

**SZOLNOK MEGYEI JOGÚ VÁROS KÖZGYŰLÉSE**

**2017. augusztus 28-ai**

**Soron kívüli  
nyílt ülésének**

**J E G Y Z Ő K Ö N Y V E**

## Tartalomjegyzék

- 1. napirend:** Előterjesztés Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosítására.. 7
- 2. napirend:** Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaligeti fürdőfejlesztési projekt támogatása" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadására ..... 10
- 3. napirend:** Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnoki Művésztelep fejlesztése" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadására ..... 16
- 4. napirend:** Előterjesztés a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekre ..... 20
- 5. napirend:** Előterjesztés "Szolnoki piacterek fejlesztése" című projekt Támogatási Szerződésének megkötésére..... 23
- 6. napirend:** Előterjesztés a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdésére..... 26
- 7. napirend:** Előterjesztés egy OK.-kal több SzolnOK.! - Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására, illetve a megvalósításban történő részvételre ..... 27
- 8. napirend:** Előterjesztés alapítvány támogatására..... 29

**Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése 2017. augusztus 28-ai  
soron kívüli nyílt ülésének**

**R E N D E L E T E**

24/2017. (VIII.30.) Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosításáról

**H A T Á R O Z A T A I**

- 225/2017. (VIII.28.) a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés nyílt ülése napirendjeinek jóváhagyásáról
- 226/2017. (VIII.28.) a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés zárt ülése napirendjeinek jóváhagyásáról
- 227/2017. (VIII.28.) a Modern Városok Program keretében „Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaliget fürdőfejlesztési projekt támogatása” című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadásáról
- 228/2017. (VIII.28.) a Modern Városok Program keretében „Szolnoki Művésztelep fejlesztése” című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadásáról
- 229/2017. (VIII.28.) a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekről
- 230/2017. (VIII.28.) TOP-6.1.3-16-SL1-2017-00001 azonosítószámú „Szolnoki piacterek fejlesztése” című projekt Támogatási Szerződésének megkötéséről
- 231/2017. (VIII.28.) a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdéséről
- 232/2017. (VIII.28.) TOP-7.1.1-16-2016-00013 azonosító számú, Egy OK.-kal több SzolnOK.! – Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósításáról, illetve a megvalósításban történő részvételről
- 233/2017. (VIII. 28.) alapítvány támogatásáról

## J E G Y Z Ő K Ö N Y V

**Készült:** Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlésének **2017. augusztus 28-án** megtartott soron kívüli nyílt üléséről.

**Az ülés helye:** a Városháza Hubay Ferenc Díszterme (5000 Szolnok, Kossuth tér 9.)

<b>Jelen vannak:</b>	Szalay Ferenc	polgármester	
	Bagdi Sándorné	képviselő	
	Dr. Kormosné Szombati Márta	képviselő	
	Molnár Iván	képviselő	
	Dr. Póta Sándor	képviselő	
	Radócz Zoltán	képviselő	
	Rezák László	képviselő	
	Pilák Imre	képviselő	
	Szabó István	képviselő	
	Szerencsés Sándor	képviselő	
	Dr. Szotyori-Lázár Zoltán	képviselő	
	Tokaji Gyula	képviselő	
	Dr. Tóta Áron	képviselő	
	Tóth Istvánné	képviselő	(14 fő)

**Távolmaradását bejelentette:**

Falusi Vajk Zsolt	képviselő	
Kiss Gabriella	képviselő	
Rehó János	képviselő	
Tasnádi Zoltán	képviselő	(4 fő)

**Tanácskozási**

**joggal megjelentek:**

Dr. Sebestyén Ildikó	jegyző
Dr. Rácz Andrea	aljegyző

**A Polgármesteri Hivatal képviselőiben az ülésen tanácskozási joggal megjelentek:**

Baranyiné Sárközi Erika	igazgató
Dr. Kondor Anita	igazgató
Dr. Túróczi Imre	igazgató
Dr. Versitz Éva	igazgató
Kántor Andrea	osztályvezető
Kállai Sándor	osztályvezető
Mészáros György Attila	osztályvezető
Dr. Tóth Viktória	osztályvezető
Veréb Sándor	osztályvezető

**A napirendi pontok tárgyalásánál tanácskozási joggal megjelentek:**

<b>2-3.,5.,7. napirendi pontoknál:</b>	Csatári István vezérigazgató
<b>3. napirendi pontnál:</b>	Verebes György szobrászművész
<b>4. napirendi pontnál:</b>	Kovács Ákos ügyvezető
<b>5. napirendi pontnál:</b>	Andrási Imre ügyvezető igazgató
<b>6. napirendi pontnál:</b>	Balázs Péter ügyvezető
	Kiss József művészeti vezető

**A jegyzőkönyvet vezette:** Kissné Vincze Erzsébet osztályvezető.

A jegyzőkönyvet hangfelvétel alapján összeállították a Szervezési Osztály munkatársai.

**Szalay Ferenc** polgármester: Köszöntötte a képviselőket, az üléssteremben jelenlévő érdeklődőket, meghívottakat.

Megállapította, hogy a jelenléti ív tanúsága szerint jelen van 14 fő képviselő. Ismertette, hogy távolmaradását bejelentette: Falusi Vajk Zsolt, Kiss Gabriella, Rehá János, Tasnádi Zoltán képviselő. A Közgyűlés határozatképes. Megnyitotta az ülést.

Ismertette, hogy a napirendi javaslatok az ülés előtt kiosztásra kerültek.

**Kérdés, hozzászólás a nyílt ülés napirendjével kapcsolatban nem hangzott el.**

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 14 igen szavazattal, ellenszavazat és tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:

**225/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés nyílt ülése napirendjeinek jóváhagyásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 7/2014. (II.28.) önkormányzati rendelet 5. § (2)., 10. § (3), 11. § (3), 15. § (2) bekezdés e.) pontja alapján a **2017. augusztus 28-ai soron kívüli nyílt** ülésének napirendjeit, azok sorrendjét az alábbiak szerint hagyja jóvá:

**Rendelet módosítás:**

1./ Előterjesztés Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosítására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Fejlesztési tárgyú előterjesztések:**

2./ Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaligeti fürdőfejlesztési projekt támogatása" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

3./ Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnoki Művésztelép fejlesztése" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

4./ Előterjesztés a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

5./ Előterjesztés "Szolnoki piacterek fejlesztése" című projekt Támogatási Szerződésének megkötésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

6./ Előterjesztés a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

7./ Előterjesztés egy OK.-kal több SzolnOK.! - Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására, illetve a megvalósításban történő részvételre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Humán területhez kapcsolódó előterjesztés:**

8./ Előterjesztés alapítvány támogatására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rác Andrea aljegyző  
Polgármesteri Hivatal Igazgatói

**Kérdés, hozzászólás a zárt ülés napirendjeivel kapcsolatban nem hangzott el.**

Szalay Ferenc polgármester szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 14 igen szavazattal, ellenszavazat és tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:

**226/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés zárt ülése napirendjeinek jóváhagyásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja, valamint a Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 7/2014. (II.28.) önkormányzati rendelet 11. § (3) bekezdése alapján, a **2017. augusztus 28-ai soron kívüli zárt** ülésének napirendjeit az alábbiak szerint hagyja jóvá:

**Városüzemeltetéshez kapcsolódó előterjesztés:**

1./ Előterjesztés az ALFA-NOVA Kft. által megfizetett koncessziós díj terhére végzendő halaszthatatlan beruházásról szóló közgyűlési határozat módosítására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

Az előterjesztés zárt ülésen történő tárgyalásának indoka: A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja alapján

**Vagyongazdálkodáshoz kapcsolódó előterjesztés:**

2./ Előterjesztés a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. vagyonhasznosításával kapcsolatos döntések meghozatalára

**Előadó:** Csatári István vezérigazgató

<sup>1</sup>Az előterjesztés zárt ülésen történő tárgyalásának indoka: A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja alapján

<sup>1</sup>A képviselő-testület zárt ülést rendelhet el a vagyonával való rendelkezés esetén, továbbá az általa kiírt pályázat feltételeinek meghatározásakor, a pályázat tárgyalásakor, ha a nyilvános tárgyalás az önkormányzat vagy más érintett üzleti érdekét sértené.

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
 Szabó István alpolgármester  
 Fejér Andor alpolgármester  
 Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
 Dr. Rácz Andrea aljegyző  
 Polgármesteri Hivatal Igazgatói

## *Napirendi pontok tárgyalása:*

### **1. napirendi pont:**

**Előterjesztés Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosítására**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Szalay Ferenc polgármester:** Kérte a rendelet-tervezet 2.§ a.) pontjában a megjegyzésből törölni a „nyári” szövegrészt.

**Szabó István alpolgármester:** Szóbeli beajánlásában elmondta, hogy az elfogadott éves költségvetésben három módosítást kezdeményeznek. A működési bevételek vonatkozásában a RepTár Nonprofit Kft. tavaly évi támogatásából 17.443.000.- forintot nem használt fel, mely az előterjesztés szerinti megbontásban áthúzódik a 2017. évre. Az előterjesztés továbbá a működési és a fejlesztési feladatok céltartalékának a módosítását is tartalmazza. A működési céltartalékok esetében a gyermekétkeztetés támogatása szerepel 13.384.617.-forintos nagyságrendben, a fejlesztési feladatok céltartalékánál pedig az Indóház épület tetőtérének hasznosítására a tetőtér beépítését, irodák kialakítását kezdeményezi a RepTár Nonprofit Kft., melynek megvalósításához szükséges forrásátcsoportosításáról van szó.

### **Kérdés, hozzászólás az előterjesztéssel kapcsolatban nem hangzott el.**

**Szalay Ferenc polgármester:** Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte a Közgyűlés minden bizottsága.

**Molnár Iván,** az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy a Pénzügyi Bizottság 4 igen és 1 nem szavazattal támogatja, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 5 igen és 1 nem szavazattal támogatja, az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság 2 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett támogatja, az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság 2 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett támogatja, az Ellenőrző Bizottság 1 igen 1 nem szavazattal és 1 tartózkodás mellett nem támogatja az előterjesztés elfogadását.

### **H o z z á s z ó l á s:**

**Radócz Zoltán képviselő:** Kiemelte, hogy a tartózkodás, illetve a nem szavazat a RepTárhoz kapcsolódik nem pedig a gyermekétkeztetéshez, hiszen utóbbit a költségvetés tervezésekor is támogatták, azonban a RepTár plusz támogatási igényével nem tudnak egyetérteni.

Szalay Ferenc polgármester szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalakor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 11 igen szavazattal, 2 ellenszavazattal és 1 tartózkodás mellett megalkotta a következő rendeletet:

### **24/2017. (VIII.30.) önkormányzati rendelet**

### **Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosításáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése az Alaptörvény 32. cikk (2) bekezdésben meghatározott eredeti jogalkotói hatáskörében, az Alaptörvény 32. cikk (1) bekezdés f) pontjában meghatározott feladatkörében eljárva a következőket rendeli el:

#### **1.§**

#### **A költségvetés főösszegét módosító előirányzat változások**

Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet 1-8. számú mellékletében foglalt előirányzatok az alábbiak szerint egészülnek ki:

#### **Bevételek**

##### **Működési bevételek**

<i>Fel nem használt támogatás visszautalása (Reptár Szolnoki Nonprofit Kft.) előirányzat nő</i>	<i>17.443.000 Ft</i>
---	----------------------

<b>Humán szakfeladatok</b>	
<b>cél előirányzatai – Közművelődési feladatok – Szervezetek támogatása ebből: Reptár Szolnoki Nonprofit Kft. támogatása előirányzata nő</b>	<b>17.443.000 Ft</b>
melyből:	
Egyéb működési célú kiadások	12.443.000 Ft
Felhalmozási kiadások	5.000.000 Ft

Megjegyzés: 2016. évi fel nem használt támogatás visszautalása, 2017. évi költségek támogatása

#### **2.§**

#### **Költségvetés főösszegén belüli előirányzat módosítások**

##### **Tartalékokat érintő átcsoportosítások**

##### **a) Működési költségvetés céltartalékát érintő átcsoportosítások**

<i>Egyéb működési feladatok tartaléka előirányzata csökken</i>	<i>13.384.617 Ft</i>
--	----------------------

<b>Szolnok Megyei Jogú Város Intézményszolgálatának támogatási előirányzata nő</b>	<b>13.384.617 Ft</b>
melyből:	
Dologi kiadások	13.384.617 Ft

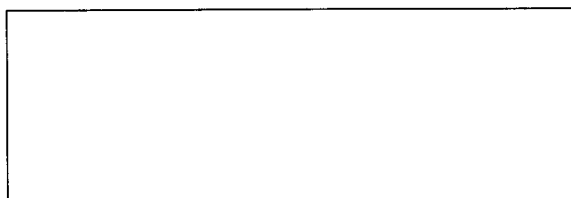
Megjegyzés: kötelező szünidei étkezés kiadásainak támogatása

##### **b) Fejlesztési feladatok céltartaléka**

<i>Fejlesztési tartalékok előirányzata csökken</i>	<i>10.000.000 Ft</i>
--	----------------------

<b>Humán szakfeladatok</b>	
<b>cél előirányzatai – Közművelődési feladatok – Szervezetek támogatása ebből: Reptár Szolnoki</b>	<b>10.000.000 Ft</b>





<b>Nonprofit Kft. támogatása</b>	
<b>előirányzata nő</b>	
melyből:	
Felhalmozási kiadások	10.000.000 Ft

Megjegyzés: RepTár Szolnoki Repülőmúzeum tető helyreállításához szükséges támogatás

### 3.§

Ez a rendelet a kihirdetést követő napon lép hatályba és az azt követő napon hatályát veszti.

Kelt: Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlésének 2017. augusztus 28-i ülésén.

## INDOKOLÁS

### Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosításához

#### Általános indokolás

A rendelet módosítására vonatkozó javaslat azokat az előirányzat módosításokat is tartalmazza, amelyek a gazdálkodás során az intézményi és a hivatali hatáskörben javasolt előirányzat rendelkezésekkel függenek össze.

#### Részletes indokolás

##### A rendelet 1. §-ához

Az Államháztartásról szóló törvény előírásainak megfelelően a különböző feladatokra átvett pénzeszközök teremtik meg azoknak a feladatoknak a fedezetét, melyek a céljellegű előirányzatok rendelkezésre állása miatt 2017. évi költségvetésben módosításokat eredményeztek.

##### A rendelet 2. §-ához

A költségvetés főösszegén belüli előirányzat módosítások kapcsán a tartalékokat érintő átcsoportosítások keretében kerül sor – a rendelkezésre jogosultak döntése alapján – átcsoportosításokra, amelyek a megnövekedett feladatokhoz kapcsolódóan támogatásnövekedést is jelentenek.

##### A rendelet 3. §-ához

A rendelet hatálybalépéséről rendelkezik.

**2. napirendi pont:**

**Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaligeti fürdőfejlesztési projekt támogatása" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadására**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Kérdés:**

**Radócz Zoltán** képviselő: Kérdése, hogy a tervek végső változatát ki hagyta jóvá? Hiányolta az engedélyes terv tartalmi részének a kibontását kivonatként az előterjesztés mellől. Annak hiányában nincs tisztában azzal, hogy minek a feltételes közbeszerzési eljárását hagynák most jóvá. Kérdése, hogy döntési jogkör hol, illetve kinél volt ez ügyben? Tudnak-e a forrásról a feltételes közbeszerzés kapcsán? Pontos képet szeretne kapni arról, hogy a tervezői költségbecslés hogyan alakult.

**Dr. Sebestyén Ildikó** jegyző: Az Üzemeltetési Koncepció részletesen tartalmazza a projekt keretében tervezett elemek megvalósítást. Az előterjesztéshez külön látványtervek kerültek csatolásra. Tudomása szerint a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. a Fejlesztési Igazgatósággal közösen tartott egy ismertetőt a képviselők részére, ahol bemutatásra került a projekt. A tervek folyamatosan egyeztetésre kerültek a Miniszterelnökséggel, illetve a Turisztikáért Felelős Államtitkársággal. Az Üzemeltetési Koncepció is ugyan ebbe a körbe tartozik, valamint a Turisztikáért Felelős Államtitkárság észrevételei alapján került átdolgozásra a projekt annak érdekében, hogy „életképes” turisztikai attrakció születhessen meg a Tiszaligetben.

**Csatári István** vezérigazgató: A tervek semmiben nem változtak ahhoz képest, amit a képviselői egyeztetésen bemutatottak, az került engedélyeztetésre, illetve vált jogerőssé, amely az egyik feltétele a közbeszerzési eljárás elindításának. A források rendelkezésre állásával kapcsolatban elmondta, hogy a Modern Városok Program keretében megállapodás született Magyarország Kormánya és Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata között, amely a Tiszaligeti fürdő fejlesztését nevesíti összeg nélkül. Természetesen az előzetes becslés kérése megtörtént a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt.-től, mely szám adatok ma már nem állják meg a helyüket. A kormány előterjesztés a mostani tervezői költségbecslés alapján került elkészítésre, az összköltség a jelenlegi ismereteik szerint 5,5 milliárd forint, amely nem csak a beruházás részét tartalmazza, hanem az előkészítés, a lebonyolítás, az eszközbeszerzés és az egyéb költségeket is. Természetesen a források rendelkezésre állnak, mely a terveknek is melléklete és a feltételes közbeszerzési eljárásnak is az egyik feltétele.

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság 2 igen és 1 nem szavazattal, a Pénzügyi Bizottság 4 igen és 1 nem szavazattal, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 6 igen szavazattal támogatja az előterjesztés elfogadását.

## H o z z á s z ó l á s o k:

**Radócz Zoltán** képviselő: Kiemelte, hogy az említett egyeztetésen egyedüli képviselőként vett részt, így nem tekinti döntéshozói fórumnak. Mindenképpen fontosnak tartja, hogy az 5,5 milliárd forint összegű fejlesztés esetén csatolásra kerüljön a részletes tervezői leírás, amelyet a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Kft. által készített anyagoknál jelentősebbnek tart. A korábbi tervezetet sem ismerte, így nincs tudomása arról sem, hogy mi nem változott. Az előzőek során kisebb beruházásra nagyobb figyelmet fordítottak, mint a jelenlegi 5,5 milliárd forint összegűre.

Fontosnak tartja, hogy professzionális és a későbbiekre vonatkozóan ennél sokkal jobb Üzemeltetési Konceptió kerüljön kidolgozásra. Megjegyezte, hogy feltételesen fogadja a Csatári István által készített adatokat. Az anyag szerint az optimista megítélés során is 300 millió forint veszteség is kialakulhat az üzemeltetés első szakaszában. Nem tudja az-e a legjobb megoldás, hogy az önkormányzat saját cége legyen ebben a programban. Tehát ezt kiinduló lépésnek tekinti csak és nem tartja jó Üzemeltetési Konceptiónak. Ezért a jelenlegi Üzemeltetési Konceptiót nem támogatja a frakciója.

