai előtt. Tisztában vannak vele, hogy egy műemlék 60-70%-kal több költséget jelent. A probléma nem ez, hanem a nemlátható kockázat, amit nehéz beárzni. Ha a fejlesztő nem tudja beárzni, és a beruházás a tervezett kereteket jelentősen meghaladhatja - ezt a kockázatot nem vállalják.

Konstruktív javaslataik vannak:

- kiemelt műemlék ingatlanoknál legyen védettségi dokumentáció, ami tartalmazza, hogy mit kell tennie a fejlesztőnek, mihez nyúlhat hozzá, mit kell megvédenie
- „ha nincs egy épületnek használója, vége a sztorinak” – ez a tapasztalat, ha a műemlék épületekből kiköltöztek a korábbi használók
- fontos, hogy az államnak hosszú távú ösztönzőket kell a rendszerbe beépíteni – nem az azonnali pénz kell az államtól, nem támogatás, hanem pl. építményadó – akkor bátrabban belevágnak, és a későbbi felhasználó költségei is csökkennek, hiszen az üzemeltetés is drágább, mint más épületeknél
- a kihasználtság gyengébb- meg kell győzni a felhasználókat, hogy érdemes beköltözni
- párbeszéd legyen a résztvevők között: az állam, a műemlék hivatal és a fejlesztők között
- közös cél ezen ingatlanok felújítása
- az önállóan fejlesztett ingatlan értékét a környezet jelentősen meghatározza
- utójára: fontos a példamutatás – az állam, az önkormányzat járjon elől, újítsa fel a műemlékeket

#### **Kovács Levente**, épületgépész, Technocsek Kft.

Munkájuk során rengeteg a környezet- illetve időjárás- okozta pusztulást látnak. A gépészek is tudnak pusztítást végezni, pl. kéményekkel, csövekkel rondítják el az épületeket, másrészt az elhanyagolt gépészeti, épületvillamossági rendszerek is óriási károkat tudnak okozni. Fontos az építészeti/építőmesteri szerkezetek mellett a technikai szakágak szerkezeteinek karbantartása is. Gazdaságos épületműködtetés – ha nincs karbantartva, drágább a javítás – hasonló életpálya modell, mint építészet esetében. A TMK, a tervszerű megelőző karbantartás az elmúlt évtizedekben, hiteltelenné vált, de végig kellene újra gondolni. Gazdaságilag megkezdődött az épületenergetikai tanúsítások és rekonstrukciók időszak. Ezek szigorú alá nem taroznak a műemlék épületek, viszont kisebb intézkedésekkel, gépészeti, épületvillamossági rendszerekben is lehetne energiát megtakarítani, amelyek nem bántanak a műemlék épületeket. Például kisebb rekonstrukciók, mérések, szabályozás és automatika rendszerek használata, továbbá vannak olyan élet-és vagyónvédelmi rendszerek (hő-és füstelvezetés), amelyeknek szakhatósági előírása a rendszeres karbantartás.

## **Erő Zoltán**

A Műemlékőr programban vannak előlépések; erősíteni kell azt az irányt, hogy rendszerelvűen kell bevezetni. Még mindig nincs műemlék-finanszírozási rendszer, kormányzati szinten meg kell teremteni az alapokat. A másik lépték, hogy a szervezet működtetése sokféle szervezeti formában képzelhető el. Ha a szervezet állami költségvetési szervként kezd működni, a Forster Központ meglévő műemlékeire, és meglévő karbantartási rendszerre alapozva, vagy a már meglévő kivitelező cégek minősített szolgáltatásaként is elképzelhető (pl. tetőfedők országos szövetségével karonfogva) – egyelőre ennyire nyitott.

Pénzügyileg pedig alapvetően van egy alapítási költség, és működtetés – nagyon hatékonyan kell működtetni, szolgáltatási díjakból finanszírozva. Ne gondolja senki, hogy önfenntartó tud lenni és piaci alapon tud működni – ha így lenne, már tele lenne a piac ilyen szervezettel. Eldöntendő, hogy mindezen belül mit támogat az állam, csak a veszteséget, vagy a működtetést is.

A harmadik gondolat, hogy ezzel a megoldással nem lehet mind a 15 000 műemléken segíteni azonnal. Optimista scenárióval 1 000 műemlékre kiterjeszhető – hitelesen 1 000 műemlék tulajdonossal felvenni a kapcsolatot, a bizalmat építeni, szervezetet felépíteni és hatékonyan működtetni. Ha sikerül 1 000 műemléket elérni, az már nagy eredmény.

