



Előterjesztés a Képviselő-testület ülésére

Tárgy: Döntés a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Gazdasági Ellátó Szolgálat igazgatói (magasabb vezetői) pályázatáról

Tisztelt Képviselő-testület!

Jelen előterjesztés a Budapest Főváros XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat (a továbbiakban: Gazdasági Ellátó Szolgálat, GESZ) igazgatójának megbízásáról való döntéshozatalra irányul.

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Kjt.) rendelkezései szerint az intézmények élén álló vezető magasabb vezetői beosztásának ellátására a Kjt. 20/B. § (1) bekezdése alapján pályázatot kell kiírni.

Budapest Főváros XII. Kerület Hegyvidéki Önkormányzat Képviselő-testülete a 98/2025. (IV. 10.) számú határozatával döntött a munkakör pályázat útján történő betöltéséről, egyidejűleg felkérve a polgármestert, hogy legkésőbb 2025. május 31-ig nyújtson be előterjesztést a Képviselő-testület részére az új igazgató személyére kiírt pályázat eredménye alapján.

A pályázat benyújtásának határideje 2025. május 15-én járt le, határidőn belül három pályázat érkezett, amelyek az értékelő bizottság megállapítása szerint mind érvényesnek bizonyultak. A pályázatok megtekinthetők a Polgármesteri Titkárságon.

A Kjt. 20/A. § (6) bekezdésében foglaltaknak megfelelően a pályázókat személyesen hallgatta meg az e célra a Képviselő-testület 99/2025. (IV. 10.) számú határozatával felállított háromtagú szakmai értékelő bizottság. A bizottság tagjait a polgármester kérte fel a Képviselő-testület által megállapított szempontoknak megfelelően, így a bizottság tagja volt Tiszai Árpád, a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Polgármesteri Hivatal Pénzügyi és Költségvetési Irodájának irodavezetője (mint a Polgármesteri Hivatal pénzügyi szakértelemmel rendelkező köztisztviselője), Hambuch Gerda, a MOM Kulturális Központ Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatója (mint az Önkormányzat intézményének vezetésében tapasztalattal rendelkező tag), valamint dr. Cseh Kristóf Balázs aljegyző (mint a Polgármesteri Hivatal jogi szakértelemmel rendelkező köztisztviselője). A bizottság a pályázók meghallgatásáról 2025. május 27. és 28. napján jegyzőkönyvet vett fel; a szakmai értékelő bizottság tagjainak aláírásával ellátott jegyzőkönyv megtekinthető a Polgármesteri Titkárságon.

A három pályázóról az értékelő bizottság a következő értékelést adta.

Papp Szilvia több mint 13 éve dolgozik a Hegyvidék Gazdasági Ellátó Szolgálatnál, jelenleg gazdasági vezetőként. Pályázatában a szervezet működésének alapos ismeretére épít, és konkrét javaslatokat fogalmaz meg a hatékonyság növelésére, a belső folyamatok javítására, valamint a strukturális átalakításokra. Meghallgatásán hangsúlyozta a szervezeti együttműködés erősítésének, a

konfliktuskezelésnek és a munkatársi légkör javításának fontosságát. Kiemelte, hogy az egészségügyi terület fokozott figyelmet igényel, és szükségesnek tartja az üzemeltetési, valamint a vagyongazdálkodási feladatok racionalizálását. A gazdasági vezetői feladatok átadására felkészült utódot jelölt meg. Tapasztalatára és szervezeti ismeretére építve vezetőként stabil átmenetet és működésbeli folytonosságot kínál.

Ladányi Ágota több mint 25 éves, főként gazdasági területen szerzett tapasztalattal pályázott a GESZ igazgatói tisztségére. Jogi végzettsége mellett vezetőként dolgozott a vállalkozói és az önkormányzati szektorban is. Pályázata átgondolt, a vezetői felelősség és az emberi erőforrás kezelésének fontosságát hangsúlyozza. Meghallgatásán elsődleges feladatként a belső kapcsolatok rendezését, a szabályozási környezet feltérképezését, valamint a vezetői jelenlét megerősítését nevezte meg. Államháztartási tapasztalata gyakorlati jellegű, a MÁK-kapcsolattartást tanulási folyamatként értelmezi. Erőssége a vezetői tapasztalat, a jogi szemlélet, valamint az üzemeltetési és gazdálkodási területen szerzett sokrétű gyakorlat. A bizottság szerint felkészült pályázó, ugyanakkor a költségvetési intézményi működés sajátosságaiban kevésbé jártas.

