



J E G Y Z Ő K Ö N Y V

készült 2026. május 12-én,
a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának hivatalos
helyiségében (I. em. 107. szoba) az Önkormányzat fenntartásában működő

Hegyvidéki Szociális Központ

meghirdetett intézményvezetői állására jelentkező pályázó személy meghallgatásáról:

Jelen vannak (a 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § (6) bekezdés) értelmében:

Mátics Katalin	Szociális Ellátók és Szociális Ellátottak Egyesületének Elnöke
Machács Mihály	Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Polgármesteri Hivatal Népjóléti és Köznevelési Iroda vezetője
Papp Szilvia	Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat igazgatója

Machács Mihály: Köszönti a Bizottság tagjait. Ismerteti feladatukat: a pályázó meghallgatása, valamint javaslattétel a Képviselő-testület számára. Bemutatja a bizottság tagjait. Elmondja, hogy a pályázati felhívásra három pályázat érkezett. Két pályázatnál hiányzott az intézmény vezetésére, fejlesztésére vonatkozó szakmai program, közülük az egyik pályázó nem csatolta/mutatta be a képzéseit igazoló dokumentumokat sem, ezért egy pályázó, dr. Fojtková Katarína meghallgatására fog sor kerülni.

Dr. Fojtková Katarína a Hegyvidéki Szociális Központ jelenlegi intézményvezetője, akinek megköszönte a szociális ellátórendszerért tett 2021 óta tartó erőfeszítéseit: lakossági igényeknek való megfelelés, koordináció a Covid időszak alatt, a rászorulókat elérése, a Normafa Gondozási Központ elindítása, új feladatként az otthoni szakápolás átvétele, stabil munkatársi csapat kialakítása. Felkéri a pályázót, hogy egésszítse ki az intézmény vezetésére, fejlesztésére benyújtott szakmai programot, hangsúlyozza, emelje ki a szükséges részeket.

dr. Fojtková Katarína: Minden nap vannak olyan ellátotti igények, amelyek megalapoznak ötleteket, egyetlen gát a pénzügyi lehetőség. Az idei évre vonatkozóan is felmerült az igény arra, hogy legalább két további státusz kerüljön biztosításra a házi segítségnyújtásra, amelyet a fenntartó nem tudott garantálni. Más irányokba szükséges nyitni, a civilek és az önkéntesség felé. Ez korábban évekig működött az intézményben, azonban a Covid időszak eltörölte. A nyugdíjas önkéntesek segítettek a rászoruló nyugdíjasokat. A Covid okozta főként mentális félelem hosszú időre meghatározta a nappali ellátás igénybevételét. A szállítási szolgáltatás azonban bevezetésre került, valamelyest pótolja ezt a tevékenységet, hiszen a kollégák nemcsak szállítást végeznek, hanem mentális segítő szolgáltatást biztosítanak az időseknek. A fedezet hiánya főként a képzésekre



vonatkozóan jelentkezik, az meghatározza, hogy az intézmény hogyan tudja támogatni a kollégákat a kiegészi ellen. Ez különösen azért hangsúlyos, mert a gondozónók többsége 55 év feletti.

Papp Szilvia: A fluktuáció kérdéskörére vonatkozóan mi mondható el?

dr. Fojtíková Katarína: Az előző időszakban, az indulásnál nagy volt a fluktuáció. Ez minden intézményvezető váltásnál beindul (ki-kivel szeretne dolgozni, mit gondol a másikról), megtörténik. Jelenleg 54 státusból 52 betöltött. 3 év viszonylatában visszamenőlegesen, csak olyan esetben volt kilépés, amikor arra az élet rákényszerített.

Papp Szilvia: Hogyan lehetne fiatalítani, az ifjúságot idecsábítani?

dr. Fojtíková Katarína: Az ifjúságot akkor lehet idecsábítani, ha egyrészt meg tudjuk fizetni és nem a jelenlegi Kjt. szerinti összegeket tudjuk biztosítani.