**Tóth Istvánné** képviselő: A képviselők és a város lakói részére történt egy prezentáció, ahol tájékozódhattak a fürdő fejlesztésére vonatkozóan. A frakciója kérte külön az egyeztetés lehetőségét, amelyre sor került és ahol elhangozhattak a véleményeik is. Ezek közül kiemelte az alábbiakat. Az egyik a gépészeti szerelvények és berendezések felújítására vonatkozik. A prezentációkor a polgármester válasza az volt, hogy ez áttekintésre kerül. Nem látja tisztán, hogy a gépészeti rendszer az egész fürdő területére vonatkozik-e, vagy csak az újonnan létrehozott medencékre. A másik, hogy a gyógyászati kezelések időpontja és a gyógymedencék használtára vonatkozó ütemezés nincs szinkronban és nem a beteg érdekében történtek az időpont meghatározások, pedig a lakosság a szívügyének tekintette a fürdő fejlesztését.

A város lakosságának összetételében a nyugdíj korhatárt betöltők létszáma meghaladja a lakosság 28%-át, tehát több mint 18.000 fő. A gyógykezelési területet többségében az idősebb korosztály veszi majd igénybe, ezért fontos megvizsgálni, hogy a nyitva tartás mennyire szolgálja a gyógyulni vágyók érdekeit. A harmadik kiemelt pontként a belépőjegyek árait említette. Szolnok lakóinak fizetőképességét figyelembe véve ezek a belépőjegyek nem tarthatóak, kifejezetten a családokat súlytják.

Példaként említette, hogy vidéki két felnőtt és két gyermek esetében 8.460.-forint, szolnokiak esetében ez 6.300.-forint. Jelenleg ez az összeg 3.950.-forint, így nem valós az, hogy szolid áremelést tartalmaz az anyag. Kérte a belépőjegyek felülvizsgálatát. A tervezet tartalmazza, hogy a szolnokiak részére bizonyos kedvezményes belépést biztosít, de az még mindig túl magas.

**Bagdi Sándorné** képviselő: Radócz Zoltán képviselő hozzászólásában hiányolta az egyeztetést a program esetében. Ennek ellentmondanak a Tóth Istvánné képviselő által elmondottak, amely szerint valóban volt egyeztetés.

Megjegyezte, hogy a képviselőknek számos lehetősége van az előterjesztésekkel kapcsolatban információt kérni a Hivataltól. Tudomása szerint Radócz Zoltán képviselő más ügyben ezt meg is tette, így nem ért egyet a felháborodásával. Kérte, hogy a jövőben ezt ne tegye.

**Szabó István** alpolgármester: Véleménye szerint a város képviselő-testülete és a város vezetése az elmúlt évekhez hasonlóan mindent megtesz annak érdekében, hogy a komplex városfejlesztés előre haladjon. Ezek közül elsőként említette az ipartelepítést, a munkahelyek kialakítását, továbbá új irányként az idegenforgalom kerül kijelölésre.

Példaként említette a RepTár Múzeumot és a Művésztelepet, valamint a kiemelkedő helyen lévő fürdőfejlesztést. A célt, a koncepciót jónak tartja, ezért az a kötelessége a vezetésnek, hogy mindent megtegyen annak érdekében, hogy ez a fejlesztés minél gyorsabban és komplexebb módon megvalósuljon, ahogyan a Modern Városok Program keretében történő fejlesztések is.

**Radócz Zoltán** képviselő: Bagdi Sándorné képviselő hozzászólására reagálva megjegyezte, hogy nem azt mondta el, hogy nincs lehetősége a képviselőknek tájékozódni és most az üzemeltetésről van szó a napirendben. Az anyagban olvasható, hogy a produktum üzemben tartásának fix költsége 550 millió Ft/év. Elgondolkodtató annak a tartalma. A tervezők és a szakemberek azért vannak, hogy elmondják ezek részleteit. Két napja ismertek számára az adatok, azaz a reális variációban 300 millió Ft/év az üzemeltetés költsége és ez már jó évnek számít az induláskor. További 30 %-os évi forgalomnövekedéssel számol. Nem tudja megítélni, hogy az üzemeltetés összefüggésben van-e az előbb említettekkel. Jelenleg nem üzemeltetnek fürdőt és azért tartotta volna jónak, hogy valamely fórumon a végső tervezői változatot a végső produktumot láthatják.

Magasnak tartja a végleges üzemeltetéshez számított adatokat. Az egyeztetésen 3,5 milliárd Ft-ról volt szó pár hónappal ezelőtt. A jelenlegi anyag 5,5 milliárd Ft-ot tartalmaz, amelyről korábbi egyeztetéseken nem esett szó. Ezekre a kérdésekre a tervek végső jóváhagyásával lehetett volna világos képet adni, azaz az építés és az üzemeltetés esetében is. Azért lett volna szükséges egy egyeztetés, ahol az engedélyeztetés vége előtt a tervezőkkel történik a megbeszélés. Így kész helyzet elé van állítva a testület és az engedélyes tervek szerint kell tovább lépni, ahol 600 millió Ft/év az üzemeltetés összege. Ma legfőképpen az üzemeltetésről kell beszélni.

**Pilák Imre** képviselő: Érzelmileg közelítette meg a kérdést. Elmondható először is, hogy a fürdőre a városnak feltétlenül szüksége van, de azt úgy kell üzemeltetni, hogy minden vonatkozásban megfeleljen. Az a tapasztalata, hogy a magán beruházásban épülő fürdők sikeresen működnek. Példaként említette Demjént és Egerszalókot, ahol egymás mellett üzemelnek a fürdők. Vannak prémium minőségű szolgáltatást biztosító fürdők és egyszerűbbek is. Azok magán beruházásokból épültek és feltételezhető, hogy azok nyereséget termelnek bizonyos idő után. Úgy gondolja, hogy abból a szempontból kell megközelíteni a programot, hogy mikor lesz a fürdő önellátó.

A jelenlegi tervek és a költségek szerint sohasem, tehát az önkormányzatnak folyamatosan pénzt kell tennie a fürdőbe. Mint fürdő, az támogatható, de az Üzemeltetési Koncepció átgondolást igényel. A szakemberek feladata a tervezés. A jelenlegi belépőárakat magasnak tartja, de azt is meg kell nézni, hogy milyen szolgáltatást takarnak. A város környékén is vannak magasabb színvonalú fürdők. Az üzemeltetési koncepció megfontolását javasolta, mert nem szeretné, ha a fürdő projekt hasonlóan járna, mint a Sörárium.

Ajánlotta a magánbefektető bevonását a programba, amely valamilyen szintű garancia lehet arra, hogy megfelelő körülmények között üzemeljen a fürdő. A jelenlegi koncepció nem kellőképpen fedi le azt a valóságot, amely most a szolnoki lakosok igénye. A fürdő megvalósítását támogatja, de úgy véli, hogy a koncepció további átgondolása szükséges hogyan és milyen formában történik majd az üzemeltetés.

**Molnár Iván** képviselő: Megjegyezte, hogy közel 10 évvel ezelőtt a Damjanich fürdő újjáépítésének költsége 3 milliárd Ft lett volna. Lehet, hogy 3,5 milliárd Ft-ról volt szó korábban a program kapcsán, de feltételezi, hogy olyan elemek kapcsolódtak, amely miatt a költség megváltozott.

A fürdő üzemeltetésének támogatása eddig is megtörtént a VCSM részéről, hiszen soha nem volt rentábilis. Nem érti azt, hogy miért gondolják a képviselők, hogy nullszaldósan lehet üzemeltetni a fürdőt.

**Csatári István** vezérigazgató: Radócz Zoltán képviselő megjegyzésére reagálva elmondta, hogy számos feladatot a Szolnoki Városfejlesztő Zrt. saját hatáskörben, illetve saját teljesítésben el tud végezni és van számos olyan, amelyet nem. Ez olyan feladat, amelyet nem tud, ezért megfelelő külső szakértők bevonásával készült. Országosan elismert külső szakértők vettek részt az Üzemeltetési Koncepció elkészítésében. Úgy gondolja, hogy ez megfelelő szintű és színvonalú koncepció. Tóth Istvánné képviselő kérdése válaszolva elmondta, hogy annyira életszerűek az üzemeltetés során felmerült elemek, amelyek a jelenlegi tervezés során életszerűek lehetnek.

Az előterjesztésben szerepel, hogy 1 év múlva ugyanebből a megvilágításból cselekvési tervet kell készíteni az akkor meglévő ismereteknek megfelelően. Esetleg zajlik az építés, vagy - Pilák Imre képviselő felvetésére - akkor kell megvizsgálni, hogy lehetséges-e külső üzemeltetőt bevonni és ha igen, akkor azt milyen módon, valamint a Közgyűlés előző ülésein már két alkalommal meghirdetett szálloda építési pályázata mégis realizálódni látszik, akkor hogyan változik az üzemeltetés. Tóth Istvánné képviselő kérdése, miszerint mikor és milyen módon lesz nyitva a fürdő gyógyászati része, azért nem aktuális, mert még nem látható, hogy milyen gyógyászat lesz. A beruházás elkészülésének tervezett ideje 20 hónap, ezért majd akkor kerül megvizsgálásra, hogy a gyógyászatot milyen irányba, a helyi lakosság, a turisztikai vagy OEP által támogatott irányba szükséges fejleszteni. Ez majd az akkori várospolitikai döntés lesz, amely meghatározza azt is, hogy mikor legyen nyitva és mennyibe kerüljön a helyi és a nem helyi lakosoknak, illetve milyen egyéb szolgáltatásokat lehet majd kialakítani. Pilák Imre képviselő hozzászólására elmondta, hogy szezonban minden fürdő tele van, de a számok sok helyen mást mutatnak. A kutatás során ismerkedtek a magyarországi fürdők helyzetével.

Javasolta megvizsgálni abból a szempontból, hogy hány működik nyereségesen, mennyi év után és milyen módon tudta elérni azt az állapotot. A turisztikai fejlesztéseknek nem feltétlenül kell nyereségesnek lenni, ha van olyan vonzata, amely például turisztikai attrakció. Így fontos az is, hogy az általa üzemeltett, vagy az általa megvalósult fejlesztések milyen hozadékkal bírnak a város egészére nézve. Egyetértett Szabó István alpolgármesterrel abban, hogy a városfejlesztés ebből a szempontból is egységes szerkezetben zajlik. Van turisztikai fejlesztési és gazdaságfejlesztési stratégia, amelyeket lépcsőnként kívánnak megvalósítani. Ismert volt az, hogy a Sörárium üzemeltetése az elején nem lesz könnyű, de tudták azt, hogy a Sörárium, a fürdő, a Művésztelep, a RepTár is egyben lesz értelmezhető városi szinten.

**Szalay Ferenc** polgármester: Elmondta, ha az Üzemeltetési Koncepciót nem fogadja el a képviselő-testület, akkor a fürdőfejlesztésre nemet mond. Amennyiben az Üzemeltetési Koncepciót nem csatolják közgyűlési jóváhagyással, akkor nincs fürdőfejlesztés Szolnokon. Az aggodást érti, de az elhangzottak alapján elgondolkodtató, hogy kell-e egyeztetés, vagy szó essen-e bármiről a Közgyűlésen és a bizottságokon kívül. Tóth Istvánné képviselő elmondta, hogy volt egyeztetés és szakmai mélységében esett szó a gépészet kérdéséről. Radócz Zoltán képviselő azt mondta, hogy nem szakértő és nem tudja pontosan.

Úgy gondolja, hogy tudják a képviselők, hogy miről szól a fürdőfejlesztés és a Modern Városok Program. Nem lehet baj az, hogy történik valami a városban. Mint Szabó István alpolgármester és Csatári István vezérigazgató is említette, egy gazdaságfejlesztési koncepció mellett halad a városvezetés, amelynek a turisztika jelentős része és amely fürdő nélkül nem megy. Pilák Imre képviselő említette, hogy Demjén környékén teltházások a fürdők. Ez igaz Zala megyében is. Megjegyezte, hogy az önkormányzatok ott is támogatják a fürdőket. A

kommunikáció szerint 4 millió ember éhezik, miközben tele vannak a fürdők. Úgy gondolja, hogy Szolnokon a fürdő a turizmust, a betegek ellátását, a fürdővendégek segítségét, a helyieknek úszás lehetőség biztosítását adja. Ez Szolnok térségéről szól majd és olyan produktumot állítanak elő, amely ilyen színvonalon nincs még a térségben. A belépőjegyek összegét összehasonlította Tiszakécskével és Cserkeszőlővel. A napi felnőttjegy 2000 Ft. Az anyagban 2700 Ft szerepel és 2000 Ft a szolnoki kedvezmény. További gyerek-, háromórás-, félnapos kedvezmény adható majd. A belépőjegy ára Esztergomban is 2500-2700 Ft. Figyelembe veszik a szolnoki lehetőségeket is. Akik rendszeresen használják az 50-es medencét, azoknak a legnagyobb problémájuk az, hogy a fejlesztés alatt hol tudnak majd úszni. Annak a lehetőségét meg kell majd vizsgálni, hogyan lehet biztosítani azt, hogy úszni lehessen a fejlesztés alatt.

Az ingyenes szolgáltatásra már nincs lehetőség. A Damjanich fürdőbe sokan jártak fizetés nélkül, ezért éves szinten akár 10 millió Ft is volt a veszteség, amely nem fordítódott a fürdő felújítására. A most épülő fürdőnek öfenntartónak kell lennie előbb, vagy utóbb. Igaz ez ritka az országban. Korábban szó esett a szálloda beruházásról. Elmondta, hogy két jelentkező kérte azt – igaz utána visszaléptek -, hogy a szállodát és fürdőt együtt üzemeltessék. Több városban is, így Sárváron, Zalakaroson, Demjénben is a szálloda és a fürdő együttes üzemeltetése bizonyítja azt, hogy könnyebb működtetni azokat. Úgy gondolja, hogy ez a fejlesztés jó. A 3,5 milliárd Ft az építmény ára, az 5,5 milliárd Ft az egész fürdő fejlesztéséről szól. A terveket a szakemberek először 3,5 milliárd Ft-ra készítették el és utána került hozzá a strand felújítására vonatkozó.

A források jóváhagyása a következő hónapokban történik majd. Bízunk abban, hogy a megfelelő forrás mennyisége rendelkezésre áll. A projekt a Modern városok program keretében zajlik. Elmondta, hogy a program intercity kocsigyártás megerősítésére vonatkozóan indult. Megrendelést kapott a város 100 kocsijelgyártására és a MÁV Start ebben a programban működhetett, amely 1500 embernek ad munkát. A 4-es út négysávosításának elindítása. Az út építése jelentős mértékben folyik és a leállított részen is elindul lassan az építés. A Művésztelep fejlesztése ugyancsak ebben a programban kerül megvalósításra, valamint a kikötő építése a Tiszaligetben. Ezek a programok a város gazdasági életének erősödéséről, munkahelyteremtéséről, a családok biztonságáról szól. A jelenlegi Üzemeltetési Konceptió az egyik legfontosabb része a gazdaságfejlesztésnek, a turisztikai fejlesztésnek. Fürdő nélkül nem lehet több szálláshelyet ajánlani, vendégéjszakában gondolkodni. A fürdő építését támogatja mindenki.

Példaként említette az Aba-Novák Kulturális Központ, vagy a RepTár működését. Folyamatos aggodás volt a működésével kapcsolatban, és mindkettőt sikerült látványberuházásnak minősíteni, pedig a látogatottságuk jelentősé, illetve hasznos részévé váltak a városnak. Példákkal tudja alátámasztani, hogy rendben vannak a fejlesztések és a beruházások, igaz kell a városban pénzt belerakni. Kiemelte a 4 milliárd forintos útfelújítást Szolnokon, amely szintén a Modern Városok Program része volt.

Kérte, hogy gondolják végig a döntésüket a képviselők, mert az üzemeltetési szerződés a fürdőfejlesztés egészét befolyásolni fogja. Megjegyezte, hogy a mostani szavazás arról is szól, hogy ki akar Szolnokon fürdőt fejleszteni és ki nem.

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalakor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 12 igen szavazattal, ellenszavazat nélkül és 2 tartózkodás mellett meghozta a következő határozatot:

**227/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a Modern Városok Program keretében „Szolnok Megyei Jogú Város  
Önkormányzata által előkészített Tiszaliget fürdőfejlesztési projekt  
támogatása” című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció  
elfogadásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13.§ (1) bekezdés 1. és 4. pontja alapján az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése elfogadja a Modern Városok Program keretében megvalósuló „Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaliget fürdőfejlesztési projekt támogatása” című projekt Üzemeltetési Koncepcióját, mely a határozat mellékletét képezi. A költségvetési egyensúly biztosítása érdekében a működési költségek csökkentéséről, illetve a bevételek növeléséről intézkedési tervet szükséges készíteni.

**Határidő:** 2018. szeptember 30.

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a feltételes közbeszerzési eljárás lefolytatására a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt-t kéri fel. Ennek megfelelően a keretszerződés módosítása szükséges.

**Határidő:** azonnal

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester

Szabó István alpolgármester

Fejér Andor alpolgármester

Dr. Sebestyén Ildikó jegyző

Dr. Rácz Andrea aljegyző

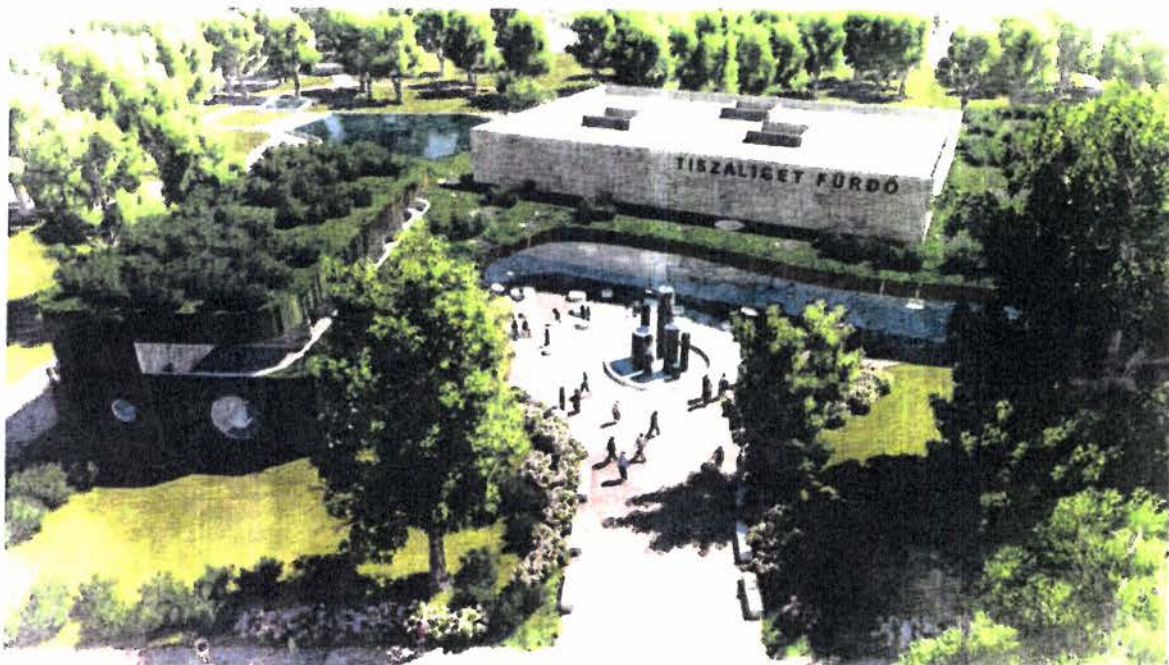
Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Csatári István Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. vezérigazgató

## ÜZEMELTETÉSI KONCEPCIÓ

### MODERN VÁROSOK PROGRAM

Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaliget fürdőfejlesztési projekt támogatása



Készítette: Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt.