Borszéki László jelenleg belső ellenőrként dolgozik, korábban a közigazgatásban és a versenyszférában is szerzett vezetői tapasztalatot, többek között saját cég irányításával. Jogi végzettséggel rendelkezik, a közigazgatási szakvizsga letételét tervezi. Önkormányzati képviselőként és bizottsági elnökként is tevékenykedett. Pályázatában kiemelte a pénzügyi fegyelem fontosságát, és gyakorlatorientált, kontrollált működést képvisel. Első lépésként a szervezet működésének megismerését, valamint a gazdasági és humán területekkel való szoros együttműködést tartja szükségesnek. Tapasztalatot szerzett intézményüzemeltetésben is – irodaházak, kollégiumok, NAV-intézmények működtetésében vett részt. A meghallgatás során hangsúlyozta a belső ellenőrzés és az adatpontosság jelentőségét, ugyanakkor elismerte, hogy a költségvetési intézményvezetés jogszabályi és adminisztratív kötöttségei számára új területet jelentenek. A digitális működést támogatja, ugyanakkor az intézmény jelenlegi gyakorlatát még nem ismeri.

A benyújtott pályázatok és a szóbeli meghallgatáson elhangzottak alapján a bizottság – egyhangúlag – első helyen Papp Szilviát, második helyen Ladányi Ágotát tartja alkalmasnak az igazgatói feladatok ellátására.

Papp Szilvia pályázata a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidék Gazdasági Ellátó Szolgálat igazgatói tisztségére szakmailag megalapozott, átgondolt és a jelenlegi működési kihívásokra érdemi válaszokat kínáló anyag. A benne foglalt javaslatok – így a szervezeti párhuzamosságok felszámolása, az állomány racionalizálása és a munkaköri leírások felülvizsgálata – világosan mutatják vezetői szemléletét és helyzetértékelését. Több mint egy évtizedes gazdasági vezetői tapasztalata, mély intézményi és fenntartói ismeretei révén átlátja a GESZ szervezeti és működési kereteit. Vezetőként a szakmai és emberi felelősségvállalás egyensúlyát tartja szem előtt, különös figyelmet fordítva a belső együttműködés megerősítésére és a munkatársi légkör javítására. A meghallgatás során reálisan értékelte a működési nehézségeket, és konkrét megoldási javaslatokat fogalmazott meg az üzemeltetés, az egészségügyi feladatellátás és a pénzügyi szervezet fejlesztése kapcsán. Külön értéke, hogy a gazdasági vezetői feladatok átadását előkészítette, biztosítva ezzel a folyamatos működés feltételeit. Papp Szilvia személye és pályázata alapján alkalmas a GESZ intézményvezetői feladatainak ellátására. Vezetői tapasztalata, helyismerete és a szervezet iránti elkötelezettsége stabil alapot nyújt az intézmény további eredményes működéséhez. A bizottság megítélése szerint a pályázó felkészülten mutatta be az intézményvezetés fő feladatait, azokra felkészült tervekkel rendelkezik. A pályázatot a bizottság egyhangúlag a szakmai szempontok alapján támogatandónak ítélte meg.

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 41. § (7) bekezdése alapján az önkormányzati intézmény vezetőjét a Képviselő-testület bízta meg vezetői feladatainak ellátásával. A

GESZ hatályos Szervezeti és Működési Szabályzatának 2. pont 2.2. alpontja alapján a GESZ igazgatójának kinevezése, felmentése, vele szemben a fegyelmi eljárás megindítása, fegyelmi büntetés kiszabása, vezetői megbízásának visszavonása az Önkormányzat Képviselő-testülete hatáskörébe tartozik, az egyéb munkáltatói jogokat felette az Önkormányzat polgármestere gyakorolja.

Tekintettel arra, hogy a határozatban határidőként megjelölt május 31. szombatra, munkaszüneti napra esik, a jogszabályi és szervezeti kereteknek megfelelően az azt követő első munkanapon, 2025. június 2-án nyújtottam be az előterjesztést a Képviselő-testületnek.