Papp Szilvia: Csak költségvetési vonzata van?

dr. Fojtíková Katarína: Másrészt, ami szintén pénzkérdés, a továbbképzési lehetőségek biztosítása. Harmadrészt pedig, hogy csapatépítésben legyen lehetőség előrejutni, amelynek mindig van hozadéka. Példaként szolgálhat az egyik évben Balatonkenesére megszervezett nem kötelező jellegű csapatépítő összejövetel, amelyen akkor 20 fő vett részt, a következő évben már 40 fő jelentkezett.

Mátics Katalin: A XI. kerületben egy hasonló intézmény vezetésével foglalkozik, ugyan most nem abban a minőségben van jelen. Megpróbálják nem a hiátusok kezelésére alkalmazni, behívni az önkénteseket, hanem egy aktív időszak szemlélettel bevonni őket. Legalább egy koordinátor szükséges hozzá. Meg lehet erősíteni, hogy sokkal több a hozadéka, mint egy státusz fenntartása, sokkal több státuszt tudnak kiegészíteni, olyan feladatokat tudnak ellátni, amelyek az 1/2000. (I. 7.) SzCsM rendeletbe nincsenek belefoglalva. Egyfajta komplementerei a formális ellátásnak. A XII. kerületben ez rendkívül erős volt, a XI. kerület számára ez mintaként szolgált. Az elhangzottak alapján az utóbbi időszakban ez a Hegyvidéken kevésbé kiaknázott, a helyreállítására, rehabilitálására milyen terve van? Ez lenne az egyik kérdésem. A másik kérdésem, a civil szervezetekkel van -e kapcsolatuk és milyen jellegű.

dr. Fojtíková Katarína: Második éve a civil pályázatokon keresztül nagyon sokan keresik meg a nappali klubokat. Sokkal nagyobb erővel tudnak megjelenni a civil szervezetek, főként az önkormányzati civil pályázaton keresztül, szükséges a helyi kötődés. A pályázatot kiíró szándéka szerint ez bővíthet a jövőben.

Mátics Katalin: A szociális minőségmenedzser szakon megszerzett tudást, gondolatíságot, minőség szemléletet, hogyan sikerül(t) a vezetői módszertanba átmenteni?

dr. Fojtíková Katarína: Sok ismeretet adott a képzés. Kiterjedt témakörű oktatás volt, sok mindenre rávilágított, amit főként sikerült beilleszteni, az a szakma menedzselése, a költségvetés megteremtése. Az elmúlt 5 évben nem volt olyan tapasztalata a XII. kerületi Önkormányzatnál, hogy az a költségvetés, amely megalapozottan tervként benyújtásra került, az fennakadásokba



ütközött volna. Az egyedüli hiátus a továbbképzési lehetőségek anyagi támogatása, a munkatársak mentális támogatására fordítandó összeg.

Amíg létszámiánnyal küzd egy intézmény, addig nehezebb a minőségre fordítani a figyelmet. Ez az intézmény most jutott abba a helyzetbe, azon körülmények közé, hogy az 52 munkatárs örömmel dolgozik ott.

Mátics Katalin: Ágazatpolitikai kérdés, de hasonlóan az egészségügyhöz, a felsőoktatáshoz pártolható egyfajta kötelezettség a minőségfejlesztési rendszer kialakítására?

dr. Fojtíková Katarína: Igen, mert a gondozókat úgy kell kiválasztani, hogy őket bármelyik pillanatban a saját lakásunkba is be merjük engedni. Legyen az a Rózsadombon vagy a VIII. kerületben. Kiszolgáltatott helyzetben lévő emberek gondozásában vesznek részt, akik nem biztos, hogy tudnak tenni az ellen, ha ott bármi történik, ez a felelősség az intézményvezető vállát nyomja. Hasznos lenne, ha nemcsak a megérzésekre, tapasztalatokra lehetne hagyatkozni, hanem lennének olyan mérhető standardek, amelyek a segítő szakemberek kiválasztásában segítenének.

Mátics Katalin: A házi segítségnyújtásban foglalkoztatott segítő (méltóbban hangzik, mint a gondozó) esetében támogatható lenne, ha a belépési szint magasabb lenne? Nyilván a munkaerőt sokkal nehezebben lehetne megkapni. A II. kerület jó gyakorlata, hogy a diverzebb igényekre, diverzebb válaszokat kell adni. Látható-e, hogy sokkal szélesebb kompetenciakészlettel kellene rendelkezniük a gondozóknak, segítő szakembereknek?

dr. Fojtíková Katarína: 1 fő kevés ennek a megoldására. Az Infopont ezt részben kiváltja. A kolléga tud a személyes beszélgetésekre koncentrálni.