2017. június 15.

Az Üzemeltetési koncepció összeállításáért felelős természetes személy:

Név	Cégnév	Aláírás
Szalay Ferenc	Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata	
Csatári István	Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt.	



## Tartalom

1	Vezetői összefoglaló .....	6
2	A projekt ismertetése .....	11
2.1	A fejlesztés célja és hatásai.....	11
2.2	A projekt műszaki tartalma.....	12
2.2.1	Mérőszámok .....	12
2.2.2	A fejlesztés eredményeként kialakuló funkcionális egységek .....	14
3	Üzemeltetési alternatívák bemutatása és értékelése .....	17
3.1	„A” verzió: Jelenlegi üzemeltető megtartása .....	20
3.2	„B” verzió: Új önkormányzati tulajdonú vállalkozás létrehozása .....	21
3.3	„C” verzió: Szerződéses magánvállalkozó partner bevonása .....	21
3.4	„D” verzió: Önkormányzati-magán közös tulajdonú cég alapítása.....	22
3.5	A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása.....	23
4	A működtetésre vonatkozó koncepció .....	25
4.1	Az üzemeltető szervezet felépítése és funkciói.....	25
4.1.1	A menedzsment .....	27
4.1.2	Élményfürdő, uszoda és strandfürdő üzemeltetés.....	33
4.1.3	Gyógyászat.....	37
4.1.4	Vendéglátás .....	40
4.2	Általános feladatok és hatáskörök meghatározása .....	41
4.2.1	A munkáltatói jogok gyakorlása.....	41
4.2.2	A vezetői munkakört ellátók általános jogai és kötelezettségei.....	41
4.2.3	A vezetők helyettesítési rendje.....	44
4.2.4	A munkavállalók általános jogai és kötelezettségei .....	45
4.3	Az ügyintézés általános szabályai .....	48
4.3.1	Munkautasítások .....	48
4.3.2	A munkavégzés általános szabályai .....	49
4.3.3	A szervezeti egységek együttműködésének szabályai.....	49
4.4	Belső szabályzatok .....	49
4.5	Munkaköri leírások .....	50
4.6	Az üzemeltető szervezet szerződéses kapcsolatai.....	51
5	Az üzemeltetés irányelvei .....	52
5.1	A fürdő sikeres üzemeltetésének szempontjai.....	52
5.2	A vizuális megjelenítés jó gyakorlatai .....	54
5.3	Látogatómenedzsment .....	56
5.3.1	Megközelíthetőség .....	57

5.3.2	Élményelemek kialakítása.....	57
5.3.3	Áramlástervezés és sormenedzsment .....	59
5.3.4	Kiegészítő szolgáltatások .....	59
5.3.5	Vendéglátás .....	60
5.3.6	Higiénia, biztonság.....	60
6	Az üzemeltetés technikai feltételei .....	61
6.1	Uszoda .....	61
6.2	Élményfürdő + nyári hónapokban a strandfürdő .....	61
6.3	Strandfürdő.....	62
6.4	Gyógyászat .....	63
6.5	Vendéglátás .....	64
6.6	Szálloda (feltételezett).....	65
7	A létrejött termék bemutatása, nyújtott szolgáltatások .....	66
7.1	Élményfürdő .....	66
7.2	Uszoda .....	66
7.3	Strandfürdő.....	66
7.4	Gyógyászat .....	67
7.4.1	A fürdőgyógyászati kezelések .....	67
7.4.2	A gyógyfürdő intézmény típusai .....	70
7.5	Vendéglátás .....	73
7.5.1	A vendéglátó részleg elemei .....	73
8	A működtetés becsült költségei és bevételei .....	76
8.1	Feltételezések .....	76
8.2	Bevétel elemzés .....	76
8.2.1	Általános .....	76
8.2.2	Belépőjegy .....	77
8.2.3	Vendéglátás .....	81
8.2.4	Gyógyászat .....	82
8.2.5	Szolgáltatások .....	84
8.2.6	Működési és egyéb bevételek .....	84
8.3	Költség elemzés .....	87
8.3.1	Személyi költségek.....	87
8.3.2	Üzemeltetési költségek.....	87
8.3.3	Karbantartási költségek .....	89
8.3.4	Pótlási költségek .....	89
8.4	Működési eredmény – 10 éves előrejelzés.....	89

8.4.1	Realista forgatókönyv .....	90
8.4.2	Optimista forgatókönyv .....	90
8.4.3	Pesszimista forgatókönyv .....	91
8.5	Amortizáció.....	92
8.6	Jövedelmezőségi számítás .....	92
9	Szinergiák és partnerkapcsolatok .....	93
9.1	Potenciális együttműködők .....	94
9.1.1	Együttműködés típusok .....	95
9.1.2	Szinergia lehetőségek .....	95
9.2	Közvetlen és közvetett hozzáadott értékek.....	99
9.2.1	Közvetlen hozzáadott értékek .....	99
9.2.2	Közvetett hozzáadott értékek.....	99
10	Kockázati tényezők az üzemeltetés során .....	102
1. sz. melléklet:	Munkaköri leírások .....	104
10.1	Munkaköri leírás - Központi pénztáros-könyvelő .....	104
10.2	Munkaköri leírás - Könyvelő .....	108
10.3	Munkaköri leírás - Műszakvezető .....	112
10.4	Munkaköri leírás - Pénztáros .....	116
10.5	Munkaköri leírás - Úszómester.....	119
10.6	Munkaköri leírás - Takarító/medence takarító.....	123
10.7	Munkaköri leírás - Gépész .....	126
10.8	Munkaköri leírás - Karbantartó.....	132
10.9	Munkaköri leírás - Étteremvezető-szakács .....	135
10.10	Munkaköri leírás - Szakács .....	140
10.11	Munkaköri leírás - Kíségítő .....	144
10.12	Munkaköri leírás - Pultos .....	148
10.13	Munkaköri leírás - Orvos.....	152
10.14	Munkaköri leírás - Gyógymasszőr.....	156
10.15	Munkaköri leírás - Gyógytornász .....	160

## 1 Vezetői összefoglaló

A Tiszaligeti Fürdő üzemeltetésének legfontosabb célja, hogy az új fürdő Szolnok turisztikai attrakcióinak egyik kiemelt eleme legyen, és nagymértékben növelni tudja a város vonzerejét a helyi lakosok és a turisták számára egyaránt. Városmarketing tekintetében a fürdő multiplikátor hatást fejthet ki, hiszen az elsődleges attrakció (RepTár) mellett ez lesz az a kiegészítő attrakció, amely leginkább képes kiegyenlíteni a szezonalitást, és meghosszabbíthatja a turisták tartózkodási idejét a városban. Mindamellettt üzleti cél a projekt hosszú távú gazdasági fenntarthatósága, és hogy a jelenleg csökkenő tendenciát mutató látogatószámot és növekvő üzemi veszteséget az önkormányzat optimális üzemelési feltételek megteremtésével minimalizálni tudja, úgy, hogy egy a jelenleginél lényegesen nagyobb fürdőkomplexum esetén se többszöröződjön az erre a célra fordítandó költség.

A fejlesztés eredményeképpen létrejövő új komplexum üzemeltetését a jövőben is egy kézben, egy magán és/vagy önkormányzati tulajdonú cég keretében javasoljuk végezni, mivel az egyes profit centrumok működése nagy részben egymásra épül, a gazdaságosságuk, nyereségességük kiegészíti egymást, továbbá a gazdaságos működés feltételeit egyetlen üzemeltető tudja a leghatékonyabban megteremteni a párhuzamosságok, felesleges átfedések kiküszöbölésével. Hosszabb távon – a szolgáltatási komplexitás és a profitabilitás függvényében – azonban megfontolandó az egyes részlegek céges szinten történő különválasztása, hiszen így az egyes részlegek külön-külön is pályázatképesé válhatnak, másrészt a tulajdonosi szerkezet is részlegenként módosítható a legelőnyösebb konstrukció szerint.

Az üzemeltetési alternatívák mérlegelése során felmértük az egyes üzemeltetési formákkal járó előnyök, hátrányok, valamint gazdasági és működési kockázatok szintjét. Az üzemeltetői alkalmasság szempontjai a szakmai hozzáértésen túl az ügyfélközpontúság, a turisztikai attrakciókkal kapcsolatos szakértelem, a projekt mentén együttműködő partnerek kezelésének képessége és a komplex városfejlesztési célok melletti hosszú távú elköteleződés képessége.

A lehetséges üzemeltetési konstrukciók megvizsgálása után azt látjuk, hogy gazdasági szempontból hosszú távon akkor járna a legjobban az önkormányzat, ha a fürdő üzemeltetését saját céggel valósítaná meg. A gazdasági és működési kockázatok mérlegelése után kitűnik, hogy a klasszikus bérleti vagy menedzsment díjas magánvállalkozó üzemeltető partner bevonása menedzsment díjas konstrukcióban az önkormányzat szempontjából hosszú távon veszteséget eredményez, azonban rövid és középtávon előnyös lehet, jelentős kockázatokat hordoz, ezért nem javasolt. Az egyes profitcenterek

(vendéglátás, gyógyászat) üzemeltetésében azonban megfontolandó alternatíva lehet a független cég bevonása, és a vegyes tulajdonú vállalat alapítása egyaránt. Az egyes részlegek szintjén hosszú távon mindenképpen valamilyen közös szakmai partnerség kialakítása lehet a legcélravezetőbb irány.

**Az egyes részlegekhez javasolt üzemeltetési konstrukciók:**

	Fürdő üzemeltetés	Gyógyászat (szűkített funkció)	Gyógyászat (teljes funkció)	Étterem	Büfék
Víz- és Csatornaművek Zrt.					
Önkormányzati tulajdonú (n)kft. saját menedzsmenttel	x	x		x	
Magánvállalkozó partner bevonása, menedzsment díjjal		x	x	x	
Bérbeadás			x		x

A fürdőn belül az egyes szakmai részlegeknek, profitcentrumoknak megvan a saját, szakmai területekért felelős vezetésük, ugyanakkor működésüket egy, a teljes létesítményre egységben rálátó és azért szakmailag-pénzügyileg felelős menedzsment hangolja össze.

Az üzemeltető szervezet funkcionális szervezatként működik, ahol az ügyvezető munkáját az egyes részlegek vezetői támogatják. Hosszabb távon ez alól a gyógyászati részleg képez kivételt, melynek a szakmai vezetését orvos végzi a fürdő menedzsment tevékenységétől elkülönülten.

Az egyes részlegek vezetőinek saját szakterületükkel kapcsolatosan szabályozási, utasításadási, ellenőrzési joguk van, de a fürdő üzemeltetési vezetőknek az egységükben dolgozó más szakterületi dolgozók felé is van operatív ellenőrzési és napon belüli munkautasítás adási joguk, ha azt a fürdőüzemeltetés biztonsága megkívánja, és nem veszélyezteti az érintettek alapfeladatának ellátását. Az egyes részlegek feladatait, valamint a szervezet kulcspozícióira vonatkozó munkaköri leírások tervezetét ugyancsak tartalmazza jelen üzemeltetési koncepció.

A tanulmányban külön fejezet mutatja be a működtetés becsült költségeit és bevételeit. Az ezzel kapcsolatos előrejelzések a realista forgatókönyv feltételezésein, és a 2016-os szinthez képest az üzemeltetés első teljes évére vonatkoztatott 30%-os látogatószám-növekedésen alapulnak, mely az első 10 év során folyamatosan tovább emelkedik, miközben a turisták aránya közel duplájára nő.

A fürdő összesített nettó bevétele az első évben 405 millió Ft, amelynek kb. fele (206 millió Ft) az élményfürdő és strandfürdő belépőkből származik. A fürdőhöz kapcsolódó egyéb szolgáltatásokból és az uszoda belépőkből nagyjából azonos mértékben várható bevétel (30-30 millió Ft). A gyógyászat és a vendéglátás profitcentrumok éves bevétele külön-külön 50 millió Ft felett becsülhető. A menedzsmen számára további 30-35 millió Ft-os bevétel realizálható bérbeadások, vízszolgáltatás, valamint szponzoráció révén.

Ezek a bevételi adatok a vendégszám prognosztizált növekedésével és az áremelkedéssel korrigálva az ötödik működési évre, 2024-re megközelíthetik a 600, 2029-re túlléphetik a 750 millió Ft-ot.

Az üzemelés első évében a fürdő összes becsült költsége 660 millió Ft, melynek több mint 90 %-a állandó költség. Az állandó költségeken belül a személyi költségek 342 millió Ft-ot (52%), a rezsiköltségek 258 millió Ft-ot (39%) tesznek ki. A változó költségek nagyjából fele-fele arányban oszlanak meg az eladott termékekhez/szolgáltatásokhoz kapcsolódó közvetlen költségek (31 millió Ft) és a fürdő általános működtetése során felmerült költségek (39 millió Ft) között.

A költségfajtákon belül külön tárgyaljuk a személyzeti bérekhez tartozó költségeket, valamint az üzemeltetési, karbantartási és pótlási költségeket. Az üzemeltető ÁFA visszaigénylő, így a tervezés nettó módon történik.

A realista forgatókönyvnek megfelelő bevételek és kiadások mellett, támogatás és hotelfejlesztés nélkül a teljes Tiszaleti Fürdő működési eredménye az üzemelés első évében -295 653 905 Ft. A következő táblázat szemlélteti, hogy létesítmény gazdálkodása egyéb tevékenységekkel és önkormányzati támogatással egyensúlyba hozható, a működése gazdaságosabbá tehető. Amennyiben a fürdő mellé a projekt megvalósításával párhuzamosan, vagy akár később befektetők által szálloda épül, az jelentős pénzügyi hatást jelent majd a létesítményre. Egy hotel megnyitása – azon túl, hogy számos pozitív hatással járna az egész város turizmusára – a fürdő gazdaságosságát jelentős mértékben javítaná, a tulajdonos önkormányzat terheit pedig közvetlen módon is csökkentené.

1. táblázat A Tiszaligeti Fürdő becsült működési eredménye 2020-2029 – realista forgatókönyv alapján

Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024
Összes működési bevétel	404 620 722	467 254 419	524 423 578	559 422 110	597 803 362
Önkormányzati támogatás	295 653 905	257 192 128	250 333 844	247 570 002	231 656 434
Önkormányzati támogatás hotel esetén	267 126 954	226 507 503	217 956 274	193 904 179	169 618 743
Összes költség	700 274 627	724 446 547	774 757 422	806 992 111	829 459 796
<b>Működési eredmény hotel és támogatás nélkül</b>	<b>-295 653 905</b>	<b>-257 192 128</b>	<b>-250 333 844</b>	<b>-247 570 002</b>	<b>-231 656 434</b>
Működési eredmény hotel nélkül, támogatással	0	0	0	0	0
<b>Működési eredmény hotellel + támogatással</b>	<b>28 526 950</b>	<b>30 684 625</b>	<b>32 377 570</b>	<b>53 665 822</b>	<b>62 037 691</b>

Bevételek	2025	2026	2027	2028	2029
Összes működési bevétel	635 608 509	672 513 914	703 290 384	735 313 133	768 643 525
Önkormányzati támogatás	216 412 818	208 592 054	205 431 815	197 252 146	198 918 206
Önkormányzati támogatás hotel esetén	145 689 851	132 657 920	126 688 118	114 300 180	110 278 105
Összes költség	852 021 327	881 105 967	908 722 199	932 565 279	967 561 731
<b>Működési eredmény hotel és támogatás nélkül</b>	<b>-216 412 818</b>	<b>-208 592 054</b>	<b>-205 431 815</b>	<b>-197 252 146</b>	<b>-198 918 206</b>
Működési eredmény hotel nélkül, támogatással	0	0	0	0	0
<b>Működési eredmény hotellel + támogatással</b>	<b>70 722 967</b>	<b>75 934 133</b>	<b>78 743 696</b>	<b>82 951 966</b>	<b>88 640 101</b>

A realista forgatókönyv mellett pesszimista és optimista scenárió mellett is megvizsgáltuk a fürdő eredményességét. A pesszimista forgatókönyvben a termék fejlődése az elvárásokhoz képest kevésbé pozitívan alakul: a fürdő 2015 óta csökkenő látogatószámát nem sikerül megállítani, a potenciális vendégek más attrakciókat (pl. a Véső úti strandot vagy más városok fürdőit) jobban preferálnak, és a teljes látogatószám az elvárthoz képest 28%-kal alacsonyabb. A valóságban ez azt jelentené, hogy az első évben a realista becsléshez képest 97 millió Ft-tal többre kerülne a fenntartható üzemelés, és magasan 300 millió Ft felett stabilizálná az éves támogatási igény.

Az optimista forgatókönyv szerint az üzemeltető felülmúlja az elvárásokat, és a realista becsléshez képest összességében 15%-kal több látogató keresi fel a fürdőt az első évben. Ez a látogatószám emelkedés az első évben kb. 49 millió Ft-tal javítaná a fürdő működési eredményét hotel és támogatás nélkül, a tizedik évben pedig 100 millió Ft-nál kevesebb támogatás is elégséges lenne a fenntarthatóság biztosításához.

A fürdő gazdaságos üzemeltetéséhez létfontosságú a lehető legmagasabb turista látogatószám elérése. Az optimista forgatókönyv irányába történő elmozdulás feltétele, hogy a Tiszaliget akcióterület a városfejlesztési tervekkel összhangban középtávon egy olyan aktív turisztikai desztinációvá tudjon válni, mely képes új célcsoportokat megszólítani és a városba vonzani, valamint hogy minél nagyobb szobaszámmal valósuljon meg a fürdőhöz csatlakozó szállodafejlesztés, amely a kezdetektől jelentős mértékben javítja a fürdő gazdaságosságát.

A tanulmány továbbá javaslatokat fogalmaz meg az üzemeltető szervezet sikeres működtetésére, a jövőbeli együttműködésekre és az üzemeltetés során felmerülő kockázatok kezelésére vonatkozóan, meghatározza a szervezetet jellemző általános feladatokat és hatásköröket, az ügyintézés alapvető szabályait, valamint részletesen bemutatásra kerülnek az üzemeltetés személyi és technikai feltételei, és a létrejött termék.