A Kjt. 23. § (3) bekezdése úgy rendelkezik, hogy a magasabb vezetői, valamint a vezetői megbízás jogszabályban megjelölt, legfeljebb 5 évig terjedő határozott időre szól. Tekintettel arra, hogy Papp Szilvia a Gazdasági Ellátó Szolgálattal közalkalmazotti jogviszonyban áll, a vezetői megbízással egyidejűleg kinevezésre nincs szükség.

Kérem a Képviselő-testületet, hogy az előterjesztésben foglaltakra figyelemmel, a Gazdasági Ellátó Szolgálat vezetőjének (igazgatójának) Papp Szilviát bízza meg 2025. augusztus 1-jétől 2030. július 31-ig tartó, 5 éves határozott időre.

Amennyiben a Képviselő-testület Papp Szilviát nevezi ki az intézmény vezetőjévé, a Kjt. rendelkezéseinek megfelelően új besorolását, illetményét az alábbiak szerint javasolom meghatározni:

Besorolás: **F12**

– Fizetési osztályhoz, fokozathoz tartozó garantált illetmény: 181 475 Ft

– Garantált bérminimumra való kiegészítés: 167 325 Ft

Garantált illetménye összesen: 348 800 Ft

– A garantált összegben felüli – munkáltatói döntésen alapuló – illetményrész: 810 728 Ft

Illetmény összesen: 1 159 528 Ft

Egyéb kikötések, megjegyzések:

Vezetői pótlék 250%: 50 000 Ft

Illetmény összesen: 1 209 528 Ft

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az alábbi határozati javaslatot fogadja el.

Határozati javaslat:

A Képviselő-testület a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat (1126 Budapest, Királyhágó utca 18.) intézményvezetői feladatainak ellátásával – mint igazgatót – 2025. augusztus 1. napjától 2030. július 31. napjáig tartó, 5 éves határozott időre Papp Szilviát bízta meg. A Képviselő-testület Papp Szilvia illetményét a következők szerint állapítja meg:

Besorolás: **F12**

– Fizetési osztályhoz, fokozathoz tartozó garantált illetmény: 181 475 Ft

– Garantált bérminimumra való kiegészítés: 167 325 Ft

Garantált illetménye összesen: 348 800 Ft

– A garantált összeg felüli – munkáltatói döntésen alapuló – illetményrész: 810 728 Ft
Illetmény összesen: 1 159 528 Ft

Egyéb kikötések, megjegyzések:
Vezetői pótlék 250%: 50 000 Ft

Illetmény összesen: 1 209 528 Ft

(Döntéshozatal módja: minősített többség)

Budapest Hegyvidék, 2025. „06.13.„



Kovács Gergely
polgármester

Láttam:



dr. Bitskey Botond
jegyző

Melléklet:

- Papp Szilvia pályázata

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Személyes adatok:

Név: Papp Szilvia

Születési hely, idő:

Lakcím:

Telefonszám:

E-mail:

Szakmai tapasztalat:

- 1991-1994 – Díjbeszedő Rt. – Ügyintéző
- 1996-2003 – BRICK Bt. (Nagy Róbertné ev.) – Ügyintéző
- 2003-2004 – HÁGO Kft. – Társasházi könyvelő (átszervezés GESZ-hez)
- 2005-2011– Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat – Társasházi könyvelő
- 2005- jelenleg is – Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat – Gazdasági vezető

Iskolai végzettség:

- Kossuth Lajos Közgazdasági Szakközépiskola (Keleti Károly Közgazdasági szakközépiskola), számviteli-gazdálkodási ágazat: képesített könyvelői, vállalati tervezői és statisztikusi képesítés
- EFEB Felnőttoktatási Központ: Mérlegképes könyvelői képesítés
- Szolnoki Főiskola (Debreceni Egyetem Szolnok Campus), pénzügy-számvitel alapszak, controlling szakirány: Közgazdász
- Budapesti Gazdasági Egyetem, számvitel mesterképzés, vezetői számvitel szakirány (vizsgakötelezettségeimnek minden tantárgyból eleget tettem, szakdolgozat hiánya miatt nem szereztem meg a diplomát – családi okok miatt)
- ÁBPE-továbbképzés II. – Államháztartási Számvitel – a költségvetési szervek vezetői és gazdasági vezetői részére (érvényesség:2024/2025 év)
- Regisztrált mérlegképes könyvelők továbbképzése