Mátics Katalin: Hasonlít a fővárosi kezdeményezéshez? Dedikált szakember/státusz van erre a feladatra?

dr. Fojtíková Katarína: Igen, a felmerülő kérdésekben (útlevél, anyakönyvi kivonatok, közgyógyellátás, egyebek, szakellátásban való elhelyezés) segítségnyújtás történik. Nem került új státusz kialakításra, egy szociális munkatárs kolléga biztosítja a feladatellátást.

Mátics Katalin: Ez egy kicsit a családsegítés kompenzálására szolgál?

dr. Fojtíková Katarína: Igen, ezek a területek egymást segítő, úgymond egymás partnereként képzelhetők-el a leghasznosabban. A korábbi cszmcfutásra visszacsatolva, amelyben arról volt szó, hogy a gondozóknak kellene-e magasabb belépési szint, igen kellene, de jelenleg nincs. Ezzel szemben a családsegítők már főként egyetemi végzettséggel rendelkeznek és gyakran utasítási jogkörben járnak el a gondozók irányában. Szükségesebb lenne közöttük a támogató, segítő együttműködés. Semmiképpen sem lenne célszerű a két intézmény integrálása, de a jobb együttműködés lenne a cél.

Mátics Katalin: Az alapszolgáltatásban jó lenne nyilvánvalóvá tenni – főleg integrált szolgáltatásoknál –, hogy a segítő szakemberek felsőfokú végzettséggel vegyenek részt ezekben a feladatokban, tehermentesítve egymást. Ezzel nem sérülne a családsegítő feladatköre, hanem egy



másik hangsúllyal, komplementer kompetenciával kellene belépni. Az együttműködés partneri szintre tudna lépni.

dr. Fojtíková Katarína: Több szociális gondozóra lenne szükség, valamint több pszichológust vagy több mentálhigiénikus munkatársat kellene felvenni. Szerencsés a helyzet, hogy az intézménynek integrált ellátásban az intézménynek van pszichológusa, mentálhigiénikusa.

Machács Mihály: Nagy előrelépést jelentett a munkafolyamatok tudatos tervezése.

dr. Fojtíková Katarína: Újítás volt az elektronikus munkanapló bevezetése, amely azonnal mutatja, hogy az ellátás megvalósult. Nem volt egyszerű, könnyű feladat megvalósítani. A képzések és az életkor miatt ez a generáció csak autodidakta módon tudja tanulni és használni a rendszert. A kezdeti nehézségek után már várják, hogy megkapják az email üzenetet. Egy normál „Google Forms” került alkalmazásra (az intézmény szerverén), a munkatársak a szolgálati telefonjukra kapják meg az email üzeneteket.

Machács Mihály: Ez a vezetői hozzáállás segíti a kollégákat, és egyben az események nyomon követését.

dr. Fojtíková Katarína: Az ellátottak érdekében teszem. A házi segítségnyújtás az egyik legnehezebb feladatellátás.

dr. Fojtíková Katarína: Törvényi előírásoknak megfelelően a kliensek gondozásának tervezését segítené, ha lehetne tudni a gondnokságról, az eltartási szerződések létéről.

Mátics Katalin: Az egészségügyi, kórházi kezelés tényéről is jó lenne tudni, a betegút, az ellátotti út menedzsmentje hiátus.

A pályázatban említésre került a hozzátartozói csoport, üdvözlendő, mivel a hozzátartozókat is kliensként kezeljük, mivel ezek nem elszigetelt problémák. Képzés vagy önszorgító csoport facilitálása az elképzelés, vagy is-is?

dr. Fojtíková Katarína: A személyes megélés, a saját tapasztalat mindig előrevisz, megtanít bizonyos dolgokra. Abban lehet segíteni a hozzátartozóknak, hogy tudjanak róla, nincsenek egyedül a nehézségekkel, őket segíteni szükséges.