A megújult, kibővült fürdő, kiegészülve a gyógyászattal, jelentősen megnöveli az üzemeltető mozgásterét, jelentős infrastrukturális kapacitás áll majd rendelkezésre az egész évre nyúló szezon kihasználására. Ugyanakkor a jelenlegi dolgozói létszámot jelentősen meg kell növelni, és intenzív marketing tevékenységre lesz szükség ahhoz, hogy az új élményfürdő és a gyógyászat híre eljusson a jelenleginél szélesebb célközönséghez.

A funkciók, szolgáltatások változatossága komoly szakmai kihívás elé állítja majd az új létesítmény üzemeltetőjét, hogy a szakmailag eltérő tevékenységcsoportokat megfelelő színvonalon és gazdaságossággal legyenek képesek működtetni.



## 2 A projekt ismertetése

A Tiszaligeti fürdőfejlesztés helyszíne Szolnok, Tiszaligeti sétány 8. (Hrsz.: 9725/2). Az 5,75 hektáron elterülő Liget Termálstrand és Élményfürdő tulajdonosa Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata, üzemeltetője a Víz és Csatornaművek Zrt. Szolnok.

Az utóbbi években a strandon csak kisebb fejlesztéseket hajtottak végre (pl. csúszdarendszer kiépítése), de a medencék jelenlegi állapotukban nem számítanak korszerűnek, felújításuk, néhány esetben bontásuk indokolt lenne.

A fürdő csak a nyári szezonban üzemel, a fürdő épületben nincsenek medencék, csak az öltözők, az üzemi területek, irodák, egy büfé, valamint a szaunák találhatóak.

A fürdő része az 50 méteres – nem szabványos – úszómedence és egy tanmedence, amelyek egész évben üzemelnek, a nyári időszakon kívül sátorfedéssel vannak borítva.

A fürdő jelenlegi műszaki, infrastrukturális és szolgáltatási színvonala jelentősen elmarad a környező, versenytársként azonosított fürdők színvonalától.

Az uszoda bár egész évben üzemel, önmagában nem képes kitermelni a nyári szezonon kívüli időszakban keletkező üzemi költségeket. A fürdő veszteséges üzemeltetése évente mintegy 50 millió forintos terhet ró az önkormányzat költségvetésére. Az üzemeltetési bevételek növelése, a lakosságot megtartó erő, valamint az attrakció turisztikai vonzerőként való azonosítása csak abban az esetben jelent valós lehetőséget, amennyiben a projektben tervezett fejlesztések (műszaki, infrastrukturális, szolgáltatási) megvalósulnak. A projekt nélküli esetben a fürdő a jelenleginél is rosszabb műszaki állapotba kerül, korszerűtlen műszaki megoldásaival egyre nagyobb terhet róva az önkormányzatra.

### 2.1 A fejlesztés célja és hatása

A **projekt általános célja** a Tiszaligeti Strandfürdő infrastruktúrájának javításával és szolgáltatásainak bővülésével Szolnok város turisztikai kínálatának bővítése valamint a lakossági felhasználók helyi szolgáltatások használatára való ösztönzése.

#### **A projekt főbb eredményorientált rövid távú célkitűzései:**

- A lakossági igények minőségi kiszolgálása, az elvándorlás megállítása
- A meglévő fürdő gazdasági-természeti fenntarthatóságának javítása
- Közvetlen munkahelyteremtés a Tiszaligeti Strandfürdőben
- A város turisztikai mutatóinak javítása. A vendéglétszám és a visszatérő vendéglétszám növekedése, a költéshajlandósági kedv növekedése
- A szolnoki vonzerőkhöz kapcsolódó marketing tevékenység erősítése

- Egy nagy értékű beruházás kivitelezésével a helyi vállalkozók és a helyi gazdaság többletbevételhez juttatása

**A projekt hosszú távú célkitűzései:**

- Szolnok középtávú turisztikai fejlesztési stratégiájába illeszkedő új aktív turisztikai termék megteremtéséhez szükséges infrastruktúrafejlesztés
- Az egészségturizmus egészségügyi ágának, lehetőségeinek kihasználása
- Szolnok turisztikai brandjének tovább erősítése
- A környező szinergiában lévő turisztikai projektek erősítése (Tiszaliget, Reptár, Sörárium, majd Tiszai kikötő és ifjúsági szálláshelyek)
- Közvetett munkahelyteremtés az egészségturizmus által érintett szektorokban
- Tőkebefektetés vonzása
- Az emberek egészségi állapotának javulása, az egészségtudatos magatartás elterjesztése

## 2.2 A projekt műszaki tartalma

### 2.2.1 Mérészámok

A fejlesztés a meglévő fürdő tereit részben megtartva, de azokat egységgé szervezve és további, időjárás-független szolgáltató terekkel bővítve kerül megvalósításra. A külső karéjban elhelyezett épülettömeg kialakításával a strand megőrzi a belső, értékes növényállományát.

Meglévő épületek	megmaradó: 580 m <sup>2</sup> bontandó: 3280 m <sup>2</sup> összesen: 3860 m <sup>2</sup>
Tervezett, új épületek	7420 m <sup>2</sup> megmaradóval együtt: 8000 m <sup>2</sup>
Meglévő medencék	megmaradó: 2720 m <sup>2</sup> bontandó: 675 m <sup>2</sup> összesen: 3395 m <sup>2</sup>
Tervezett, új medencék	1780 m <sup>2</sup> <hr/> megmaradóval együtt: 4500 m <sup>2</sup>



2.2.2 A fejlesztés eredményeként kialakuló funkcionális egységek

A **főbejárattól** az összes rendeltetési egységet meg lehet majd közelíteni. Az aulába vezető központi bejárat mellett megmarad a nyári strandbejárat, a szervizbejárat áruszállítás céljából valamint kialakításra kerül a szállodai bejárat. Mely a második ütemben kerül megvalósításra.

A **központi aulából** az egyes szolgáltató terek könnyen megközelíthetőek lesznek. Itt kap helyet az információs pult és pénztár, s a vendégek elérhetik a központi öltözőblokkot, az éttermet valamint a strand területét.

Az új **öltöző** terület a meglévő öltözők kibővítésével, koedukált formában kerül kialakításra. A tervezett fürdőkapacitás mellett az öltözők kapacitása 624 fő. Emellett a nyári strandüzem öltözőkapacitásának biztosítására új kialakítással 506 fős kapacitás létesül.

### **Élményfürdő szolgáltatások**

#### **- élményfürdő szolgáltatási terület**

- szaunablokk (különböző jellegű szaunaegységekkel)
- élményfürdő (pancsoló, gyermek, élmény, pezsgőfürdős ülő, csúszda és szőrfmedence, sörfürdő)

	Medence	Alapterület (m <sup>2</sup> )
1	családi medence (pancsoló 50m <sup>2</sup> - és gyermekmedence 120 m <sup>2</sup> )	170
2	élménymedence	300
3	ülőmedence pezsgőmedence résszel	100
4	csúszdamedence	50
	Összesen	620

- élményelemek (vízi kalandpark, óriáscsúszda, beépített pezsgő- és masszázselemek, hullámlabda, gejzírziget)

- látványelemek (medencék felett ívelő összekötő híd, vízesés, zöld szigetek, éttermi kapcsolat)
- gyermek mosdók, pelenkázó.

**- uszoda szolgáltatási terület**

A meglévő medence télen ideiglenes befedésű, nyáron nyitható tető épül. A meglévő tanmedence az öltöző területéhez kapcsolt.

Az uszoda az aktív, sportolást kedvelő célcsoportoknak nyújt kiváló feltételeket életkortól függetlenül (az úszás egész életen át tartó aktivitás).

**- strandfürdő szolgáltatási terület**

A strandterület élménymedencéje megmarad. A csúszdamedence helyére új medence kerül azonos funkcióval. Az elbontott ülőmedence helyére egy részben fedett új kül- és beltéri ülőmedence létesül. A medence egy része ugrómedenceként funkcionál, amely a tetőről vehető igénybe. A meglévő helyén új gyermekmedence készül, valamint a nyári vízfelületet egy 25 m-es úszómedencével és egy nyári ülőmedencével egészítjük ki.

	Medence	Alapterület (m <sup>2</sup> )
1	gyerek- és pancsoló medence	145
2	élménymedence (meglévő)	1360
3	ülőmedence pezsgőmedence résszel	145
4	csúszdamedence	106
5	ugrómedence	50
6	úszómedence	625
7	úszómedence (meglévő)	1250
8	tanmedence (meglévő)	110
9	nyári ülőmedence	94
	<b>Összesen</b>	<b>3880</b>

A fürdő területén található csónakázótó is a szolgáltató terület aktív elemévé válik a napozóstegek illetve víz feletti büfé telepítésével. A tavon csónakázáshoz csónakkölcsönző áll rendelkezésre, emellett további sportszerek kölcsönzésére is lehetőség nyílik.

A strandfürdő szolgáltatásai az élményt kereső, kikapcsolódásra vágyó turisták igényeit elégítik ki.

A meglévő öltöző épületben – átalakítás után – el kell helyezni az üzemeltetői létszámnak megfelelő szociális helyiségeket és üzemeltetői irodákat.

### ***Gyógyászati zóna***

A fürdő területhez kapcsolódik gyógyászati szárny is. Az épületrész az emeleti szinten biztosít gyógyászati jellegű tevékenységek részére területeket. A gyógyászati területen az OEP által támogatott szolgáltatásokat kereső célcsoportok számára kínál széles körű szolgáltatások.

A fürdő emeletén, elkülönült helyiségekben nyújtott egészségmegőrző és - javító kezelések résztvevői az élménygeneráló szolgáltatási terektől elkülönülten tudják igénybe venni a szolgáltatásokat.

### ***Strandbüfék***

A nyári szezon alatt a strandolók részére büfék működnek. Egyet – közművek miatt – érdemes telepíteni az elbontandó faház területén, egy másikat pedig – a látvány miatt – a tó partjára.

A szolgáltatási kör bővülésével szükség van a jelenlegi belépőjegy-rendszer illetve bérletrendszer átalakítására. A szolgáltatások igénybevételét nyomon követő, de a célcsoportok elvárásait figyelembe vevő karpereces differenciált rendszer kialakításával a fürdőzők nagyobb költségre bírhatók.

### 3 Üzemeltetési alternatívák bemutatása és értékelése

A Tiszaleti Fürdő üzemeltetésének legfontosabb célja, hogy az új fürdő Szolnok turisztikai attrakcióinak egyik kiemelt eleme legyen, és nagymértékben növelni tudja a város vonzerejét a helyi lakosok és a turisták számára egyaránt. Városmarketing tekintetében a fürdő multiplikátor hatást fejthet ki, hiszen az elsődleges attrakció (RepTár) mellett ez lesz az a kiegészítő attrakció, amely leginkább képes kiegyenlíteni a szezonalitást, és meghosszabbíthatja a turisták tartózkodási idejét a városban. Mindamelllett üzleti cél a projekt hosszú távú gazdasági fenntarthatósága, és hogy a jelenleg éves szinten mintegy 50-100 millió forintos üzemi veszteséget az önkormányzat optimális üzemelési feltételek megteremtésével minimalizálni tudja és egy a jelenleginél lényegesen nagyobb fürdőkomplexum esetén se többszöröződjön ez a költség. A részletes megvalósíthatósági tanulmányban bemutatott megtérülési számítások szerint erre 10 éves távlatban egy a fürdőhöz kapcsolódó, a lehető legnagyobb szobaszámmal felépítendő szálloda létesítésével nyílik a legnagyobb potenciál.

Mivel a Tiszaleti Fürdő projekt egy már meglévő, több évtizede működő fürdő továbbfejlesztéseként valósul meg, azonban a korábbtól eltérő üzemeltetési és gazdasági keretek között, ezért a lehetséges üzemeltetési alternatívák vizsgálatánál egy komplex összehasonlítást lehetővé tevő, több szempontú értékelés rendszert alkalmaztunk.

Az üzemeltetési alternatívák mérlegelésekor a közgazdasági költség-haszon elemzés mellett felbecsültük a különböző működési modellekkel járó lehetséges kockázatokat. Az üzemeltetői alkalmasság szempontjai a szakmai hozzáértésen túl az ügyfélközpontúság, a turisztikai attrakciókkal kapcsolatos szakértelem, a projekt mentén együttműködő partnerek kezelésének képessége és a komplex városfejlesztési célok melletti hosszú távú elköteleződés képessége.

A fejlesztés eredményeképpen létrejövő új komplexum üzemeltetését a jövőben is egy kézben, egy magán és/vagy önkormányzati tulajdonú cég keretében javasoljuk végezni, mivel az egyes profit centrumok működése nagy részben egymásra épül, a gazdaságosságuk, nyereségességük kiegészíti egymást, továbbá a gazdaságos működés feltételeit egyetlen üzemeltető tudja a leghatékonyabban megteremteni a párhuzamosságok, felesleges átfedések kiküszöbölésével. Hosszabb távon – a szolgáltatási komplexitás és a profitabilitás függvényében – azonban megfontolandó az egyes részlegek céges szinten történő különválasztása, hiszen így az egyes részlegek külön-külön is pályázatképesé válhatnak, másrészt a tulajdonosi szerkezet is részlegenként módosítható a legelőnyösebb konstrukció szerint.

Az üzemeltető cég az alábbi profitcentrumok működtetését látja el:

<b>Profit centrum</b>	<b>Üzemeltetésben közreműködő szervezet</b>
élményfürdő	szereződéses magánvállalkozó partner (X) vagy önkormányzati tulajdonú társaság (Y)
strandfürdő	
Uszoda	
gyógyászat	
vendéglátás	

Az egyes szakmai részlegeknek, profitcentrumoknak megvan a saját, szakmai területekért felelős vezetőségük, ugyanakkor a profitcentrumok működésüket egy, a teljes létesítményre egységben rálátó és azért szakmailag-pénzügyileg felelős menedzsment szervezet hangolja össze.

A fürdőfejlesztés eredményeképpen létrejövő profitcenterek az alábbi működtetési konstrukcióban képzelhetőek el:

- Az összes „vizes” szolgáltatási elemnek – **élményfürdő, uszoda, strandfürdő** – egy szakmai irányítás alá kell tartoznia, kivéve a gyógyászatban található gyógyvizes kádakat és kisebb medencéket. A két részleg közötti metszetet az élményfürdő épületében található gyógyfürdő jelenti, valamint ennek a szabadterre kinyúló szakasza, ám mivel itt nem folyik effektív gyógyászati tevékenység, így a „klasszikus” fürdő üzemeltetés hatálya alá tartozhat.

Fürdő üzemeltetésre Magyarországon találhatunk mind magánvállalkozónak átengedett, mind önkormányzati kézben tartott példákat. A tapasztalat azt mutatja, hogy a magánvállalkozó által üzemeltetett fürdőkben jobban érvényre jut az ügyfélközpontúság, és erőteljesebb a marketing tevékenység, ugyanakkor a helyi lakosságnak járó kedvezmények miatt az önkormányzat így is hordoz anyagi kockázatot, mely a fürdő eredményessége esetén is fennáll. Éppen ezért az élményfürdő, uszoda, strandfürdő részleget a fejlesztés után is érdemesebb önkormányzati tulajdonú vállalkozás működtetésében tartani. A profitcentrum szervezeti hátterének biztosításához önkormányzati tulajdonú Kft. megalapítása javasolt.

- A **gyógyászati részleg** teljesen független szakmai irányítás alá kell, hogy tartozzon, ugyanakkor gazdaságilag-pénzügyileg kezdetben a közös üzemeltető cég része. A gyógyászati részleg az első néhány évben várhatóan veszteséges lesz. Az üzemeltetési eredményt jelentősen



javítaná, ha a következő fejlesztési ütemben sikerülne bevonni egy olyan fürdőorvost, aki saját pácienskört is hoz magával, és magánvállalkozó partnerként a részleg vezetésében is érdekelt lehet. Ebben az esetben a gyógyászati részleg el tud indulni a szakosodás (pl. sport-rekreáció vagy női egészség) irányába, és hosszú távon magáncéggként lesz működtethető. Ennek hiányában egy minimál-program megvalósítása javasolt a fürdő részeként, állandó orvosi felügyelet nélkül.

- A **vendéglátás részleg** a fürdő éttermét foglalja magában, amely az élményfürdőt és a nyáron a strandot egyaránt kiszolgálja, és ide tartozik a fürdőben található büfék is. Bár a fürdő vendéglátás-kapacitása a várható forgalomhoz képest jelenleg alultervezett, a forgalomnövekedésből származó bevétel jelentős része a vendéglátó-egységekben csapódik le, ezért a vendéglátás profitcentert nem érdemes teljesen átengedni magánvállalkozónak. A működtetés komplexitása okán azonban indokolt lehet egy magánvállalkozó partner bevonása: ebben az esetben a megfelelő színvonalú vendéglátóipari szakmai háttér biztosításához egy vegyes tulajdonú vállalkozási forma jelenthet megoldást.
- Egy esetleges, a fürdő szomszédságában felépülő **szálloda** üzemeltetését is elláthatja ugyanaz a társaság, mint a fürdőt, de csak abban az esetben, ha magántulajdonú cégről van szó; önkormányzati cég esetében nem tartjuk célravezetőnek a hotel üzemeltetését. A komplexum gazdaságos üzemeltetésében kulcsszerepe van egy minél nagyobb, de legalább 60-70 szobás szálloda megépülésének a területen. Szálloda létesítése esetén a vendéglátó részleg jelentősége és kapacitáskihasználtsága is értelemszerűen növekszik, hiszen az étteremnek a szállodavendégek kiszolgálását is el kell látnia.

A fürdőt üzemeltető **menedzsment szervezet** lehet teljesen magántulajdonban lévő, függő társaság, vagy részben/egészben önkormányzati tulajdonú cég. Szerződéses magánvállalkozó partner esetében megfelelő pénzügyi és szakmai háttérrel rendelkező partnert kell találni, és olyan jogi garanciákat kell életbe léptetni, amely biztosítja az önkormányzat speciális szempontjainak (például a helyi lakosok pozitív diszkriminációját a díjszabásban, szolnoki iskolák, óvodák különleges kedvezményei, stb.) érvényesülését.

Az alábbiakban arra teszünk kísérletet, hogy az egyes üzemeltetési formákkal járó előnyök, hátrányok, valamint gazdasági és működési kockázatok szintjének felméréseivel egy átfogó képet kapjunk azzal kapcsolatban, hogy egymáshoz képest mennyire működőképesek a különböző üzemeltetési lehetőségek, és a fentebb bemutatottak közül melyik a várhatóan legbiztonságosabb opció.

**Az üzemeltetés célja:**

**1) kiváló ügyfélmény, visszatérő látogatók**

**2) lehető leggazdaságosabb működés, veszteség minimalizálás**

### 3.1 „A” verzió: Jelenlegi üzemeltető megtartása

A Tiszaligeti Fürdő üzemeltetője jelenleg a Vízf- és Csatornaművek Zrt. A Vízf- és Csatornaművek Koncessziós Zrt. Szolnok 1996. január 01-től határozott időtartamra, 2030. december 31-ig szóló koncessziós jog alapján működteti Szolnok Megyei Jogú Város, Rákóczi falva, Rákócziújfalu, Szászberek, Újszász és Zagyvarékas önkormányzatok tulajdonában lévő víziközmű vagyont.