Egyéb ismeretek:

- számítógépes ismeret (WORD, EXCEL)
- könyvelőprogramok ismerete PROFI, Forrás SQL
- Német középszintű nyelvismeret
- „A”és „B” kategóriás jogosítvány

Családi állapot: elvált, három felnőtt fiúgyermek



BEVEZETÉS

2003. ősze óta dolgozom a Királyhágó utca 18. szám alatt. Kezdetben a HÁGÓ Kft alkalmazottjaként, majd 2005. január 1. napjától a fenntartó általi átszervezést követően a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Gazdasági Ellátó Szolgálatnál végeztem a társasházi könyvelői feladatokat. Nyolc évet töltöttem az üzemeltetési csoport kötelékében. Az eltelt évek alatt saját költségemen folyamatosan képeztem magam. 2012 januárjában az akkori igazgató bizalmat szavazott nekem és megbízott a gazdasági vezetői feladatok ellátásával. A diploma megszerzésétől, azaz 2013. július 1. napjától kinevezett gazdasági vezető vagyok.

Az azóta eltelt idő alatt úgy gondolom megbízható és jó munkakapcsolatot sikerült kialakítanom a Fenntartóval, a kollégákkal és az általunk kezelt intézmények vezetőivel, mely a hatékony munkavégzés alapját képezi. Gazdasági vezetőként munkámat mindig igyekszem precízen és gyorsan végezni. Kiemelkedően fontosnak tartom a megfelelő kommunikációt.

Elsődleges célom, hogy a rám bízott feladatokat a legjobb tudásom szerint, a jogszabályok és a törvények maximális betartása mellett végezzem. A vezetés alapjának a bizalmat és nem a kinevezéskor felruházott hatalmat tartom. A prioritás alakításában nagy segítség, hogy már rendelkezem megfelelő rálátással a napi feladatokra, és ennek okán a rangsorolás a megélt tapasztalatok alapján gördülékenyen megy. A jelenleg betöltött munkakörömben is rendszeresen, szinte naponta van szükség arra, hogy újra tervezzem a feladatokat, mert fontosabb vagy sürgősebb megoldást igénylő feladatok kerülnek előtérbe.

Célom a fenntartóval az intézményekkel és a külső partnerekkel a kialakított aktív kapcsolati rendszer további erősítése és fenntartása az intézmény harmonikus működtetése érdekében. Elkötelezettnek érzem magam a munkáltatóm iránt.

Eredményesen dolgozni megítélésem szerint kiegyensúlyozott, nyugodt légkörben lehetséges. Munkatársaimmal a jó hangulatú csapatmunkát igyekszem megvalósítani. A GESZ legfőbb vonzereje, hogy jól érzi magát a dolgozó. Mindent tőlem telhetőt megteszek, hogy az intézmény tárgyi feltételei is javulhassanak. Szeretném kollégáim érdekeit képviselni, támogatom kollégáim továbbtanulását és képzéseit. Bízom a kollektívában, akik számára szintén elsődleges a magas szintű szakmai munka és a megújulás.

Munkám eddigi legnagyobb elismerése, hogy 2023-ban az Óvodavezetők Munkaközösségétől tiszteletbeli óvodavezetői címet és a „Legkirályabb Gazdi-Vezdi” díjat kaptam. A humor és egymás kölcsönös segítése sok akadályon átsegítette már közösségünket.

SZAKMAI VEZETŐI PROGRAM

I. HELYZETELEMZÉS

a) Az intézmény tevékenységi köre

A Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat (továbbiakban GESZ) önállóan működő és előirányzatai feletti rendelkezési jogosultság szempontjából teljes jogkörrel rendelkező helyi önkormányzati költségvetési szerv.

A GESZ alaptevékenysége:

A gazdálkodási feladatok ellátása céljából hatáskörébe utalt, gazdasági szervezettel nem rendelkező önkormányzati költségvetési szervek - óvodák, bölcsődék és szociális, valamint egyéb intézmények - pénzügyi- számviteli- és gazdasági feladatainak elvégzése, beleértve a könyvvizetési és beszámolási kötelezettségeket is, a hatályos jogszabályoknak megfelelően. A GESZ-hez rendelt intézmények száma jelenleg 18.