Melyik legyen ez az 1 000 műemlék? Kizárólag jó állapotú épületekre (4-5 éve felújított) kell gondolnunk. A Várbazár augusztusban lesz átadva, a garanciális jog lejártá után oda kell menni azonnal; a Zeneakadémia, a fehérvárcsurgói kastély is jó alapok, de például Tokaj-Hegyalja pusztulóban lévő épületein nem segíthet a megelőző karbantartás.

Ezekre a kérdésekre a következő hónapokban kell majd válaszolni.

**Semjén András:** Ahhoz, hogy a műemlék-tulajdonos valóban megcsinálja a karbantartásokat, kellene egy integrált szabályozás, adókedvezményre épülő támogatási rendszer, ami nem létezik jelenleg. Legalább a pilot helyszínen be lehetne vezetni, kísérleti jelleggel, bár a helyi adók szerepe nem olyan jelentős, hogy önmagában abból meg lehetne oldani. Kísérletet lehetne tenni, hogy mennyire tudna önfenntartó módon működni. Ha ez a fajta szabályozási munka nem halad párhuzamosan, akkor nem látja esélyét, hogy hogyan folytatható.

**Salamin Ferenc:** a piac rendszerezésében hisz. A start up jó, de a követési időszak után le fog áldozni a sorsuk. Jobb modell: korábban voltak nagy és tőkeerős cégek, amelyeknek voltak képzési helyeik. Ennek mintájára lehetne: aki Tokaj-Hegyalján felújít, ott adómentességet biztosítanak számára, és a cég fogja használni az ingatlan képzési központnak. Budapesten lévő cégek képesek vidéki helyszíneken fejlesztéseket végrehajtani. A régen bevált dolgokat az állam vegye vissza a rendszerbe.

Gépészet kapcsán: műemlék szemlélet korszerűsítése – nehéz régi épületeket 21. századi elvárás alapján felújítani, de a műemlékesek legyenek rugalmasak, tanulmányozzanak nyugat-európai példákat, az ingatlanfejlesztők 5-10 éves periódusokban gondolkoznak: ha most nem veszik meg, akkor 5-10 évig ott nem fog történni semmi. Ki kell találni, hogyan lehet úgy alakítani, hogy hasznot termeljen.

**Kocsány János:** állami szerepvállalás nélkül nem működik ma ez a terület. Nyúgból örömmé átváltani, pénzügyi és szakmai segítséggel lehet. Pénzügyi segítség: nagyobb cégeknél adójövedelemmel, kis magántulajdonosoknál minimális pénzügyi támogatással. Vannak ilyen példák: Torockó– alapítvány 20 éve működik, támogatja Budapest V. kerülete, a román állam, stb. Aki egy ablakot ki akar cserélni, az a beruházás 30-40%-át megkapja. Itthon is vannak jó példák: Budapesten a XII. kerületben homlokzat felújításra, lépcsőfelújításra 30% támogatást lehet

igényelni az önkormányzattól. Jó, ha van egy szakmai zsűri, aki ellenőrzi, hogy mire kéri a pénzt. Kisebb településeken is: Nagymaroson az önkormányzat félretesz egy alapot, amit meg lehet pályázni – 200-300 ezer Ft-ot kapufelújításra, homlokzatra vakolatdíszek visszarakása, homlokzat lemeszelésére, működik ez a dolog.

### **Kérdések közönség soraiból**

**Terje Nypan:** egyetértek a legtöbb kérdésben, egy dolgot természetesnek vettem – az épületeket használni lehet – ha nincs használati értéke, akkor az épület értéktelen – ilyen épületbe nem fog befektetni senki – egész Európában nő a védett épületek száma, de a tulajdonos teljes szabadsággal rendelkezik arról, hogy mit tesz; romokat is lehet védeni és finanszírozni. Riksantikvaren igazgatóját idézi: „nem gondoltunk a konyhákra és a fürdőszobákra” – rugalmasoknak kell lenni. Az embereknek modern konyhára és fürdőszobára van szükségük, amikor hatóság megpróbál megoldást találni a tulajdonossal együtt, előre láthatónak kell lenni, mi fog történni – kiszámíthatónak kell lenni.

### **Deme Péter**

Miért van az, hogy a döntéshozók és döntéselőkészítők süketek és vakok, minden erőfeszítés ellenére? (Kutatások, tanulmányok, születtek alátámasztásként). Valahogy a norvégok mindig eljutottak a parlamentig, mi meg sosem.

**Salamin Ferenc** A magyar politikai életben tanulmányok szerepe leértékelődött, nem hisznek a tanulmányoknak. A XXI. század ipara a turizmus, de nincs megbízás arra, hogy ezt valaki kiszámolja, és próbálnák kimutatni a gazdasági hasznosulást.