Bár a Vízf- és Csatornaművek Zrt. üzemeltetése mellett a fürdő igen kedvező feltételekkel jut hozzá a szükséges vízmennyiséghez, a létesítmény jelenleg mintegy 50 millió Ft üzemi veszteséggel működik. Változatlan feltételek mellett a veszteség folyamatos növekedése prognosztizálható, miközben Szolnok egyik legértékesebb telkén egy jelentős ingatlanvagyon folyamatosan romlik, komoly gazdasági és társadalmi károkat, illetve elmaradt hasznot okozva.

A szervezetben rendelkezésre áll a fürdő műszaki üzemeltetésével kapcsolatos naprakész szakmai tudás, a Vízf- és Csatornaművek Zrt. azonban egy víziközmű-szolgáltató szerv, melyből alapvetően hiányzik a városmarketing-szemlélet és az országos jelentőségű turisztikai attrakció üzemeltetési kompetencia. A turisztikai szolgáltatókra jellemző ügyfélközpontúság és vendégélmény nyújtására irányuló törekvés hiányosságain túl a bevétel maximalizálásra törekvő üzleti szemlélet sem jellemző a közmű-szolgáltatói szektorban.

További fontos szempont, hogy a felújított fürdőkomplexum a jelenlegihez képest sokkal több erőforrást igényel az üzemeltető részéről, és az ágazati tapasztalatok alapján a gyors reagálás, valamint a belső folyamatok átláthatósága kevésbé biztosított egy már alapvetően is összetett szervezetben. Ez alapján a Vízf- és Csatornaművek Zrt. általi üzemeltetés a továbbiakban nem a legelőnyösebb opció. Amennyiben az Önkormányzat mégis a Vízf- és Csatornaművek Zrt.-vel szerződne, az a saját üzemeltetéshez képest magasabb költséggel és kockázatosabb eredmény-kimenettel járna.

A jelenlegi műszaki üzemeltetési csoport alvállalkozóként történő bevonása a fürdő üzemeltető cég alá viszont olyan kompromisszumos megoldás, mely a szakmai tudás kiaknázása mellett képes megfelelni a kitűzött gazdasági és turisztikai elvárásoknak is.

A Víz- és Csatornaművek Zrt. a fürdő műszaki feladatait várhatóan kiválóan megoldaná, mindamelllett a RepTár jó minta, ahol nem a (katonai) műszaki, hanem az ügyfélközpontú vezetés a siker egyik kulcsa.

### 3.2 „B” verzió: Új önkormányzati tulajdonú vállalkozás létrehozása

Számos érv szól amellett, hogy a Tiszaligeti Fürdő üzemeltetése maradjon az önkormányzat kezében, azonban mindez az eddigiekhez képest új szervezeti keretek között valósuljon meg. A legegyszerűbb konstrukció, ha az önkormányzat saját céget alapít a fürdő üzemeltetésére, és ebbe nem von be külső partnert. Itt minden eredményt és kárt az önkormányzat visel, tehát sikeres működés esetén már néhány év után pénzügyi nyereség jelentkezhet, ugyanakkor a gyenge teljesítmény következményeiben nincs kivel osztozni, így jelentős veszteségek is keletkezhetnek.

Az üzemeltetési modell legfőbb előnye, hogy minden nyereség az önkormányzati cégben marad, így jó esély nyílik a teljes létesítmény fenntarthatóbb működtetésére. Szintén előnyként jelentkezik, hogy az önkormányzat saját szervezetei között van olyan turizmussal is foglalkozó cég, amelyben a városmarketing tevékenységhez szükséges know-how összpontosul, s ez a városban található attrakciók egymást erősítő hatása érdekében kiaknázzható.

Hátrány azonban, hogy az önkormányzatnak nincs szakmai felkészültsége és kapacitása a szigorú értelemben vett szakmai feladatok elvégzésére, és hozzáértő menedzsment megfizetése jelentős bérköltség növekedést okozhat, amely elviheti az esetleges nyereség nagy részét.

### 3.3 „C” verzió: Szerződéses magánvállalkozó partner bevonása

A fürdő független vállalkozó bevonásával történő profitorientált üzemeltetése az önkormányzat szempontjából egyszerűbb, de lényegesen kockázatosabb, mint a saját kézben tartott nonprofit működés.

A magánvállalkozó bevonása történhet bérleti díjas vagy menedzsment-díjas konstrukcióban egyaránt. Előbbi esetben a fürdőt független szakmai befektető üzemelteti, az üzemeltetési jogért havonta bérleti díj fizet az önkormányzat számára. A konstrukció előnye az önkormányzat számára, hogy látszólag nincs működtetési kockázat, a bérleti díj összege fix. A bérleti díj bevétel nagyságrendje azonban eltörpül a helyi lakosság kedvezményes fürdőhasználatáért az önkormányzat által fizetendő kompenzációs díj mellett, és a teljes létesítmény összesített eredménye az önkormányzat számára folyamatosan negatív marad így is, az pedig illúzió, hogy olyan bérlőt sikerülne találni, aki magas bérleti díj mellett hosszú távú letétet, pénzügyi garanciákat biztosítana egy új fürdő-desztináció számára.

Továbbá jelen esetben nem is a bevételi díj rövidtávú maximalizálása az önkormányzat célja, hanem a szakmai és ügyfélsiker érdekében a megfelelő szakmai kompetencia bevonása.

Erre a megfelelő eszköz a menedzsment díjas megállapodás. A menedzsment díjas konstrukció esetén a fürdő üzemeltetését szakmai menedzsment szervezetre bízva az önkormányzat, akinek a munkáját az összes bevétel és a pozitív működési eredmény meghatározott százalékaival díjazza. Ebben az esetben a kiszámíthatóság a legfőbb előny, mert a fizetéseken felül csak a bevétel és a nyereség után jár díj a menedzsmentnek. Hátrány viszont, hogy a nyereség legnagyobb részét felemésztheti a díjfizetés, így az önkormányzat összességében kisebb arányban, vagy egyáltalán nem részesül a sikeres üzletből. A szakmai partnerek pedig alacsonynak találhatják a díj mértékét a várható forgalomra vetítve. A menedzsment díjas szerződés egyik előnye, hogy az önkormányzat elköteleződése kisebb, mint a bérleti díj esetén, és a bevezetés / fenntartási időszak kritikus évei után könnyen elképzelhető, hogy önkormányzat másik működési modellre vált majd ebből.

Ugyanakkor, ha nem sikerül megfelelő pénzügyi és szakmai háttérrel rendelkező partnert találni, a külső vállalkozó esetén egy olyan függőségi viszony alakul ki, melyet rövidtávon szinte lehetetlen korrigálni, és egy minimum hat hónapot igénybe vevő esetleges váltás jelentős veszteségekkel járhat; ezért csak olyan partnert szabad bevonni, akinek magas az elköteleződési szintje.

A kockázatok miatt tehát végső soron csak az egyes profitcenterek, ezen belül is elsősorban a gyógyászat és az opcionális szálloda esetén javasoljuk a külső vállalkozó általi üzemeltetési konstrukció. Fürdő esetén esetlegesen a megépülő hotelmenedzsmenttel összevont verzióban.

### 3.4 „D” verzió: Önkormányzati magán közös tulajdonú cég alapítása

Ebben a konstrukcióban a felek igyekeznek megosztani a kockázatokat és a hasznokat. Klasszikus szakmai befektető léphet be az önkormányzat partnereként résztulajdonosként. A konstrukció a felek megállapodása szerint kiegészülhet azzal is, hogy a magánbefektető partner részletekben vagy egészben kivásárolja az önkormányzatot a közös cégből, majd a – már bejáratott és nyereségesen üzemelő – cég vagy profitcenter üzemeltetése bérleti díjas konstrukcióban folytatódik.

Ebben a verzióban az önkormányzat a működtetés kockázatát teljes mértékben megosztja egy szakmai befektetővel, cserébe viszont a nyereséget is meg kell osztania a szakmai partnerrel. A közös működtetésből adódó kockázatok miatt nem javasolt ez a konstrukció, az egyes profitcenterek esetében – pl. vendéglátás, gyógyászat – azonban jó kompromisszum lehet.

### 3.5 A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása

Mind a négy üzemeltetési konstrukciót megvizsgálva azt látjuk, hogy gazdasági szempontból hosszú távon akkor járna a legjobban az önkormányzat, ha a fürdő üzemeltetését saját céggel valósítaná meg. A gazdasági és működési kockázatok mérlegelése után kitűnik, hogy a klasszikus bérleti vagy menedzsment díjas magánvállalkozó üzemeltető partner bevonása menedzsment díjas konstrukcióban az önkormányzat szempontjából hosszú távon veszteséget eredményez, azonban rövid és középtávon előnyös lehet, jelentős kockázatokat hordoz, ezért nem javasolt. Az egyes profitcenterek (vendéglátás, gyógyászat) üzemeltetésében azonban megfontolandó alternatíva lehet a független cég bevonása, és a vegyes tulajdonú vállalat alapítása egyaránt. Az egyes részlegek szintjén hosszú távon mindenképpen valamilyen közös szakmai partnerség kialakítása lehet a legcélravezetőbb irány.

A menedzsment funkció betöltésére megalapításra javasolt Tiszaligeti Fürdő Management Kft. egy olyan speciális területen működik majd, ahol a projektgazdánál meglévő turisztikai és városmarketing kompetenciákat az egyes részlegeknél meglévő üzemeltetési, műszaki, vendéglátós és gyógyászati szakmai tudással szükséges integrálni. Ebben a helyzetben szervezeti szinten nem előnyös egy már meglévő struktúrát alkalmazni, hanem egy olyan fejlődő szervezetre van szükség, mely alkalmazkodni tud az adott feltételekhez, és erre alapozva képes megteremteni a projekt hosszú távú gazdasági fenntarthatóságának feltételeit.

A Tiszaligeti Fürdő felújításával kapcsolatban meglehetősen magasak az előzetes látogatói elvárások, és a tartalmas szabadidő eltöltéséhez kapcsolódó élmény nagyon sokféle impulzusból tevődik össze. Éppen ezért kiemelten fontos, hogy olyan üzemeltető szervezet épüljön ki, amely a lehető legteljesebb mértékben képes a fürdő küldetését szolgálni. Az üzemeltető szervezeten belül külön figyelmet érdemel a vezetőség kiválasztása, ami egyúttal az üzemeltetés kulcs sikertényezője is lehet: olyan elkötelezett vezetőre és középvezetőkre van szükség, akik a következő években a Tiszaligeti Fürdő működtetéséért felelős szervezet kialakítását és irányítását szenvedélyüknek tekintik, és képesek olyan dedikált (nyelveket beszélő) munkatársakat felsorakoztatni, akik a vendégek számára megteremtik az elvárásokhoz képest is magasabb, egyedülálló élményt.

Erre egy az önkormányzat 100%-os tulajdonában álló szervezet létrehozása a leginkább gazdaságos és működőképes megoldás, saját vagy bér-menedzsmenttel.

Az egyes részlegekhez javasolt üzemeltetési konstrukciók:

	Fürdő üzemeltetés	Gyógyászat (szűkített funkció)	Gyógyászat (teljes funkció)	Étterem	Büfék
Víz- és Csatornaművek Zrt.					
Önkormányzati tulajdonú (n)kft. saját menedzsmenttel	x	x		x	
Magánvállalkozó partner bevonása, menedzsment díjjal		x	x	x	
Bérbeadás			x		x

## 4 A működtetésre vonatkozó koncepció

### 4.1 Az üzemeltető szervezet felépítése és funkciói

Ahogy a következő oldalon látható szervezeti ábra is mutatja, az üzemeltető szervezet funkcionális szervezatként működik, ahol az ügyvezető munkáját az egyes részlegek vezetői támogatják. Hosszabb távon ez alól a gyógyászati részleg képez kivételt, melynek a szakmai vezetését orvos végzi a fürdő menedzsment tevékenységétől elkülönülten.

Az egyes részlegek vezetőinek saját szakterületükkel kapcsolatosan szabályozási, utasításadási, ellenőrzési joguk van, de a fürdő üzemeltetési vezetőknek az egységükben dolgozó más szakterületi dolgozók felé is van operatív ellenőrzési és napon belüli munkautasítás adási joguk, ha azt a fürdőüzemeltetés biztonsága megkívánja, és nem veszélyezteti az érintettek alapfeladatának ellátását.

A szervezet működéséhez szükséges minden lényeges munkakört tartalmaz a szervezeti ábra, azonban nem minden munkakört töltenek be feltétlenül saját munkavállalók.

A munkakörök elláthatók jogállás szerint:

- saját munkavállalóval
- bérelt munkaerővel
- megbízási jogviszonyban külső természetes személlyel vezetők kivételével
- megbízási jogviszonyban külső jogi személlyel (kiszervezett funkciók)

A munkakörök elláthatók foglalkoztatási idő szerint:

- teljes munkaidős foglalkoztatással,
- részmunkaidős foglalkoztatással,
- kapcsolt munkakörben

Az ügyvezető feladata, hogy a mindenkori szervezeti egységenkénti engedélyezett létszámot állandó és szezonális foglalkoztatottakra bontva munkakörönként, foglalkoztatási idő szerint, jogállás szerint állománytáblában határozza meg, és közölje a szervezeti egységekkel. Az egységek ez alapján kötelesek betartani az állománytábla szerinti átlagléttségüket. Indokolt létszám-hiány esetén a szervezeti egység vezetői is kezdeményezhetik az állománytábla módosítását az ügyvezetőnél.





#### 4.1.1 A menedzsment

Az egyes szakmai részlegeknek, profitcentrumoknak megvan a saját, szakmai területekért felelős vezetőségük, ugyanakkor működésüket egy, a teljes létesítményre egységesen rálátó és azért szakmailag-pénzügyileg felelős menedzsment hangolja össze.

##### **Fő tevékenységek:**

- a létesítmény stratégiai és operatív működtetése
- értékesítési és marketing tevékenység lebonyolítása

#### 4.1.1.1 Szakmai összetétel

##### **Ügyvezető**

Az ügyvezető tevékenységét a jogszabályok, a társasági szerződés, a társaság belső szabályzatai és határozatai szerint végzi, a tőle elvárható gondossággal, a munkaszerződésben foglalt feltételek szerint. Kötelezettség megszegésével a társaságnak okozott kár esetén az ügyvezető a polgári jog általános szabályai szerint felelős.

Az ügyvezető hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Képviseli a társaságot, jogokat szerez és kötelezettségeket vállal a gazdasági társaság nevében.
- Gondoskodik a szervezet üzleti könyveinek szabályszerű vezetéséről.
- Kidolgozza a gazdasági társaság számviteli törvény szerinti beszámolóját (a Társaság éves mérlegét, Eredmény kimutatását, Kiegészítő mellékletét, Üzleti jelentését) a társaság vagyoni és pénzügyi helyzetéről, valamint az adózott eredmény felhasználására vonatkozó javaslatát.
- Megteszi a szükséges intézkedéseket, ha azokat a külső vagy a gazdasági szervezet belső ellenőrzését végző szervek megállapításai megkövetelik.
- Gondoskodik a gazdasági szervezettel kapcsolatos cégjegyzést érintő változások cégbírósági bejegyeztetéséről.
- Megőrzi és megőrizteti társaság üzleti titkait.
- Egyszemélyi vezetőként biztosítja a társaság stratégiai és operatív működését.
- Jóváhagyja és kiadja a társaság működését meghatározó belső szabályzatokat, utasításokat.

- Kialakítja a társaság szervezetét, meghatározza a társaság üzleti és fejlesztési stratégiáját. Ennek során meghatározza a szervezet céljait, valamint a célok elérésének és megvalósításának módját, figyelembe véve a tulajdonosi és vezetői érdekeket, illetve a környezeti feltételeket.
- A menedzsment tagjainak közreműködésével megtervezi a szervezet tevékenységét, szabályozza a munkaköröket és hatásköröket.
- Felügyeli, irányítja és összehangolja a szervezet működését, a szervezeti egységek munkáját.
- Gyakorolja a munkáltatói jogokat, gondoskodik a dolgozók képzéséről, ellenőrzi és felügyeli a dolgozók teljesítményét.
- Koordinálja az üzleti terv kidolgozását, gondoskodik annak végrehajtásáról és ellenőrzéséről.
- Felügyeli és átfogóan elemzi a társaság gazdálkodását és biztosítja a hatékony, ésszerű és takarékos működést.
- Biztosítja a társaságra vonatkozó jogszabályoknak, alapítói határozatoknak, valamint a társaság belső szabályzatainak érvényesülését, a törvényes és szakszerű működést.
- A társaság mérlegét a hirdetményekre vonatkozó szabályok szerint közzéteszi, illetve letétbe helyezi.
- Jóváhagyja a munkaidő-keretben foglalkoztatottak körét, és a munkaidő-keret alkalmazásának szabályait.
- Irányítja a fürdőkomplexum tevékenységeit és biztosítja szolgáltatásait a nyitvatartási rendnek megfelelően.
- Összeállítja a fürdőkomplexum éves költségvetését.
- A költségvetés alapján biztosítja és fejleszti a fürdőkomplexum működéséhez szükséges személyi és tárgyi feltételeket.
- Összehívja a tulajdonosi (vezetői) testületet és beszámol a tevékenységéről, valamint a gazdasági szervezet működéséről.

### **Asszisztens**

Az asszisztens az ügyvezető közvetlen munkatársa. Tevékenységi körébe tartozik a szervezet működési feladatainak biztosítása (pl. levelezés, tárgyalások előkészítése). Megfelelő mélységű számítógép-kezelési, szövegszerkesztési, gépirási, idegennyelvi, titkári, vezetés szervezési, gazdasági, jogi és vállalkozási ismeretek birtokában van. Mindezek alapján gazdasági és ügyviteli ügyintézői feladatokat lát el.

### **Gazdasági vezető**

A gazdasági vezető hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Megtervezi, vezeti, koordinálja és ellenőrzi a szervezet számviteli és pénzügyi műveleteit.
- Kialakítja a pénzügyi politikát.
- Kidolgozza, felülvizsgálja a pénzügyi terveket és stratégiákat, és pénzügyi beszámolókat készít.
- Kialakítja a számviteli politikát, kiépíti és működteti a számviteli rendszert, elvégzi a könyvvizsgálatot, éves beszámolókat készít és tesz közzé.
- Megszerzi és kezeli a működéshez szükséges tőkét, beruházási és finanszírozási döntéseket készít elő, stratégiai döntéseket támogat.
- Ellenőrzi a pénzeszközök hatékony felhasználását.
- Koordinálja a tervezést, az ellenőrzést és az információáramlást.
- Meghatározza a felügyelete és irányítása alá tartozó szervezeti egység szakmai elveit és biztosítja a zavartalan működtetést biztosító feltételeket.
- A felügyelete és irányítása alá tartozó szervezeti egységet képviseli a gazdasági szervezet más részegységei és külső szervezetek felé.