A köznevelési intézmények állami fenntartásba vételét követően, 2013. január 1. napjától a GESZ feladata az Önkormányzat illetékességi területén lévő, az Önkormányzat tulajdonában álló köznevelési intézmények gyermekétkeztetéssel kapcsolatos feladatainak ellátása, a feladat ellátását szolgáló ingó- és ingatlanvagyon működtetése, valamint a működéssel összefüggő személyi feltételek biztosítása.

2024. január 1. napjától a Hegyvidéki Egészségügyi Központ megszűnését követően a Képviselő Testület határozata alapján a GESZ feladatköre tovább bővült. A megszűnt intézmény feladatai közül 11 helyszínen az egészségügyi alapellátás, azaz a felnőtt és gyermek háziorvosi ellátás, felnőtt és gyermek fogorvosi ellátás biztosítása is a GESZ alaptevékenységei közé került.

2005. január 1. napjától a részben vagy egészben önkormányzati tulajdonban álló ingatlanok, lakások és helyiségek üzemeltetési feladatait is a GESZ végzi.

b) Tárgyi feltételek

A szakmai munka elsődlegesen a GESZ székhelyén, a Királyhágó utca 18. szám alatti irodaházban zajlik. A munkavégzés jelenleg az épület 4 szintjén történik. Az ügyfélforgalom viszonylag nagynak mondható, tekintettel a hetente három alkalommal történő ügyfélfogadásra. Ezeken a napokon az intézmények vezetői, illetve gazdasági ügyintézői az utalandó számlákat, szerződéseket és ellenjegyzési kérelmeket, munkaügyi és egyéb dokumentumokat adják le, illetve utalványozási feladatokat látnak el. Az üzemeltetési csoport ügyfélkörét főként a bérlők és társasházi tulajdonostársak, valamint a szakipari munkát végző vállalkozók alkotják.

Az épület állapota a munkavégzésre alkalmas. Az irodaház festése és a burkolatok javítása/cseréje már időszerű, tekintettel arra, hogy legutóbb 2018-ban történt festés. A csatornarendszerben rendszeresen elfordul dugulás, melynek elhárítása jelentős kiadással jár. A nyílászárók zömében kicserélésre kerültek, csak a földszinten és a felső két szinten szükséges a régi ablakok cseréje. A fűtést biztosító kazán nagyon régi, gyakran meghibásodik, ezért meggondolandó az esetleges kazáncsere lehetősége.

Összegezve megállapítható, hogy a tárgyi feltételek jelenleg biztosítják a napi működést, de a közeljövőben számolni kell azzal is, hogy fejlesztésre szorulnak.

c) Személyi feltételek

A munkavégzéshez szükséges személyi feltételek jelenleg biztosítottak. A GESZ engedélyezett létszáma 39,5 fő. A betöltetlen álláshelyek száma 9,5. Az üzemeltetési és munkaügyi csoport létszáma teljes. Üres álláshely a pénzügyi és a számviteli csoportnál (3-3 fő), valamint a titkárságon (1,5 fő) van. A legfontosabb feladat jelenleg a titkársági ügyintéző helyettesítésének megoldása, tekintettel arra, hogy itt történik az iratanyagok átadás-átvétele, kezelése, illetve a megfelelő szakmai csoporthoz való juttatása. A titkársági dolgozó szabadsága, betegsége esetén nincs helyettesítő személy. A GESZ szervezeti és működési szabályzata 2018-ban készült. Azóta számos változás történt, amely nem került átvezetésre az SZMSZ-ben. Nem került kialakításra az egészségügyi csoport sem, mely az egészségügyi alapellátással kapcsolatos feladatok végrehajtását akadályozza, illetve késlelteti.

A munkavállalók képzettsége alapvetően megfelelő, de egyre nehezebb megfelelő szakértelemmel és gyakorlattal rendelkező munkaerőt találni a piacon. A megüresedő álláshelyek hosszú távon maradnak betöltetlenek.

d) A jelenlegi szakmai munka értékelése

A költségvetési szervek működésével, gazdálkodásával szembeni alapvető követelmények:

- **Gazdaságosság:** Az erőforrások felhasználásához kapcsolódó költség, ráfordítás a lehető legkisebb legyen.
- **Hatékonyság:** A nyújtott szolgáltatás, ellátott feladat értéke, vagy bevétele a lehető legnagyobb mértékben haladja meg a felhasznált erőforrások költségeit, ráfordításait.
- **Eredményesség:** A kitűzött célok teljesüljenek, a feladat tervezett és tényleges hatása között a lehető legkisebb eltérés legyen, vagy a tényleges hatás kedvezőbb legyen a tervezettnél.