Papp Szilvia: Milyen formában lehetséges ez?

dr. Fojtíková Katarína: A segítő, terápiás csoport megoldást kínál erre. Kibeszélhetővé válnak a demens hozzátartozók okán megjelenő nehézségek (sok a furcsaság, kezdetben jópofának tűnhet, majd elgondolkodtató, a végén bántó és sértő a hozzátartozó számára). Tavaly az idősök nyaralásán részt vett egy házaspár, ahol a férj súlyosan demens volt, a feleség (gondozó) az 5-6 napi támogató közegért nagyon hálás volt, sok szeretetet kaptak tőle a kollégák. Az idei évre demens házastársak nyaraltatása is tervben van – természetesen a kollégák közreműködésével –, amelyhez az erőforrásokat meg kell teremteni, ez hosszú előkészületet igényel.

Papp Szilvia: A költségvetésben tervezésre került ez a tétel?



dr. Fojtíková Katarína: Természetesen igen, de visszafogottan. Likviditásba soha nem ment át az intézmény, most sem fog. Az intézményvezető mérlegeli a projektek végrehajthatóságát, halaszthatóságát, fontosságát, sorrendiségét.

Machács Mihály: A helyzetértékelés nagyon jól került leírásra. A tervek, a fejlesztési irányok meghatározásra kerültek. Milyen ütemezés tehető be – prioritizálás szintjén – integrált demens ellátás, házi segítségnyújtás fejlesztése, bentlakásos ellátásos rendszer szükséglete?

dr. Fojtíková Katarína: A bentlakásos ellátás helyezhető leghátrébb az időben. Azonban semmiképp nem lehet figyelmen kívül hagyni, nem egy átmeneti állapotról van szó. A Boldog Gizella Otthonban rendelkezésre álló férőhelyek feltöltöttek, 12 fő a várakozók létszáma. Ha nem a tényleges igényeket nézzük, hanem az érdeklődéseket, megkereséseket, az 60-80 fő. Senki sem szívesen hagyja el a kerületet idős korára. Nem mindenki tudja megfizetni a Normafa Idősek Otthonának költségeit. Ebben lenne potenciál, főként a házi segítségnyújtással együtt kezelve, összekapcsolva, és így biztosítva a forgási lehetőséget a munkatársak számára (pl. a napi 15 km-t gyalogló megfáradt gondozónő számára lehet, hogy egy jó opció lehetne). Nem lenne nagy váltás az ellátottak szempontjából. Az tudható, hogy az idősek ragaszkodnak a gondozójukhoz. Ha folyamatos a körforgás, akkor az ellátottak ismerik a másik gondozót is. Előre is lehetne helyeket megvásárolni, például konkrétan a Baptisták így működtetnek egy intézményt vidéken.

Az integrált demens nappali ellátást a Németvölgyi Gondozási Központban nagyon gyorsan be kell indítani, mert az igények nagyon nagyok. A Normafán új ellátott fogadása már nem lehetséges, a 10 fővel bőven leterhelt a nappali ellátás, mellette ott van a 30-40 fő külön normál nappali ellátott.

Mátics Katalin: Az integráció hogyan oldható meg, hogyan lehet a demensek számára differenciált módon foglalkozásokat biztosítani?

dr. Fojtíková Katarína: Az elején, az épület felújításakor egy elszeparált rész került kialakításra erre a célra, majd maguk a normál nappali ellátásban részesülők kezdeményezésére már együtt vannak. Csatlakozhat bármely ellátott a tevékenységhez. 2022-ben nehezen indult, de mára eljutott oda a társaság, hogy nagymértékben segítik egymást.

Mátics Katalin: A XI. kerületben két helyen működik a demens személyek integrált ellátása. Az egyik egy kisebb klub, ott 12 fő a demens személy és 3 fő nem. A másik úgy integrált, hogy két szárnyban megszervezett a tevékenység differenciáltan, de sokat találkoznak. A demens személyek milyen fokozatig kerülnek kísérésre?

dr. Fojtíková Katarína: Sokáig, kezdeti stádiumtól a súlyosig, a gondozást is beleértve.