### **Értékesítési vezető**

Az értékesítési vezető hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Irányítja, koordinálja és felügyeli a tranzakciós (beszerzési és értékesítési) tevékenységet.
- Kialakítja a választékot, termékkínálatot.
- Feltárja az újabb lehetséges értékesítési csatornákat, területeket.
- Irányítja a piackutatási tevékenységet.
- Meghatározza és kialakítja az egység szolgáltatási normáit.
- Kiválasztja az egység elektronikus nyilvántartási rendszerét, gondoskodik az adatgyűjtésről és adatfelhasználásról.
- Meghatározza és kidolgozza a munkatársak feladat és hatáskörét, a feladatrendszer változása szerint átalakítja azokat.
- Elkészíti az üzleti tervet és az egyes projektek, állandó feladatok költségvetését.
- Biztosítja a pénzügyi erőforrásokat, ellenőrzi a felhasználást.
- Elkészíti a marketingtervet, dönt a szükséges reklámtevékenységről.

## **Marketingvezető**

A marketingvezető hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Megtervezi, vezeti, koordinálja és ellenőrzi a vállalat vagy szervezet értékesítési és marketing tevékenységét, ezzel kapcsolatos szolgáltatást nyújt.
- Elemzi, megtervezi és kiépíti a kölcsönös kapcsolatot a megcélzott piaccal a vállalkozási célok megvalósítása érdekében.
- Speciális értékesítési és marketing programokat tervez és szervez az értékesítési adatok és a piaci elemzések alapján.
- Kereskedelmi koncepciót alakít ki.
- Kialakítja és irányítja az értékesítési és marketingtevékenységekkel kapcsolatos üzemeltetési és adminisztratív eljárásokat.
- Irányítja az értékesítési és marketingdolgozók munkáját.
- Költségvetéseket készít és kezel, kiadásokat ellenőríz és biztosítja az erőforrások hatékony felhasználását.
- Képviseli a szervezetet értékesítési és marketingkonferenciákon, kereskedelmi kiállításokon és más fórumokon.

## **Könyvelő**

A könyvelő hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Könyvviteli feladatokat lát el, számítási, adatbeviteli és ellenőrzési feladatokat végez a számviteli nyilvántartásokhoz felhasznált elsődleges pénzügyi adatok összegyűjtése érdekében.
- Analitikus könyvelést (anyagkönyvelést, termelést és értékesítés könyvelését, tárgyeszköznyilvántartást) készít elő, kontírozást, analitikus számlát és naplót vezet, az időszak végén feladásokat (összesítések) készít.
- Ellenőrző és összesítő kimutatásokat készít, havi zárási feladatokat készít elő, zárótételeket kontíroz, könyvel.
- Részt vesz az eredménykimutatás és a mérleg elkészítésében.
- Bizonylati renddel kapcsolatos feladatokat végez.
- Ellenőrzi az adatokat, a könyvelést és a dokumentumokat a bevitt adatok megfelelősége, matematikai pontossága és megfelelő kódolása szempontjából.
- Információkat rögzít, tárol és elemez számviteli szoftverrel.

- Készpénzbevételekkel, kiadásokkal, kötelezettségekkel és követelésekkel, nyereséggel és veszteséggel kapcsolatos statisztikai, pénzügyi, számviteli vagy könyvvizsgálati jelentéseket és táblázatokat állít össze.

#### **Központi pénztáros könyvelő**

A központi pénztáros könyvelő hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Pénzügyi nyilvántartások vezetésével, statisztikai adatszolgáltatással, bér- és munkaerőgazdálkodással, pénzkezeléssel, biztosítási szolgáltatásokkal kapcsolatos adminisztrációs feladatokat lát el.
- Koordinálja a jegypénztárosokkal történő elszámolásokat.
- Pénzügyi nyilvántartásokat vezet, bejövő és kimenő számlák nyilvántartását és egyeztetését végzi.
- Pénzforgalmi feladatokat és pénzügyi tervezést készít elő, számlalikvidációval kapcsolatos feladatokat lát el.

#### **Humánpolitikai előadó**

Az emberi erőforrással kapcsolatos terveket készít, szervez, a munkaerő-toborzással, kiválasztással, felvétellel, valamint a munkavállaló munkába állásával kapcsolatos teendőket lát el.

#### **Üzemeltetési igazgatóhelyettes**

Az üzemeltetési igazgatóhelyettes hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Kialakítja a munkaszervezetet, meghatározza a hatás-és feladatköröket.
- Megtervezi a gazdálkodást.
- Felügyeli az üzleti terv megvalósítását.
- Megtervezi a munkavégzés fő folyamatait ellenőrzi azok megvalósulását.
- Megtervezi és biztosítja a személyi és tárgyi feltételeket.
- Fejleszti a marketingstratégiát.
- Konzultál a középvezetőkkel és beszámoltatja őket a részterület működéséről és az együttműködésükről.
- Elemzi a költségeket, a kifizetések és a bevételek alakulását.
- Kidolgozza minőségbiztosítás és a minőség-ellenőrzés alapelveit.
- Ellenőrzi a foglalkozásbiztonsági szabályok betartását, betartatását.
- Elkészíti vagy elkészítteti az éves beszámolót.

- Megköti a beszállítókkal a biztonságos működéshez szükséges szerződéseket, és megrendelőikkel a szállítási megállapodásokat.

#### **Műszaki vezető/főmérnök**

A műszaki vezető/főmérnök hatáskörébe tartozó főbb feladatok:

- Felelős az üzemeltetési szabályzat betartásáért, valamint a gépi berendezések működtetéséről.
- Köteles betartani a technológiai előírásokat, valamint gondoskodnia arról, hogy a fürdő üzeméhez szükséges személyi- és tárgyi feltételek rendelkezésre álljanak.
- Feladata az érvényben levő munkavédelmi, környezetvédelmi és tűzvédelmi előírások betartatása, valamint a kezelő személyzet egészségvédelmi, balesetelhárítási és tűzvédelmi képzésének megszervezése.

**A menedzsment munkatársainak javasolt bérezése (havi átlagbér, prémiumokkal):**

<b>Menedzsment</b>	<b>Havi átlagbér Ft</b>	<b>Létszám fő</b>
Ügyvezető	691 667	1
Asszisztens	195 000	1
Gazdasági vezető	553 333	1
Értékesítési vezető	553 333	1
Marketing vezető	456 500	1
Könyvelő	216 667	1
Pénztáros-könyvelő	216 667	1
Humánpolitikai előadó (mű.-bér, -TB)	270 833	1
Üzemeltetési igazgatóhelyettes	553 333	1
Műszaki vezető/főmérnök	553 333	1
<b>Menedzsment összesen</b>	<b>4 260 666</b>	<b>10</b>

#### *4.1.3. A részleg közvetlen bevételei*

A menedzsment feladata a létesítmény irányítása, így nem a közvetlenül a bevételtermelésben játsza a fő szerepet, ugyanakkor egyes bevételek közvetlenül itt keletkeznek:

- a strandfürdő büféit és az élményfürdő ajándékboltját bérlő vállalkozók által fizetett bérleti díjak

- a létesítmény egyes tereinek külső rendezvények céljára való bérbeadásának díjai
- a létesítményen belül elhelyezett reklámfelületek bérleti díjai

A menedzsment a üzemeltető társaság tulajdonosának tartozik felelősséggel és beszámolási kötelezettséggel.

A menedzsment irodája a fürdő területén lesz megtalálható.

#### 4.1.2 Élményfürdő, uszoda és strandfürdő üzemeltetés

Az összes „vizes” szolgáltatási elemnek egy szakmai irányítás alá kell tartoznia, kivéve a gyógyászatban található gyógyvizes kádakat és kisebb medencéket. A két részleg közötti metszetet az élményfürdő épületében található gyógyfürdő jelenti, valamint ennek a szabadtérre kinyúló szakasza, ám mivel itt nem folyik effektív gyógyászati tevékenység, így a „klasszikus” fürdő üzemeltetés hatálya alá tartozhat.

##### **Fő tevékenységek:**

- az élményfürdő, strandfürdő és uszoda szakmai és műszaki üzemeltetése
- az ingatlan karbantartása, időszaki felújítása, őrzése

Mivel a fürdő szolgáltatások erősen szezonális jellegűek, azaz az élményfürdő és az uszoda egész évben nyitva tart, míg a strand csupán 5 hónapig (amelyből a három nyári hónap tekinthető intenzívnek), így a munkaerő állomány is megoszlik állandó és szezonális alkalmazottakra.

Továbbá a munkatársak a két fő tevékenység, azaz a fürdő mindennapos üzemeltetése, illetve a műszaki jellegű feladatok biztosítása között oszlanak meg.

A fürdő üzemeltetésben 23 állandó munkatárs dolgozik egész évben, amely kiegészül 22 szezonális, csak nyáron és szeptemberben dolgozó kollégával, akik a megnövekedett vendégforgalom ellátásában dolgoznak. Ezen felül nyáron még diákmunkásokkal is kiegészül a stáb, akik kézenfekvő módon a szomszédos főiskola turisztika szakos hallgatóiból vagy a szolnoki középiskolásokból kerülnek ki. Az ő havi átlagléttségük 11-14 fő között alakul.

### **Fürdő üzemeltetési részleg szakmai összetétele**

A fürdő részlegben nincs egyszemélyi, kizárólagosan felelős vezető. A két műszakvezető felváltva látja el a hatáskörébe tartozó feladatokat.

**Műszakvezető** feladata a közvetlen vezetői feladatok ellátása az adott műszakban dolgozó munkatársakkal kapcsolatosan. Esetleges káresemények jegyzőkönyvezése és a hatóságok, érintett szervek értesítése.

**Pénztáros:** A jegypénztáros az érkező látogatókat fogadja. A jegyek ellenértékének be- és kifizetésével kapcsolatos teendőket végzi. Feladata a pénztárgép kezelése a bevétel elszámolása a pénztáros könyvelő felé, továbbá vezeti a karszalagok napi felhasználását, és azzal elszámol a felettesének. A kis létszámú személyzet miatt a pénztároson kívül a gyógyászaton a pénztárgép használatára jogosult még a fizioterápiás asszisztens, a gyógymasszőr, és az intézményvezető. Ezek felelősségi kötelezettsége a munkaköri leírásban szabályozva van.

#### **Medenceőrök, úszómesterek alkalmazása:**

A lehetőségek szerint minden 120 cm-nél kisebb vízmélységű medencénél egy medenceőrnek kell lennie, uszodamesteri felügyelet mellett.

Minden 120 cm-nél mélyebb vízmélységű medencénél egy uszodamesternek kell lennie, ha a medence felülete nagyobb mint 1000 m<sup>2</sup>, és ez a felület nem jól belátható akkor több uszodamesterre is szükség van, minimum két főre.

A medenceőröknek és az uszodamestereknek is rendszeresen edzett állapotúnak kell lenniük. Évente részt kell venni legalább 1 alkalommal oktatáson, továbbképzésen, melynek része az egészségügyi oktatás, munkavédelmi oktatás és továbbképzés is.

**Medenceőrök és a csúszdafelügyelők** feladata a medencék, valamint a csúszdák használatára vonatkozó szabályok betartatása, nyomon követése. A vízből mentés elvégzése, elsősegélynyújtás biztosítása, uszodamesteri valamint elsősegélynyújtásra illetékes személy felügyelete mellett történhet.

**Úszómester:** Az úszómesterek életmentéssel és medenceüzemeltetéssel kapcsolatos feladatai:

- vízből mentés
- elsősegélynyújtás, újraélesztés



- vendégek biztonsági felügyelete
- medence vízminőségének felügyelete
- medence környezetének rendben tartása, takarítása és fertőtlenítése
- medencében, medencetérben levő korlátok, létrák, rácsok, burkolatok állapotának ellenőrzése
- Medence üzembe helyezéséhez és üzemben tartásához szükséges feladatok ellátása, tisztaság megtartása és megtartatása, üzemnaplók vezetése

Célszerű a hozzáértő **szanamesterek** és szauna kezelők alkalmazása. Fontos a speciális üzemeltetési és élettani folyamatok ismerete.

A fürdőkomplexum általános takarítási munkálatainak elvégzése, valamint a medencék rendszeres, vegyszeres takarítása, karbantartása a **takarító/medencetakarító feladata**.

#### **Műszaki csoport szakmai összetétele**

A strandfürdő részegységében minden alkalmazottra (gépész, úszómester, medenceőr, takarító) vonatkozik a mindenkori előírásnak megfelelő vízminőség biztosítása. A helységek, az álló és fogyó eszközök állagát köteles megőrizni, ellenőrizni, és a fogyó eszközökkel takarékosan bánni. A medencék, a csúszda tisztítása, fertőtlenítése. A lábmosók takarítása, fertőtlenítése.

A **műszaki csoportvezető** megszervezi a dolgozók napi munkáját, meghatározza a munkafolyamatok sorrendjét, és műveleti utasításokat készít.

A fürdő területéhez tartozó park növényállományának gondozása, megfelelő növénytársítások kialakítása a helyi igények figyelembevételével a **kertész feladata**. A **Parkfenntartó segédmunkás** a kertész irányítása mellett és vele együtt dolgozva gondozza, ápolja a strandterület növényállományát.

Szakirányú végzettséggel rendelkező **gépész** kezeli a rábízott vízgépészeti és klóradagoló berendezéseket, az üzemviteli, munkavédelmi, tűzvédelmi szabályzat és a kezelési útmutató szerint. Feladata továbbá:

- medencék szakszerű üzemeltetése (ürítés, tisztítás, töltés)
- szűrés folyamán a vízforgató berendezések, teljesítményének, tisztítási határfokának biztosítása, a szükséges szabályozások végrehajtásával

- durvaszűrők (szálfogó, hajfogó) rendszeres tisztítása
- a szűrők szükséges üzemmódjának folyamatos biztosítása
- vegyszerkezelés szakszerű biztosítása (szállítás, raktározás, lefejtés, adagolás)
- a napi vízvizsgálatok (szabadklór, pH, hőmérséklet) és a szükséges szabályzások elvégzése
- a gépek, üzemeltetésének, napi ellenőrzésének, karbantartásának elvégzése a gépkönyvek, kezelési-karbantartási utasítások figyelembe vételével
- napi pótvíz előírás szerinti mennyiségének biztosítása, az automatikus adagolás ellenőrzése
- az üzemnapló vezetése

A karbantartók feladata a jelentkező javítási és karbantartási munkák elvégzése.

A műszaki szolgáltatásban a munkatársak döntő többsége állandó foglalkoztatott, csupán a kertészetben és a parkfenntartásban dolgozók többségének felvétele korlátozódik a nyári szezonra.

#### Munkatársak javasolt bérezése (havi átlagbér, prémiumokkal):

Munkakör	Havi átlagbér	Átlag lét- szám	január	február	március	április	május	június	július	augusztus	szepember	október	november	december
<b>FÜRDŐ</b>		<b>45,1</b>	<b>38,0</b>	<b>38,0</b>	<b>39,0</b>	<b>39,0</b>	<b>40,0</b>	<b>62,0</b>	<b>62,0</b>	<b>62,0</b>	<b>46,0</b>	<b>39,0</b>	<b>38,0</b>	<b>38,0</b>
Fürdő üzemeltetés	198 636	29,0	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0	45,0	45,0	45,0	29,0	23,0	23,0	23,0
Műszakvezető	270 833	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Pénztáros	195 000	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Úszómeister	216 667	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Medenceőr	195 000	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Szauna felügyelő	195 000	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Csúszda felügyelő	195 000	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Takarító/medence takarító	164 667	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Szezonos pénztáros	195 000	2,8						10,0	10,0	10,0	3,0			
Szezonos csúszda felügyelő	164 667	0,5						2,0	2,0	2,0	0,5			
Szezonos medenceőr	180 000	2,2						8,0	8,0	8,0	2,0			
Szezonos takarító/medence taka	152 000	0,5						2,0	2,0	2,0	0,5			
<b>Műszaki szakszolgálat</b>	<b>219 181</b>	<b>16,1</b>	<b>15,0</b>	<b>15,0</b>	<b>16,0</b>	<b>16,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>17,0</b>	<b>16,0</b>	<b>15,0</b>	<b>15,0</b>
Műszaki csoportvezető	325 000	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Kertész	270 833	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Gépész	216 667	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Karbantartó	216 667	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Parkfenntartó sm	164 667	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Parkfenntartó sm. szezonos	152 000	1,1			1,0	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,0		

#### 4.1.2.2 *A részleg bevételei*

Az élmény- és strandfürdő, az uszoda és a szauna belépőjegyek értékesítéséből származó bevétel

#### 4.1.3 Gyógyászat

A gyógyászati részleg teljesen független szakmai irányítás alá kell, hogy tartozzon, ugyanakkor gazdaságilag-pénzügyileg a közös üzemeltető cég része.

##### **Fő tevékenységek:**

- a beutalt betegek és a gyógyulási céllal érkező turisták számára gyógykezelések nyújtása
- külső vendégek számára wellness szolgáltatások nyújtása

#### 4.1.3.1 *Szakmai összetétel*

A gyógyászatban dolgozók nagyobb része ún. termelő munkaerő, akik a közvetlen kezeléseket nyújtják a betegek számára (gyógymasszőr, gyógytornász, fizioterapeuta). Az első két évben, amíg a betegek megismerik a szolnoki gyógyfürdő gyógyászati részlegét, a szakmai csapat pedig „összerázódik” és elkezd működni a hely, a szakképzett gyógymasszőrök nyújtják a gyógykezeléseket. Orvosi vizsgálat és komplex fürdőgyógyászati kezelések (binnen fizioterápiával) nem történnek.

Ennek gazdasági okai is vannak, mivel egy fürdőorvos bére négy gyógymasszőr bérével egyenértékű.

Ahhoz azonban, hogy Szolnok „teljes értékű” gyógyfürdő lehessen, előbb-utóbb – javaslatunk szerint a 3. évtől - szükség van olyan, reumatológus, fizioterápiás vagy mozgásszervi-rehabilitációs szakorvos alkalmazására, aki részmunkaidőben a helyi kórház alkalmazottja lesz vagy marad, így a gyógyfürdő számára hasznos kórházi kapcsolat keletkezik.

**Munkatársak javasolt bérezése (havi átlagbér, prémiumokkal):**

Munkakör	Havi átlagbér Ft	Átlag létszám fő
<b>GYÓGYÁSZAT, 1-2. ÉV</b>	<b>985 833</b>	<b>16,5</b>
Diszpécser	195 000	3,0
Gyógyászati vezető	270 833	1,0
Gyógymasszőr	195 000	12,0
Gyógytornász	325 000	0,5
Ebből termelő létszám		12,5
<b>GYÓGYÁSZAT, 3-10. ÉV</b>	<b>1 603 333</b>	<b>20,8</b>
Orvos	866 667	0,8
Asszisztens	238 333	1,0
Gyógytornász	260 000	1,5
Fizioterapeuta	238 333	1,0
Ebből termelő létszám		15,0

**Gyógyászati részleg dolgozói munkakörük szerint:**

A gyógyászati részleg dolgozói a beteg egészségének megóvása és javítása érdekében a legjobb tudásuk szerint kell, hogy végezzék munkájukat. A betegek szakszerű ellátása, és a kezelések kiszolgálása a legfontosabb feladat.