### **Külföldi hozzászóló**

PPP-k keretében a magán partnerek tudják a kockázatot jobban kezelni, a kiszámíthatóságra szükség van; de ha átvesznek egy kastélyt, és a bevétel a látogatóktól származik, és ha kevesebb a látogató a tervezettnél –ki fedezi a különbséget? Állami, vagy magánszektorból jövő partner? Ezeket meg kell oldani. Az állami szektornak is szüksége van kiszámíthatóságra – nem lehet 100%-ban az államra hárítani a kockázatot, az állami és a magánpénzt más logika mozgatja; a kiszámíthatóság nagyon fontos magánbefektetők számára, szerződés – kastély – ne adják el magáncégnek, hanem legyen üzemeltetési szerződés, evidens legyen, milyen kockázatokra kell felkészülni, nem kell az állami szektornak kompenzációt fizetni a befektetőnek.

**Kocsány János:** még nem láttam műemlékeknél PPP-t – ezek sem voltak igazán PPP-k, közösségi célokat szolgáltak – p. Közgáz- megvan a vevő –még új épületeknél sem;

### **Králl Attila**

Megvan a listánk, hogy mi kell egy ilyen szolgáltatáshoz:

- Tulajdonosok, akik értéktudatosak, cipőt pucolnak minden reggel, felelős gondolkodás, érték alapon
- jogszabályi környezet, jogi akadálymentesítés, ostor és csalogató
- répák, olyan támogatás, pályázat, ami örömet hoz, ami a csáberőt tovább növeli
- általános bizalom
- szakértelem a kivitelezésben
- kell egy szolgáltatás – a szervezet és finanszírozás biztonságos, lehet vele számolni
- műemlékek-sokasága, amik fel vannak mérve

A 8. politikai akarat – ha első hét van, akkor lesz politikai akarat

Itt van ez a 7 elem – kérdések:

- Mi az a minimális számú, ami kell?
- Ha kevés az erőforrás, hol kell elkezdni?

**Treje Nypan:** A magyar kormány saját tulajdonában sok műemlék van – két évente lehetne inspekción végezni a kormányzati műemlékeken, utána szerződést kötni, megbeszélni, hogy melyikeket kell helyreállítani, lehet alkudni velük.

**Kocsány János:** A példamutatás nagyon fontos lenne – gyakran omlik a polgármesteri hivatal faláról a vakolat; ha van hosszú távú műemlék szabályozás, akkor hajlandók lesznek magáncégek áldozni

**Ránki Júlia, FÚGA rádió**

Van-e valamilyen kommunikációs elképzelés a civilek és szakma közötti együttműködésre?

**Kocsány János:** graffitizzék le a polgármesteri hivatal oldalát a fiatalok

### Hozzászólás

Javaslat: egy időpontban összeülni, kormány-előterjesztést összeállítani, hiszen minden együtt van, annak érdekében, hogy az állami szerepvállalásban előre lehessen lépni

**Jacques Akerboom:** „Ki az, aki a következő problémát is el tudja mondani?” játszma folyt itt. Az állami műemlékekkel lehetne indítani.

**Kravalik Zsuzsa:** az állami tulajdon sok önkormányzatra bomlik, nem mind állami – nem egy kézben van –nem csak az államot kell meggyőzni, hanem az állami szférát – sok fajta, szerteágazó; politikai szféra bevonása valóban nagyon fontos. Kérdés Kocsány Jánoshoz: biztosítás kérdése – a műemlék épület biztosítása többbe kerül-e, lehet-e ilyen típusú kezdeményezéseket, akár Műemlékőrön belül is kezelni. Műemlék épületek biztosításában adna kedvezményt, biztosítótársaságokon keresztül. Kis kapukon keresztül elindulhatunk-e, tudjuk-e hogy magánműemlék épületek hány %-a van biztosítva?

**Kocsány János:** a biztosítás elhanyagolható költségelem, minimális megtakarítást jelentene; a műemlékek biztosítása magasabb, mint a nem műemlékeké, nagyobb a kockázat, ösztönzőknél helyi önkormányzatoknak nagy szerepe lehetne, pl. építményadó esetében – a helyi lakosságnál méltányossági alapon csökkentse az épület adóját, ez szignifikánsabb költségelem.

Az Ingatlanfejlesztői Kerekasztal szakbizottsága részéről a minisztériumok felé voltak javaslatok, de azt mondták, hogy ha adókedvezményről van szó, meg sem hallgatják őket.