Megállapítható, hogy a GESZ költségvetésben meghatározott előirányzataival való gazdálkodása megfelelő, takarékos gazdálkodást folytat.

A GESZ különböző tevékenységi területein eltérőnek ítélem meg a szakmai tevékenységet. A feladatok gördülékeny és megfelelő színvonalú ellátása alapvető fontosságú. Ennek egyik alappillére a megfelelő kommunikáció az intézmények, szakirodák és egyéb partnerek között. Hasonlóképp fontos az ügyintézési idő betartása, a lehetőségekhez képest rövidítése és probléma esetén gyors reagálás az adott helyzetre. Ezen a területen látok hiányosságot. Fontos feladatok elvégzése szorul háttérbe vagy az elhúzódó ügyintézés okán adódnak problémák. Az intézményekkel való együttműködést megfelelőnek értékelem. Az intézményvezetőkkel való kommunikáció terén nem látok problémát. Az érintett csoportok dolgozóira és azok vezetőire (pénzügy, számvitel, munkaügy) a gyors és hatékony munkavégzés jellemző.

Információáramlás terén komoly hiányosságokat vélek felfedezni. Nincs rendszeres vezetői értekezlet. A feladatok kiosztása és ellenőrzése, valamint számonkérése nem történik meg teljeskörűen, így előfordulhat, hogy elmarad a végrehajtás, melynek akár anyagi következménye is lehet. Fontos, hogy minden vezető tájékozott legyen az őt érintő ügyekben, melynek megfelelő színtere a heti rendszerességgel tartott vezetői értekezlet. Ez a fórum kiválóan alkalmas arra, hogy a csoportok egymásra épülő feladatai és egyéb közös kérdések felsővezetői koordináció alatt kerüljenek egyeztetésre.

A pénzügyi és az üzemeltetési csoport, valamint a szakirodák feladatkörébe tartozó területeken több helyen fedezhető fel átfedés, felesleges továbbszámolás, mely értékes időt vesz el az egyéb feladatoktól.

II. FEJLESZTÉSI ELKÉPZELÉSEK

a) Tárgyi feltételek terén

- A biztonságos működés feltételeinek mindenkor megteremtése
 - állagmegóvás, folyamatos karbantartás,
 - a csatorna-, elektromos- és fűtőhálózat működésének figyelemmel kísérése, szükséges javítások elvégzése.
- Tisztasági festés.
- Földszinten és felső két szinten az udvari nyílászárók cseréje, melytől jelentős energiamegtakarítás várható.
- Balesetveszélyessé válható burkolatok javítása, esetleges cseréje.
- Az informatikai és irodatechnikai eszközök lehetőség szerinti fejlesztése, folyamatos karbantartása.

b) Személyi feltételek terén

Megfelelő végzettséggel és szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalók alkalmazása a jelenlegi közalkalmazotti bérek alacsony volta miatt nehezen kivitelezhető. Jelenleg a meglévő személyi állomány látja el ezeket a feladatokat is. Célszerűnek tartom a meglévő munkaerő továbbképzésének támogatását, valamint a személyi juttatások előirányzatának megtakarításaiból a többletmunkát végző dolgozók juttatásainak növelését.

Az otthoni munkavégzés lehetőségének megteremtése is kellő motiváló erővel bír. Azokon a területeken, ahol érdemi munkavégzés várható el, valamint megfelelően dokumentálható és kontrollálható a tevékenység, ott heti egy munkanapra vonatkozóan bevezethető a home office. A Covid és az energiaválság idején jól működött az intézmény a megosztott munkavégzés alkalmazásával. Megfelelő szervezéssel és ellenőrzéssel akár a hatékonyság is növelhető segítségével.

c) Szakmai munka terén

Elsődleges a feladatok pontos meghatározása. A vezetőnek meg kell bizonyosodnia arról, hogy a munkavállaló megértette, képes és hajlandó az adott feladat végrehajtására. Rendelkezik a feladat elvégzéséhez szükséges információkkal és képességekkel.