A feladatkörükre a mindenkori üzemviteli szabályzat a mérvadó.

**Gyógyászati vezető:** Fő feladata a gyógyászati részleg kifogástalan működtetése és koordinálása, a színvonalas munkavégzés biztosítása, a gyógyászat és wellness területen felmerülő költségekkel, a tervszámok betartása, rendszeres és egyedi elemzések és kimutatások elkészítése, nyilvántartások pontos és naprakész vezetése, a beszerzések időbeni ütemezése, beszállítókkal való kapcsolattartás, a humán erőforrással való tervezés és gazdálkodás, a gyógyászat és wellness területén dolgozók munkabeosztásának és a szabadságok ütemezésének elkészítése

A **gyógymasszőr** az orvos utasításainak megfelelően kezeli a beteg problémáit, természetes energiát használ (kézi erőt, fényt, elektromos áramot, mágnesset, hőt, vizet, stb.). Szükség esetén konzultál az orvossal és a többi kollégával. Amennyiben a kezelést ki kell egészíteni, más szakemberhez irányítja a páciens.

A **gyógytornász** az orvos javaslata és a beteg vizsgálata alapján megtervezi és végrehajtja a fizioterápiás kezelést, hogy gyógyítsa és rehabilitálja a különböző betegségekben szenvedő és mozgáskorlátozott személyeket, valamint megelőzze az egészségkárosodás kialakulását. meghatározza a rövid és hosszú távú kezeléseket, kidolgozza és megvalósítja a terápiás tervet. Egyéni és csoportos mozgásterápiás módszereket alkalmaz, kezelőhelyiségben, vagy medencében végzi a mozgásterápiát. Az elektroterápiás és ultrahangos kezelésnél beállítja a gépeket. Feljegyzést és nyilvántartást vezet a kezelésekről, a gyógyulási folyamatokról

Javasolt a **diszpécser** alkalmazása, aki az egyes gyógyászati kezelések időpontjait egyezteti, megfelelő tájékoztatást nyújt a vendégek számára segítve ezzel a gyógyászati részleg dolgozóinak munkáját.

A 3. évtől javasoljuk **reumatológus, fizioterápiás vagy mozgásszervi-rehabilitációs szakorvos** alkalmazását, aki a komplex gyógyászati szolgáltatás érdekében szakorvosi kezeléseket, egyéb gyógyító eljárások végzését, a betegek más szakorvosi kezelésekre utalását, laboratóriumi vizsgálatok, röntgen és egyéb diagnosztikai eljárás elrendelését és az eredmények elemzését végzi.

Munkáját segíti egy megfelelő szakmai felkészültséggel rendelkező team. a közvetlen munkatársaként dolgozó, megfelelő szakképzettséggel rendelkező **asszisztens**, továbbá **gyógytornászok** és 1 fő **fizioterapeuta**.

A fizioterápiás kezelések leggyakoribb feladata a kóros tünetek mérséklése, vagy megszüntetése, illetve olyan kezelések megvalósítása, melyet más kezeléssel helyettesíteni, megvalósítani nem lehet. Az elektroterápia az egyik leggyakrabban alkalmazott kezelési eljárás. Akut és degeneratív ízületi elváltozásokat, gerincbántalmakat, izomfájdalmakat, különböző mozgásszervi betegségeket, sport és egyéb sérülések utáni rehabilitációs kezeléseket végzése.

#### 4.1.3.2 A részleg bevételei

- a betegek által fizetett díjak
- az OEP által a végzett kezelésekre alapján nyújtott támogatás

#### 4.1.4 Vendéglátás

A fürdő éttermét, amely az élményfürdőt és a nyáron a strandot egyaránt kiszolgálja, valamint a fürdőben található büfét az üzemeltető cég keretében dolgozó szakmai részlegnek kell működtetnie.

A szezonálisan működő strandbüfék üzemeltetésére két mód kínálkozik:

- a vendéglátás részleghez tartozhatnak, a létesítmény egészét üzemeltető cég alá. Ebben az esetben az informatikai hálózatot (optimálisan: fénykábel) ki kell építeni a büfékbe is.
- alvállalkozóknak bérbe adhatók.

Mindkét megoldás mellett vannak érvek.

Az egységes üzemeltetés áttekinthetőbb, jobb tervezhetőbb és szervezhetőbb vendéglátó struktúrát eredményez. Az alvállalkozói bérbeadás mellett pedig az szól, hogy a régi bérlő partnerekkel való jó kapcsolat megmaradjon, és a fix bérleti díj biztosan tervezhető.

Mi az utóbbi megoldást, azaz a strandbüfék bérbe adását javasoljuk, ezért az üzleti tervben ezzel a forgatókönyvvel számolunk, a továbbiakban csak az étterem és az élményfürdő üzemeltetési feltételeit tárgyaljuk.

#### Fő tevékenységek:

- a fürdővendégek és a gyógyászati betegek számára hideg és meleg étkezés biztosítása (ebéd, vacsora, snack)
- catering szolgáltatás a fürdő területén megrendezett események során
- a szálloda megépítése esetén a szállóvendégek teljes panziós ellátása

#### 4.1.4.1 Szakmai összetétel

Munkakör		Bérek	janár	február	március	április	május	június	július	augusztus	september	október	november	december
Munkakör	Havi átlagbér	Átlag lét-szám												
<b>Konyha</b>		13,5	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0	15,0	15,0	15,0	13,5	13,0	13,0	13,0
Étteremvezető - szakács (6-18)	437 500	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Szakács (6-18)	312 500	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Szakács (10-22)	312 500	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Kisegítő (6-18)	195 000	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Kisegítő (10-22)	195 000	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Szezonos kisegítő (8-20)	195 000	0,5						2,0	2,0	2,0	0,5			
<b>Büfé</b>	195 000	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Pultos	195 000	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0

A konyha szakmai irányítását egy étteremvezető látja el, aki a munkatársak mellett a beszerzéseket is koordinálja, ugyanakkor szakácsként is dolgozik.

A konyhán összesen 9 fő dolgozik egész évben, melléjük a strandszezonban – a megnövekedett vendégforgalomra tekintettel – 2 fő kisegítő személyzetre lesz szükség. Mivel az étterem önkiszolgáló rendszerű, így külön felszolgálókra nem lesz szükség, a reggel megfőzött ételeket a személyzet maga szolgálja fel a pult mögül a tálcával sorban álló vendégeknek.

A büfében 2 fő pultosra lesz szükség, akik többnyire váltóműszakban dolgoznak, csak a frekvenciátalabb időszakokban lesznek jelen egyszerre.

#### 4.1.4.2 A részleg bevételei

- **Étterem bevételek**
- **Büfé bevételek**

### 4.2 Általános feladatok és hatáskörök meghatározása

#### 4.2.1 A munkáltatói jogok gyakorlása

Az alapvető munkáltatói jogok gyakorlása a munkavállalók munkaviszonyával kapcsolatos valamennyi kérdésben való döntés jogát jelenti. Ide tartozik a munkaviszony létesítése, megváltoztatása, megszüntetése, a bér és egyéb anyagi ösztönzés megállapítása, a munka minősítése, a felelősségvadás és anyagi felelősség alkalmazása.

A gazdasági szervezet munkavállalói felett az alapvető munkáltatói jogokat az ügyvezető gyakorolja. Egyéb munkáltatói jogok gyakorlása (pl. szakmai irányítás, szabadság engedélyezése, munkabeosztás, stb.) a szervezeti egységek vezetőinek feladata.

#### 4.2.2 A vezetői munkakört ellátók általános jogai és kötelezettségei

##### **A vezetők jogai**

A vezetők jogai – helyettesítési szabályok betartásával – általánosan csak az általuk állandóan, vagy ideiglenesen irányított szervezeti egység beosztott munkavállalóira terjednek ki.

A vezető jogosult a jogszabályi és belső szabályozási rendszer munkaköri leírás keretein belül, a munkavégzési feltételek biztosítása mellett beosztottait munkavégzésre utasítani, a munkavégzés módját előírni, határidőket kitűzni, a munkavégzést, a munkavállalók munkára való alkalmasságát ellenőrizni, a munkavégzéshez kötődően beszámoltatni.

A vezető utasítási jogkörének gyakorlása során a Munka Törvénykönyve rendelkezéseit, illetve egyéb jogszabályi rendelkezéseket nem sérthet.

### **A vezetők feladata és kötelessége**

- a vendégkört annak meglegedésére udvariasan fogadni, a lehető legmagasabb színvonalon kiszolgálni, a reklamációkat azonnal dokumentálni, felettesnek jelenteni, kezelni, minden eszközzel biztosítani, hogy a vendégek jó érzéssel távozzanak a fürdőkomplexumból és visszatérjenek.
- a szervezeti egységük munkáját az általános érvényű rendelkezések keretei között megszervezni, a munkamódszereket meghatározni, a munkát operatívan irányítani, azt rendszeresen értékelni, és az ehhez szükséges adatszolgáltatást megszervezni, megállapításairól, tapasztalatairól, az esetleges hiányosságokról, hibákról a felettest tájékoztatni.
- a vonatkozó jogszabályokat, belső utasításokat, rendelkezéseket és döntéseket a beosztott vagy érintett munkavállalókkal pontosan és félre nem érthető módon előírás szerint közölni. A közlés elmaradásából vagy késedelméből származó kárért a döntésre illetékes, munkajogi, illetve polgári jogi felelősséggel tartozik.
- a munkafegyelmet betartatni.
- a beosztott munkavállalók munkáját ellenőrizni.
- elősegíteni az irányításuk alá tartozó egységeknek a más szervezetekkel való zavartalan együttműködését.
- a munkavállalók részére a folyamatos munkát, illetve a munka elvégzésének feltételeit biztosítani.
- a munkaterületen rendet és tisztaságot tartani és tartatni.
- a beosztott munkavállalókat szakmailag segíteni, továbbképzésük feltételeit biztosítani és szakmai oktatásukat megszervezni, valamint saját szakmai ismereteit folyamatosan bővíteni.
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasításokat betartani és betartatni, a végrehajtásukat ellenőrizni és az előírás szerinti állapotot megvalósítani.



- az aláírási és utalványozási jogukkal a területi és értékbeli felhatalmazásuk keretein belül élni, leveleket és egyéb ügyiratokat ellenőrizve aláírni vagy láttamozni beleértve az elektronikus ügykezelést is az ügyviteli rendszerben.
- biztosítani a nyilvántartások egyezőségét: az általuk irányított területen kiállított mindennemű bizonylat és nyilvántartás alaki, tartalmi, számszaki szempontból való helyességét, teljességét.
- az okmányok, gondos kezelését, előírászerű irattározását, megőrzését, selejtezését a belső előírásoknak megfelelően megszervezni.
- szigorú számadású okmányok őrzésének, kezelésének rendjét biztosítani, és annak végrehajtását ellenőrizni.
- a használatra átvett cégbélyegzőt megőrizni, és jogtalan felhasználását megakadályozni.
- a társaságot vizsgáló külső és belső szervek munkáját segíteni.
- intézkedni a külső és belső ellenőrzések által feltárt, a területüket érintő hiányosságok megszüntetése érdekében.
- résztvenni és véleményüket kifejezni azokon a tanácskozásokon, értekezleteken, munkamegbeszéléseken, amelyek feladatkörükbe tartozó kérdésekkel foglalkoznak.
- a munkaterületüket érintő társasági szabályzatot, rendelkezést, utasítást előzetesen véleményezni, illetve ilyen készítését kezdeményezni.
- a munka hatékonyságát javító, eredményességét növelő javaslatokat tenni, illetve támogatni.
- az irányításuk alá tartozó szervezeti egység részére előírt feladatok, nyilvántartási és adatszolgáltatási kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről gondoskodni.
- a szervezetük tevékenységének munkavolumen-teljesítmény-hatékonyság mérési rendszerét kidolgozni, üzemeltetni, és rendszeresen értékelni az eredményeket.

#### **Minden vezető felelős**

- a szervezeti egysége feladatait szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért.
- a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, elvégeztetéséért, az adatszolgáltatások valóságáért, pontosságáért.

- az irányítása alá tartozó egységeknek a más szervezeti egységgel, és munkavégzésükkel összefüggő külső szervezetekkel történő zavartalan együttműködés elősegítéséért.
- a munkavállalók szakmai fejlődésének elősegítéséért, szükség esetén továbbképzésük biztosításáért.
- az adatvédelmi és informatikai biztonsági szabályok betartásáért és betartatásáért.
- a bizonylati fegyelem betartásáért és betartatásáért.
- a szervezet vagyonának védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a vagyon megóvásáért, gyarapításáért.
- a munkarend és a munkafegyelem biztosításáért, jelenléti ívek rendszeres vezetéséért, igazolásáért, és vezettetéséért, annak ellenőrzéséért.
- a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért.
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartásáért és betartatásáért.
- a tűzvédelmi, rendészeti szabályok betartásáért és betartatásáért.
- a szervezet éves üzleti tervében, szöveges beszámolójában a saját szakmai területét érintő rész összeállításáért.

A vezető minden egyéb olyan feladat ellátásáért is felel, amelyet a jelen SZMSZ, vagy munkaköri leírás, illetve írásos utasítás nem tartalmaz, de lényege szerint a tevékenységi körébe tartozik, vagy szükséghelyzetből adódik.

A vezető munkakört betöltők tevékenységükért elsődlegesen a Munka Törvénykönyv vonatkozó szabályai szerint tartoznak felelősséggel.

A vezető munkakör tartós helyettesítése, vagy személyi változás esetén a munkakör átadását-átvételét jegyzőkönyvben kell rögzíteni.

A vezetők konkrét feladatait a munkaköri leírások tartalmazzák.

#### 4.2.3 A vezetők helyettesítési rendje

##### 4.2.3.1 A felsővezetők helyettesítési rendje

Az ügyvezetőt távollétében szakmai kérdésekben az üzemeltetési igazgatóhelyettes, gazdasági kérdésekben a gazdasági vezető – a következőkben részletezett munkáltatói jogokat kivéve – teljes jogkörrel helyettesíti. A munkaerő-felvétel, munkaviszony-megszüntetés, a fegyelmi eljárás

megindítása, és a fegyelmi büntetés kiszabása, a kártérítési felelősségre vonás és a jutalmazás munkáltatói jogokat csak az ügyvezető külön írásbeli átruházása alapján gyakorolhatja a helyettes.

Az üzemeltetési igazgatóhelyettest távolléte esetén a műszaki vezető/főmérnök helyettesíti.

A gazdasági vezetőt a könyvelő tudja helyettesíteni.

Az általános helyettesítési rendtől az adott vezető eseti írásos meghatalmazással eltérhet.

#### *4.2.3.2 Az egyéb vezetők helyettesítési rendje*

Az egyéb szervezeti egységek vezetőit – távollétük esetén – vezetői feladataik tekintetében a felettesük, napi szakmai feladataik ellátásában a munkaköri leírásukban meghatározott, munkatársuk helyettesíti. A helyettesítési rendnek mindkét érintett munkaköri leírásában egybehangzón kell szerepelnie, ennek hiányában a távollétre menő vezető köteles külön írásban intézkedni a helyettesítésre. Ellenkező esetben a felettese helyettesíti teljes jogkörrel.

Az általános helyettesítési rendtől az adott vezető eseti írásos meghatalmazással eltérhet.

#### 4.2.4 A munkavállalók általános jogai és kötelezettségei

##### *4.2.4.1 A munkavállalók munkabérhez való joga*

A társaság minden munkavállalójának elidegeníthetetlen és állandóan érvényes joga, hogy a végzett munkájáért megkapja azt a bért, keresetet, juttatást, kedvezményt, amely a Munka Törvénykönyve, a munkaszerződés, valamint a társaság belső szabályai alapján részére jár.

A bérfizetés módja: a munkavállaló bankszámlájára történő átutalás. Ettől csak rendkívüli esetben lehet eltérni.

A társaság a munkabért havonta utólag, a tárgyhót követő hó 10-én fizeti meg. A bért úgy kell átutalni, hogy az 10-én, vagy ha az munkaszüneti nap az azt megelőző munkanapon jóváírásra kerüljön a munkavállaló bankszámláján 1 banki napos átfutási idő figyelembevételével.

##### *4.2.4.2 A munkavállalók egyéb általános jogai*

A társaság munkavállalójának elidegeníthetetlen és állandóan érvényes joga, hogy

- a Magyar Köztársaság Alkotmányában és a Munka Törvénykönyvében megfogalmazott jogait gyakorolhassa.
- megismerje a társaság terveit, célkitűzéseit, részt vehessen ezek alakításának folyamataiban és megtehesse munkájával összefüggő javaslatait.
- szabadon nyilváníthassa ki véleményét a munkahelyi tanácskozásokon.
- számára biztosítva legyenek a biztonságos munkavégzés feltételei és eszközei.

#### 4.2.4.3 A munkavállalók feladata és kötelessége

- a vendégkört annak megalégedésére udvariasan fogadni, a lehető legmagasabb színvonalon kiszolgálni, a reklamációkat azonnal felettesüknek jelenteni, kezelni, minden eszközzel biztosítani, hogy a vendégek jó érzéssel távozzanak a fürdőkomplexumból és visszatérjenek.
- elősegíteni a társaság célkitűzéseinek maradéktalan és eredményes teljesítését.
- a szabályosan közölt, közzétett szabályzatokat, utasításokat betartani, az SZMSZ-ben, a munkaszerződésben és a munkaköri leírásban, szóbeli, vagy írásbeli munkautasításokban meghatározott feladatokat maradéktalanul végrehajtani.
- munkahelyen az előírt időpontban munkára képes állapotban megjelenni, munkaidejüket - a rájuk esetleg vonatkozó munkaidő-keretre is figyelemmel - beosztásuknak megfelelő, hatékony munkavégzéssel tölteni.
- munkájukat az elvárható szakértelemmel és gondossággal, a munkájukra vonatkozó szabályok, előírások és utasítások szerint végezni, munkatársaikkal együttműködni, és munkájukat úgy végezni, valamint általában olyan magatartást tanúsítani, hogy az más egészségét és testi épségét ne veszélyeztesse, munkáját ne zavarja.
- a munkájuk során tudomásukra jutott üzleti titkot, valamint a munkáltatóra, illetve a tevékenységére vonatkozó alapvető fontosságú információkat megőrizni. Ezen túlmenően sem közölhetnek illetéktelen személlyel olyan adatot, amely munkakörük betöltésével összefüggésében jutott tudomásukra, és amelynek közlése a munkáltatóra vagy más személyre hátrányos következménnyel járna.
- a szakmai ismereteiket rendszeresen bővíteni, a munkakör ellátásához szükséges jogszabályokat és belső szabályzatokat, utasításokat megismerni, alkalmazni, és betartani.
- a vagyon és tűzvédelmi, rendészeti, baleset- és munkavédelmi, valamint az informatikai biztonsági és adatvédelmi és adatbiztonsági szabályokat betartani.
- esetenként (betegség, szabadság stb.) más beosztott munkavállalót helyettesíteni a munkaköri leírás, illetve a közvetlen vezető utasítása szerint.
- tartós helyettesítés vagy személyi változás esetén a munkakört jegyzőkönyvben átadni és átvenni.
- a munkaköri feladatok ellátásához szükséges szoftvereket megfelelő szinten megismerni és előírás szerinti alkalmazni.