**Hozzászólás:** Veszprémben már elindult hasonló kezdeményezés, amely megghiúsult, csak pénzügyi oka volt-e? Akik ezt előkészítik, reméli, hogy alaposan tanulmányozzák, tanulságait levonják.

**Günther Fleischer:** Karbantartó rendszerek finanszírozási modelljeiről volt szó, nem több ezer műemlék épület finanszírozásáról. Nem szabad a két területet keverni, viszonylag jó állapotban lévő épületekről lehet szó. Erről beszéljünk. Már piacgazdaság van, nem állami kedvezményekről kellene beszélni, hanem ha hosszú távú profittal, foglalkoztatási előnyökkel fog járn, akkor majd meghallgatja az állam; Veszprémben az volt a baj, hogy nem tudtak a tanácsadás és a szolgáltatás között határvonalat húzni. A hosszú távú mentalitás nehéz, mert a folyamatos finanszírozás nagyon fontos, az embereknek nincs most nagy pénzük. Ausztriában első lépésként elmentek a

tulajdonosokhoz és megmutatták a látható megtakarítást, és ezt ők elfogadták. A kérdés, hogy Magyarországon kikhez lehet elmenni, mely tulajdonosi réteghez? Vagy az államhoz?

**Rátkai Attila:** A városban pusztulni kezd a műemlék, elfordul tőle a működő tőke; a műemlékek megőrzése nem érzelmi kérdés, anyagi kérdés. Költségvetési tétel, hozzá kell nyúlni a jogszabályi korlátokhoz, meg kell találni az állami forrásokat is. Az egri kísérlet arra vonatkozik, hogy megtaláljuk azokat az elemeket, amelyeket szóvá lehet tenni, vagy ki lehet próbálni. Egy olyan elefánt, amit apró darabokra szedünk. Ez a projekt is apró darabkája lesz.

**Soós Gábor:** Mindig az elefánt jön elő, évtizedes műemlék-probléma; óhatatlan, hogy elhanyagolt, szőnyeg alá söpört kérdések előjőjenek. Mit csináljunk? A műemlék kakasa is felhívja a figyelmet ezekre a problémákra, nem fog menni egyetlen kormány előterjesztéssel. Sok volt már. a Vötv. sikerült, 4 év munkával; talán a Műemlékőr is egy akupunktúra. Az állami műemlékeken kezdeni – pragmatikus, logikus gondolat, ahogy a norvég és holland résztvevők felvetették. Az egész elefánt helyett, állami műemlékekre redukálni, ezzel azonban a szemléletbeli váltást nem sikerülne kezelni – létrejönne egy állami költségvetési intézmény, amely egy másik állami intézményt finanszíroz –a társadalmi tudatos tulajdonosi szemléletű gondolkodást kellene átvinni, vegyes tulajdonosi körrel nagyobb szemlélet-változást lehetne elérni.

**Kravalik Zsuzsa:** az állam, az EU és az önkormányzatok adnak forrásokat felújításokra: nem jogszabályi változás, hanem folyamatszabályozás lehetne. Ha a 2014-2020-as programozási időszakban műemlék épületek felújításához hozzá lenne téve egy tíz éves karbantartási feladat, ahogy a létrehozott munkahelyekre is van fenntartási kötelezettség – ez nem csak állami lenne, 60% gazdaságfejlesztésre fog fordítódni. Sok magáncég lesz kedvezményezett, az önkormányzatok és állami intézmények évről-évre történő bázis-finanszírozása miatt nekik van legnagyobb szükségük szemléletváltásra.

**Terje Nypan:** elefánt: a megelőző karbantartáshoz szükség van arra, hogy a tulajdonos lássa az eszköz értékét, nem szabad, hogy a hanyatlást megengedje. Nem csak elefántok élnek Magyarországon, nem lehetünk ilyen negatívak, mindig lesznek konfliktusok, de nem reális úgy gondolkodni, hogy egyszer megszűnnek a problémák, a konfliktusok.

**Kovács Levente:** kevés műemlék épület van a szolgáltatásukban, de van néhány, és meg lehet győzni a műemlékek üzemeltetőit, hogy kell ez a karbantartás. Reméli, hogy a Várkert bazárról is jó szájízzel fogunk tudni beszélni. Ha nincs még politikai támogatottsága, közel vállalkozási alapon működhetne, hasonlóan a gépészeti-műszaki vizsgálatokhoz. Két szereplő 50-60 épületet el tudna végezni, autó és háttér (diszpécser) szükséges.

**Erő Zoltán** megköszönte a részvételt és hozzászólásokat, és a konferencia lezárult.

A hanganyagot lejegyezte: Saád Judit

A hanganyagot szerkesztette: Károlyi Zsuzsanna