A folyamatok részletes áttekintését követően az átfedéseket és a felesleges munkafolyamatokat meg kell szüntetni. A felszabadult időt a betöltetlen álláshelyek miatt többletmunkát vállaló kollégák tehermentesítésére lehet fordítani.

Heti vezetői értekezletek ismételt bevezetése, az értekezleten elhangzottakról emlékeztető készítése és minden érintettnek való megküldése segít a közös gondolkodás fejlesztésében, és a kiosztott feladatok végrehajtásának nyomon követésében és ellenőrzésében.

III. VEZETÉSI ELVEK, KONCEPCIÓ

a) Szervezeti struktúra

Az intézményi feladatellátás jelenleg négy területre terjed ki, melyek szorosan egymásra épülnek, illetve egymással összefüggésben állnak.

A GESZ főtevékenységét, azaz a gazdálkodási feladatok ellátása céljából hatáskörébe utalt, gazdasági szervezettel nem rendelkező önkormányzati költségvetési szervek - óvodák, bölcsődék és szociális, valamint egyéb intézmények - pénzügyi- számviteli- és gazdasági feladatainak elvégzését, a könyvvezetési és beszámolási kötelezettségeket, továbbá a munkaügyi feladatokat a pénzügyi, a számviteli és a munkaügyi csoport látja el. A csoportvezetők a gazdasági vezető irányítása alatt végzik munkájukat.

A pénzügyi csoport munkavállalója végzi az iskolai étkeztetéssel kapcsolatos feladatokat mely magában foglalja a menzakártya rendszer kezelését, kapcsolattartást az érintettekkel (étkeztető cég, iskolák, szülők) valamint adatot szolgáltat az állami támogatás elszámolásához.

Az üzemeltetési csoport az igazgató közvetlen irányítása alatt végzi a részben vagy egészben önkormányzati tulajdonban álló ingatlanok, lakások és helyiségek üzemeltetési feladatait, együttműködve a pénzügyi és számvitel csoporttal.

A legújabb terület az egészségügyi alapellátás, azaz a felnőtt és gyermek háziorvosi ellátás, felnőtt és gyermek fogorvosi ellátás biztosítása. A feladatellátáshoz szükséges egészségügyi

csoport még nem került kialakításra. Jelenleg a pénzügyi és az üzemeltetési csoport látja el a feladatot.

A csoportokon kívül, közvetlenül az igazgató irányítása alá tartozik a titkárság munkavállalója, a gépkocsivezető és a kézbesítő. A GESZ gépjárműve 2024. februárjában egy káresemény következtében használhatatlanná vált, új jármű nem került beszerzésre. A kézbesítői álláshely 2024. májusa óta üres.

b) Feladatmegosztás az intézményen belül

A feladatmegosztás az egyes csoportok, illetve a csoporton belül a munkavállalók között nem megfelelő. Egyes dolgozókra aránytalanul nagy teher hárul, míg más területen a munkaidő nem kerül teljes mértékben kihasználásra. A feladatok kiosztásakor nem kerülnek figyelembevételre a szabad kapacitások és nincs törekvés az arányos terhelés megvalósítására.

A csoportok között előfordulnak ellentétek, mely a nem megfelelő feladatkiosztásra, valamint a nem egyértelműen megfogalmazott vezetői utasításokra vezethető vissza.

c) Kapcsolattrendszer

A GESZ szorosan együttműködve végzi tevékenységét a fenntartó Önkormányzat szakirodával, valamint a hozzá rendelt intézmények vezetőivel és gazdasági ügyintézőivel. A kellően hatékony és gyors ügyintézéshez, munkavégzéshez elengedhetetlen a jó személyes- és munkakapcsolatok kialakítása, a megfelelő kommunikáció szóban és írásban egyaránt.

d) Szervezetfejlesztési feladatok és elképzelések, fejlesztendő területek

- Elsődleges feladat az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzatának, mint a működést megalapozó alapidokumentumnak a felülvizsgálata. A dokumentum 2018-ban készült. Azóta számos átalakítás, feladatleadás és átvétel történt, melyek nem lettek átvezetve az SZMSZ-ben, így az abban leírtak nem tükrözik a szervezet tényleges feladatait, illetve szervezeti felépítését.
- Az intézmény szabályzatait felül kell vizsgálni, a lefedetlen területeket bele kell vonni.
- A dolgozók munkaköri leírásait is célszerű áttekinteni, mert nem minden esetben tartalmazzák a ténylegesen ellátandó feladatokat. Az egyenlőtlen munkaterhelés megszüntetése érdekében újra kell gondolni a munkafolyamatokat és a munkaköri leírásokat az arányosan leosztott feladatok alapján kell elkészíteni/módosítani.
- A felesleges álláshelyeket meg kell szüntetni