Mátics Katalin: Mi az elmúlt 5 év legnagyobb büszkesége?

dr. Fojtíková Katarína: A kollégák megtartása, összetartása. 6-7 évvel ezelőtt sok panasz érkezett be az Önkormányzathoz (ellátottak, kollégák kollégákra).

Mátics Katalin: Ez valóban okot ad a büszkeségre.



Papp Szilvia: Az intézmény tárgyi feltételei hogyan értékelhetők? Az épületek nagysága elegendő-e, a feladatellátáshoz elegendő-e a rendelkezésre álló tér?

dr. Fojtíková Katarína: A rendelkezésre álló tér pillanatnyilag elég. Ha a minőségre is és a folyamatos ellátásra még nagyobb hangsúlyt szeretnénk fektetni, akkor a Normafa út 1. szám alatti épületet a Szociális Központ számára lehetne odaadni. A feladatellátás sokkal célszerűbben megoldhatóvá válna, az utcafront felőli földszint tökéletesen alkalmas lenne. Valamint egy raktárhelyiség is jó lenne, akár a székhellyel rendelkező épület alagsora (ahol jelenleg a MOM Kult-nak van raktára.)

Fentiek mellett kiemelem, hogy a szociális gondozóknak nincs lehetőségük arra, hogy lakhatást kapjanak. A Fecskeházhoz túl idősek.

Mátics Katalin: Önkormányzati bérlakás pályázatnál előnyt élveznek esetleg a kerületi intézményekben dolgozók?

Machács Mihály: A kerületi lakáspolitikát módosítása üdvözlendő lenne, erre a szempontra kiterjedően is.

Mátics Katalin: Szűrővizsgálatokban, egészségprogram támogatásában van-e bármilyen segítség? 55 év feletti többségben nőkről van szó, akik nagy betegségekkel rendelkeznek.

dr. Fojtíková Katarína: A foglalkozás-egészségügyi vizsgálaton kívül nincs másra lehetőség.

Papp Szilvia: Az előző évi maradvány tervezése történik épp - értéknövelő beruházásokról van szó -, ezeket az igényeket most kellene megfogalmazni. A Fecskeház kapcsán javasolja, hogy ne legyen életkorhatári megkötés, egyéb olyan feltétel, amely hátráltatja a szociális területen dolgozók bekerülési lehetőségeit.

Machács Mihály: Megköszönte a pályázó és a bizottsági tagok megjelenését, majd felkérte a bizottság tagjait, hogy írásbeli értékelésüket küldjék meg 2026. május 14-éig. Bezárta az ülést.



J E G Y Z Ó K Ö N Y V

készült 2026. május 15-én,
a Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának hivatalos
helyiségében (I. em. 107. szoba) az Önkormányzat fenntartásában működő

Hegyvidéki Szociális Központ

meghirdetett intézményvezetői állására jelentkező személy meghallgatását követő bizottsági
értékelésről:

Jelen vannak (a 1992. évi XXXIII. törvény 20/A. § (6) bekezdés) értelmében:

Mátics Katalin	Szociális Ellátók és Szociális Ellátottak Egyesületének Elnöke
Machács Mihály	Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Polgármesteri Hivatal Népjóléti és Köznevelési Iroda vezetője
Papp Szilvia	Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki Önkormányzat Gazdasági Ellátó Szolgálat igazgatója

Machács Mihály: Megköszönte a Pályázatértékelő bizottság tagjainak, hogy megküldték írásbeli
értékelésüket.

Mátics Katalin írásbeli értékelése:

A pályázó komplett dokumentációt nyújtott be. Az intézményvezetői pályázatában összefoglalta
szakmai életútját, előző vezetői ciklusának eredményeit, helyzetelemzést készített, illetve bemutatta
a fejlesztés további lehetőségeit.

A pályázat szakmailag megalapozott, jól felépített, logikus és világos. Minden egyes szolgáltatási
típusra kiterjed. Objektív képet ad az ellátotti körre, a munkavállalókra, illetve az infrastruktúrára
vonatkozóan. A megfogalmazott célok első sorban a finanszírozási korlátok és keretek
figyelembevétele mentén történt. A pályázat a vezetői ciklus alatt - álláspontom szerint -
megvalósítható. Pályázatában felvállalta az esetleges súrlódásos véleménykülönbséget (bentlakásos
intézmény kialakítása), amely a pályázati anyagot erősíti, hiszen rámutat szakami ambícióira, illetve
felfesti készségét a szakmai alapú vitára - amely megfelelően támogathatja a döntéshozatalt.