- Ki kell alakítani az egészségügyi alapellátáshoz kapcsolódó csoportot, vagy a feladatot meg kell osztani az üzemeltetési és a pénzügyi csoport között aszerint, hogy műszaki-üzemeltetési vagy pénzügyi tevékenységről van e szó. Megosztás esetén fontos, hogy az egyes részfeladatok maradéktalanul el legyenek látva, lefedve a teljes területet.
- A partnerintézményekkel, szakirodákvaló írásbeli és szóbeli kommunikáció fejlesztése elengedhetetlen a hatékony és gyors ügyintézés megvalósítása érdekében.
- A feladatellátásban mutatókozó párhuzamosságok, felesleges tevékenységek megszüntetéséhez a szakirodák vezetőinek segítségével részletesen át kell tekinteni a területeket. Ez főként az üzemeltetési és a pénzügyi csoport feladatait érinti.
- Be kell vezetni a heti rendszerességgel ismétlődő vezetői értekezleteket, ahol minden csoportvezető és a titkársági dolgozó is részt vesz. Az értekezleten elhangzottakról emlékeztetőt szükséges készíteni, hogy minden érintett tisztában legyen a feladatokkal. Tájékoztatni kell a vezetőket a fenntartói döntésekről, fontosabb eseményekről.
- A feladatokat egyértelműen, lehetőleg írásban kell megfogalmazni. A végrehajtást folyamatosan ellenőrizni kell a belső kontroll rendszer előírásai szerint.
- A csoportok, dolgozók közötti esetleges feszültségeket azok felmerülésekor azonnal kezelni szükséges. Időben történő megfelelő vezetői kommunikációval, az érintettek meghallgatásával megelőzhető, illetve gyorsabban megszüntethető a konfliktus. A nyugodt munkakörnyezet elengedhetetlen feltétele a munkaerő megtartásának és a munka színvonalas elvégzésének.
- Teljesítményértékelési rendszer bevezetése lehetőséget biztosítana a munkájukat kimagaslóan végző dolgozók „jutalmazására”. A többletmunkát végző dolgozók munkájának kompenzálására a célfeladat elrendelés és annak díjazása lenne a legmegfelelőbb.
- Az intézmény családi jellegét meg kell őrizni. Jó hangulatú légkörben könnyebb és jobb minőségű a munkavégzés. A csapatszellem erősítését közös összejövetelek, csapatépítők szervezése segítheti.

IV. ÖSSZEGZÉS:

Összességében megállapítható, hogy a költségvetési szerv a feladatellátáshoz szükséges feltételekkel rendelkezik ugyan, de számos területen szükséges újragondolni a jelenlegi folyamatokat, a jó gyakorlat megtartása mellett fejleszteni az egyes területeket.

A helyzetelemzésnél a jelenlegi státuszom által rendelkezésemre álló adatokat, a kollégákkal történt egyéni elbeszélgetések során szerzett információkat, valamint egyéni tapasztalataimat használtam fel.

A vezetői programomban leírtak alkotják elképzelésem fő vonalát, tükrözik értékrendemet, alapelveimet és az általam kiemelten kezelendő területeket.

Az Intézmény körülményeit, közösségét és feltételrendszerét jól ismerem. Erre alapozva úgy vélem kellő szakmai tapasztalattal és kompetenciával rendelkezem az intézményvezetői álláshely betöltésére.

Bízom abban, hogy az előkészítő bizottság és az Önkormányzat Képviselő-testületének bizalmát elnyerve a következő öt évben terveimet megvalósíthatom a GESZ, mint költségvetési szerv vezetői feladatainak ellátása, valamint a GESZ alapító okiratában és szervezeti és működési szabályzatában előírt tevékenységek ellátása, koordinálása, megszervezése, illetőleg a jogszabályban meghatározott követelmények teljesítése érdekében.

Budapest, 2025.május 15.


Papp Szilvia