A pályázati anyag felvetett néhány kérdést, amelyeket nem érintett, vagy bővebb kifejtést igényelt volna. A személyes meghallgatás során minden egyes kérdés kifejtésre került úgy, mint a minőségszemlélet, a hozzátartozók támogatása, az önkéntesség "rehabilitálása", az intézményközi együttműködés, illetve a civil szervezetekkel való együttműködés.

Katarína bemutatta, hogy a kötelezően ellátandó intézményi feladatokon túl, az innovatív, személyközpontú szolgáltatások kialakításának érdekében a struktúrába olyan elemek beépítését szorgalmazza, amelyek többletenergiát és közös gondolkozást igényelnek - túlmutatva a jogszabályok által meghatározott kereteken. Ambíciói megalapozzák egy korszerű szolgáltatási rendszer kialakítását.

Számot adott megfontolt pénzügyi és gazdálkodási logikájáról, ugyanakkor feltárta azokat a nehézségeket is, amelyek a finanszírozást érintik.

Pályázatának és a meghallgatásnak hangsúlyos és talán leginkább kiemelendő területe a humán értékek tisztelete, a kollégák szakmai jól-létének támogatása, ezáltal a szakmai gárda egységge kovácsolása.

Papp Szilvia írásbeli értékelése:

A pályázati kiírásban rögzített feltételeknek megfelelő, teljeskörű pályázat került benyújtásra. Az előző, öt éves vezetői ciklus eredményeit részletesen bemutatta. Helyzetelemzésében kitért az egyes területek működésére, az általa tapasztalt, az ellátotti létszám növekedéséből fakadó nehézségekre.

A vezetői programban megfogalmazott, az intézmény szakmai és szervezeti működésére vonatkozó stratégiai célok világosak, kellőképpen megalapozottak.

A pályázó személyes meghallgatása során tapasztaltak alapján egyértelműen megállapítható, hogy szakmailag felkészült, az intézményt és a területet jól ismerő szakember, aki kiemelt hangsúlyt fektet a humán erőforrásra, mint a működés egyik alappillére. A munkatársakra nehezedő mentális terhelés csökkentésével sikeresen megbirkózik a területre jellemző fluktuációval.

Célja a gazdaságos, hatékony és eredményes működés fenntartása és további fejlesztése a rendelkezésre álló erőforrások maximális kihasználásával.

Machács Mihály írásbeli értékelése:

Az intézményvezető 2021-2022-ben példaértékűen stabilizálta az intézményt. Nagyfokú elkötelezettség jellemzi mind az ellátottak, mind a munkatársai irányába. Kiemelendő stratégiai gondolkodása szakmai területen, emellett hatékony gazdálkodásra törekszik. Megfelelő vezetői elképzeléssel rendelkezik az intézménnyel együttműködők körének bővítésére, továbbá a társintézményekkel való hatékonyabb közös esztvitelre. Jól határozza meg a rövid távú szükséges



fejlesztéseket, a hosszútávú célokat is prioritizálja. Intézménye menedzselésén túl a kerületben szociális területen dolgozók érdekeit aktívan képviseli.

A pályázót meghallgató Pályázatértékelő bizottság tagjainak mindegyike támogatja dr. Fojtiková Katarína pályázatát, alkalmasnak tartja az intézményvezetői pozíció betöltésére.

Machács Mihály: Megköszönte a Bizottság tagjainak a pályázati eljárásban való részvételét, bezárta az értékelő ülést.

Kmf.

Mátics Katalin

Szociális Ellátók és Szociális Ellátottak Egyesületének Elnöke

Papp Szilvia

Budapest Főváros XII. kerület Hegyvidéki
Önkormányzat
Gazdasági Ellátó Szolgálat igazgatója

Machács Mihály

Budapest Főváros XII. kerület
Hegyvidéki Polgármesteri Hivatal
Népjóléti és Köznevelési Iroda
vezetője