- munkaterületen a törvényességet, a vonatkozó jogszabályokat betartani, ahol szükség a nyugta-, számlaadási kötelezettségnek haladéktalanul és maradéktalanul eleget tenni.
- felettesük utasításait késedelem nélkül végrehajtani, akkor is, ha annak tárgyában külön végrehajtási utasítás nem került kiadásra.
- a társasági vagyont és eszközeit megóvni.
- a társaság jó hírnevét megőrizni.
- a baleset vagy anyagi kár megelőzése (megszüntetése) érdekében intézkedni vagy az erre illetékesek figyelmét felhívni.
- nem szabad a munkavállalóknak más szerveknél tartott értekezleteken állást foglalniuk, ha arra felhatalmazást nem kaptak.
- más szerveknél megtartott értekezletről a megbízott munkavállalók a kiküldő felettes részére minden esetben tartoznak jelentést tenni.
- a társaság ügyfeleivel, a vendégekkel és munkavállalótársaikkal szemben udvarias, előzékeny és figyelmes magatartást tanúsítani, öltözködésükben és viselkedésükben a társaság követelményeinek megfelelni.
- a rendelkezésre bocsátott munkaeszközöket, felszereléseket gondosan megőrizni, az anyagokat pedig takarékosan kezelni, munkahelyi környezetében rendet és tisztaságot tartani.
- a társaságnak okozott kárt a jogszabályok (munkajog szabályai, valamint a belső szabályozások) szerint engedélyezett maximális mértékig megtéríteni.
- a számukra elérhető közzétételi csatornákat naponta megnézni, és a munkaidő kezdetétől, a munkaidő végéig aktívan, rezidensen tartani.

#### *4.2.4.4 A közzétételre vonatkozó szabályok*

A társaság szabályzatait, utasításait, közérdekű információit az alábbi módon teszi közzé a munkavállalók felé a szervezeten belül, amelyek mindegyike külön-külön megvalósult, és befejezett közzétételnek számít:

- átadás közvetlenül írásban, elosztójegyzéken (értesülési időpont: azonnal)
- elküldés e-mail-ben számítógéppel rendelkező munkavállalóknak, érintetteknek (értesülési időpont: azonnal)

- minden érintett egységben hirdető táblán kifüggesztés (értesülési időpont: kifüggesztés időpontját követő munkanap)

- minden érintett egységben hirdető táblán értesítés kifüggesztése az utasítás megtekintési helyéről (értesülési időpont: a kifüggesztést követő munkanap)

A közzététel napján nem dolgozó munkavállalóknál az első munkában töltött nap az értesülés időpontja.

A munkavállaló a munkaviszony létesítése napján, munkába állás előtt köteles elolvasni, áttanulmányozni, megérteni minden rá vonatkozó utasítást, és nyilatkozni arról írásban. A későbbiekben a munkavállaló a közzétételt követően azonnal köteles áttanulmányozni a közzétett szabályzatot, anyagot. Ha a munkavállaló a közzétett anyagban jogszabályellenes kitélet, végrehajthatatlan utasítás-elemet észlel köteles felettesének jelezni, és az első esetben a végrehajtást megtagadni, vagy ha ésszerűtlenséget észlel, azt jelezni. Ha a munkavállaló az adott utasítást nem értette meg írásban, oktatást kell kérnie felettesétől, és annak megtörténteig a munkavállaló az utasítás által érintett területen önállóan nem dolgozhat.

A számítógéppel és e-mail lehetőséggel rendelkező munkavállalók kötelesek számítógépükön ott tartózkodásuk idején a levelező rendszert rezidensen bent tartani, figyelni, de legalább naponta kétszer a levelezésüket megnézni.

A szervezet szabályosan közzétett szabályzatainak, utasításainak nem ismerete nem mentesíti a munkavállalókat, és érintetteket azok betartási kötelezettsége alól, beleértve a jogkövetkezményeket is.

#### 4.3 Az ügyintézés általános szabályai

##### 4.3.1 Munkautasítások

Az ügyvezető a feladatok tervszerű végrehajtása érdekében a vezetői értekezleten, vagy operatív munkautasítás formájában munkafeladatokat ad ki munkatársai részére.

A munkafeladatok tartalmazzák az elvégzendő feladatok leírását, a feladatok elvégzésének határidejét és a végrehajtásért felelősök körét. Ha valamely feladat végrehajtásáért több felelőst (közreműködőt, részfelelőst) jelöl meg, a végrehajtásért átfogóan a legmagasabb szintű, színtegyezőség esetén az első helyen szereplő vezető a felelős.

Ha a munkafeladatban szereplő feladat teljesítése az előírt határidőre nem lehetséges, a felelős az ügyvezetőt – a megjelölt határidő lejárta előtt – erről tájékoztatni köteles. A munkafeladatok

végrehajtását az ügyvezető a titkársági nyilvántartás útján figyelemmel kíséri, és szükség szerint intézkedik.

A munkautasításokat az egyes vezetők szükség szerint bontják és delegálják beosztottjaikra, esetleg team-eket alakítanak a feladat elvégzésére.

Az előírt folyamatlépések munkafeladatainak indokolatlan átlépése, végre nem hajtása munkafegyelmi vétségnek minősül.

#### 4.3.2 A munkavégzés általános szabályai

Az egyes szervezeti egységek, illetőleg a vezetők és beosztott/megbízott munkatársak a feladataikat a jogszabályokban, a gazdasági társaság belső szabályzataiban, az ügyvezetői, és egyéb vezetői utasításokban és munkaköri leírásokban foglaltaknak megfelelően végzik. A munkaköri leírások elkészítése a szervezeti egység vezetőjének a feladata.

A feladatokat érdemben a vonatkozó jogszabályok és a felettes vezető útmutatásai szerint, az előírt határidőre kell elintézni. Az előírt ügyintézési határidő hiányában az ügyeket a vezető által a feladatok kiadása során megállapított egyedi ügyintézési határidőn, de legkésőbb 30 napon belül kell elintézni.

A szervezeti egységekben a munkát úgy kell megszervezni, hogy az ügyek határidőre történő elintézéséért, illetőleg annak elmulasztásáért felelős személy megállapítható legyen.

#### 4.3.3 A szervezeti egységek együttműködésének szabályai

A szervezeti egységek feladataik teljesítése során – szükség szerint – egymást tájékoztatva és segítve, intézkedéseiket összehangolva járnak el.

Olyan ügyekben, amelyekben rendszeres együttműködésre van szükség, annak tartalmát, módját, illetőleg a feladatok elhatárolását az érdekelt szervezeti egységek vezetői közösen határozzák meg, a vonatkozó ügyvezetői, igazgató helyettesi utasítások és szabályzatok szerint.

## 4.4 Belső szabályzatok

A Tiszaligeti Fürdő hatékony üzemeltetéséhez az alábbi szabályzatokat javasoljuk kialakítani a vonatkozó törvényi előírásokkal összhangban:

- Szervezeti Működési Szabályzat
- Üzemeltetési Szabályzat
- Számviteli politika ( Szt. 14. §)
- Iratkezelési szabályzat

- Pénzkezelési szabályzat ( Szt. 14. §)
- Eszközök és források leltározási szabályzata ( Szt. 14. §)
- Eszközök és források értékelési szabályzata ( Szt. 14. §)
- Selejtezési szabályzat
- Önköltségszámítási szabályzat ( Szt. 14. §)
- Munka- és tűzvédelmi szabályzat (1993. XCIII. tv.,1996. XXXI. tv.)
- Környezetvédelmi technológiai utasítás
- Veszélyes hulladék gyűjtőhely üzemeltetési szabályzat
- Versenyeztetési Szabályzat
- Kapcsolt vállalkozások, transzferár nyilvántartás szabályzata
- Belső ellenőrzési szabályzat
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat

További javaslat, hogy egyedi vezetői utasítások helyett a munkavállalókra vonatkozó jogok és kötelezettségek is szabályzatokban kerüljenek rögzítésre. Ide vonatkozóan az alábbi szabályzatok elkészítését javasoljuk:

- Tanulmányi szabályzat
- Cafetéria szabályzat
- Teljesítményértékelési szabályzat
- Munkaruházat kihordására vonatkozó szabályzat
- Gépjármű használati szabályzat
- Telefon használati szabályzat

#### 4.5 Munkaköri leírások

A munkaköri leírásokat szervezeti szinten egységes sablon alapján javasoljuk kialakítani, mely két részből épül fel:

- Egyéni munkaköri tartalom
- Általános munkaköri tartalom

A két rész együtt érvényes.

Az A.) Egyéni munkaköri tartalom tartalmazza a munkakör és a munkakört betöltő személy azonosító adatait, mint pl. felettesek, alárendeltek, helyettesítés, munkarend és munkaidő, valamint az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatok, hatáskörök és felelősségek.

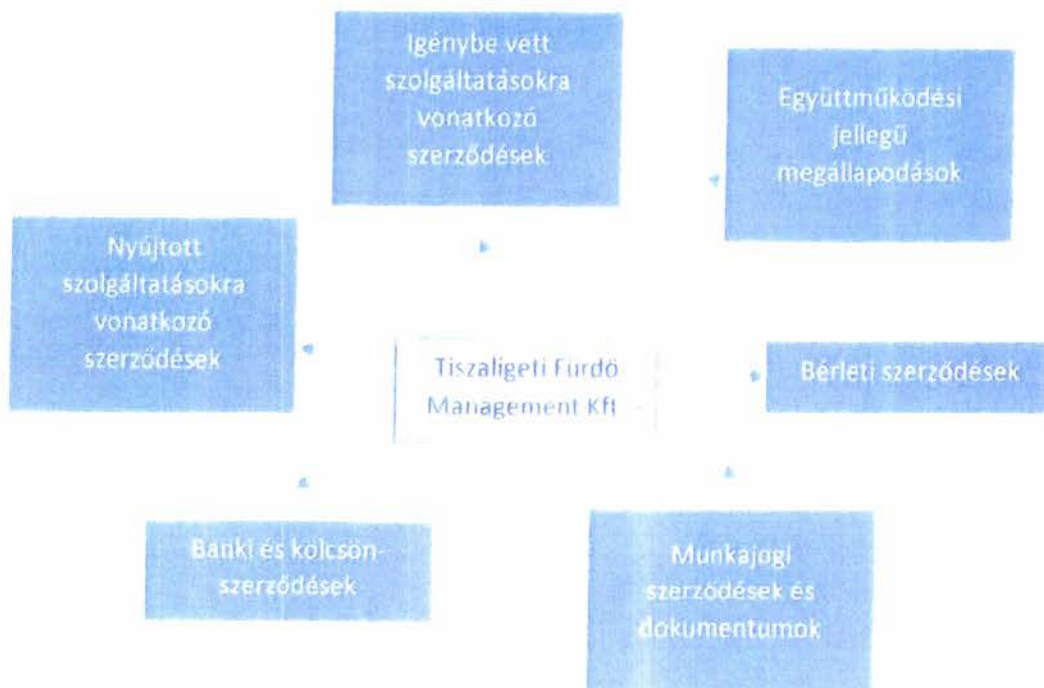


A B.) **Általános munkaköri tartalom** részben kerülnek kifejtésre a munkaköri és szakmai feladatok, és a munkavégzéssel és belső előírásokkal kapcsolatos egyéb általános rendelkezések. A munkaköri leírás a munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettséget, gyakorlatot, nyelvtudást is specifikálja.

A Tiszaligeti Fürdő kulcspozícióira vonatkozó munkaköri leírások tervezetét jelen tanulmány 1. sz. melléklete tartalmazza.

#### 4.6 Az üzemeltető szervezet szerződéses kapcsolatai

A Tiszaligeti Fürdő üzemeltető szervezetének potenciális szerződéses rendszerét a következő ábra szemlélteti.



4. ábra A Tiszaligeti Fürdő Management Kft. szerződéses rendszere

Valamennyi szerződésre vonatkozóan javasoljuk, hogy a szerződésekhöz minden esetben mellékként csatolásra kerüljön a szerződést kötő fél aktuális cégkivonata, és a szerződést aláíró képviseleti jogosultságának igazolása aláírási címpéldány, aláírás-minta, meghatalmazás formájában.

## 5 Az üzemeltetés irányelvei

### 5.1 A fürdő sikeres üzemeltetésének szempontjai

Az alábbiakban felsorolt jellemzők olyan nemzetközi jó gyakorlatokon alapuló létesítmény üzemeltetéssel kapcsolatos elvárások, melyek mérettől és típustól függetlenül minden fürdő esetében érvényesek, éppen ezért a Tiszaleti Fürdő üzemeltetése során is megfontolás tárgyát kell hogy képezzék. A különböző, turisták fogadására hivatott létesítmények a küldetéstől, a rendelkezésre álló erőforrásoktól, és egyedi körülményeiktől függően más-más módon teljesíthetik be a kiválóság ezen követelményeit.

#### Lakossági bizalom és elszámoltathatóság

- A létesítmény gondosan használja fel a lakossági bizalomra épülő erőforrásait.
- A létesítmény meghatározott célközönséget szolgál, és megfelelő döntéseket hoz ennek mikéntjéről.
- Függetlenül a meghatározott célközönségtől, a fürdő saját földrajzi területén jó szomszédsági kapcsolatokat ápol.
- A létesítmény törekszik rá, hogy befogadó legyen, és változatos bevonódási lehetőségeket kínál.
- A létesítmény elkötelezett a nyilvános elszámoltathatóság és átláthatóság felé, küldetése és működése átlátható.
- A fürdő létesítményei, folyamatai, és igazgatása megfelel a törvényi előírásoknak, a rá vonatkozó helyi és állami szabályzatoknak, rendeleteknek.

#### Küldetés és tervezés

- A létesítmény küldetése egyértelmű, létezésének célját és a benefiteket tudatosan kommunikálja.
- Az összes üzemeltetési folyamat középpontjában a küldetés beteljesítése áll, a folyamatok integrált egységet alkotnak.

- A fürdőt irányító testület és a személyzet stratégiai módon gondolkodik és cselekszik annak érdekében, hogy a fürdő küldetéséhez rendelkezésre álljanak a szükséges erőforrások.
- A fürdő a tervezési folyamatokba bevonja a saját célcsoportjait és a helyi közösséget.
- A létesítmény meghatározza saját maga számára a siker mutatóit, és felhasználja őket a teljesítmény értékeléséhez és javításához.

### **Vezetőség és szervezeti felépítés**

- A vezető testület, a munkatársi és az önkéntes szerkezet és folyamatok a fürdő küldetését és céljait szolgálják.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek tisztában vannak a szerepükkel és a felelősségeikkel.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek jogszerűen, etikusan és hatékonyan végzik a rájuk bízott feladatokat.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek összetétele és képezése képes megfelelni a fürdő küldetéséhez szükséges céloknak.
- A vezető testület és bármely, a létesítményt támogató csoport között a felelősségi körök megoszlása egyértelmű, mind a létesítményen belüli, mind a létesítményen kívüli csoportok esetében.

### **Vendégélmény**

- A fürdő megérti meglévő és a potenciális közönségnek jellemzőit és szükségleteit, és ezt felhasználja a termékek kialakítása során.
- A létesítmény a célközönségnek és az erőforrásoknak megfelelő technológiákat és módszereket alkalmaz.
- A fürdő a különféle célcsoportokhoz illeszkedő és nekik megfelelő élményeket kínál.
- A vendégeket kiszolgáló tevékenység folyamatosan magas színvonalú.
- A létesítmény méri a szolgáltatási tevékenység hatékonyságát és a vendégek elégedettségét, melynek eredményeit felhasználja a tervezéshez és a tevékenység javításához.

### Pénzügyi stabilitás

- A létesítmény jogszerűen, az erkölcsi normáknak megfelelően, felelősségteljesen kezeli az anyagi erőforrásokat a céljai elérése érdekében.
- A fürdő pénzügyileg felelősségteljes módon működik, elősegítve ezzel a hosszú távú fenntarthatóságot.

### Üzemeltetési kockázatkezelés

- A fürdői terei, a berendezések és felszerelések a látogatók és a munkatársak szükségleteit szolgálják.
- A fürdőben megfelelő intézkedések biztosítják az emberek, illetve a tárgyak és a használt berendezések biztonságát.
- A fürdő hatékony tervvel rendelkezik a létesítmény és a berendezések hosszú távú fenntartására vonatkozóan.
- A fürdő tiszta, jól karbantartott, és kielégíti a vendégek igényeit.
- A fürdő megfelelő intézkedéseket hoz annak érdekében, hogy megvédje magát a lehetséges kockázatokkal és károkkal szemben.

### 5.2 A vizuális megjelenítés jó gyakorlatai

Az alábbiakban bemutatjuk azokat a minőségbiztosításhoz kapcsolódó tényezőket, amelyek kezelése nagymértékben hozzájárul a fürdő jobb pozicionálhatóságához, a létesítmény bérlőinek valószínűbb sikeréhez, a vendégek és a környékbeli lakosság jobb élményszerzéséhez.

Általános gyakorlat, hogy a termékek, szolgáltatások megjelenítéséhez tartozik egy arculati kézikönyv, ami szabályozza a termék vizuális megjelenítését. A Tiszaaliget Fürdő esetében ennél többre van szükség. Az arculati irányelvek magukba kell, hogy foglalják az építéshez használt anyagok minőségét, a javítási és karbantartási munkák színvonalát, valamint azoknak a folyamatmenedzsment munkáknak a kritériumait, amelyek eredménye kihat a fürdő összképére. Gyakorlati példa: a burkolati elemek, térkövek anyagminősége, a kövek lerakásának szakszerűsége és az építési folyamat menedzselése.

- **Egységes homlokzat**  
Az épületek homlokzatai fontos részei a fürdő összképnek, alkalmasak a létesítményben rejlő értékek és minőség érzékeltetésére. Tervezési irányelvekkel ez a hatás maximalizálható. Ezek hiányában fennáll a veszély, hogy az össze nem hangolt homlokzati megjelenés zavaros vizuális benyomást nyújt. A méretek, elemek és egyfajta ritmus következetes alkalmazásával elérhető, hogy a fürdő területe egységesnek hasson.
- **Látogatói tájékoztató jelzések és táblák**  
A közúti közlekedés tábláival ellentétben a gyalogos táblákra nem vonatkozik nemzetközi szabályozás. A gyalogosan közlekedő vendégeknek van idejük olvasni, ezért a táblák részletes információátadásra is alkalmasak. Egy minőségi tájékoztató táblarendszer létrehozása jó példa lehet a turisztikai és a kiskereskedelmi, valamint az önkormányzati szereplők közös érdekeinek koordinált megvalósítására.
- **Vizuális „zajmentesítés”**  
A közterületek jobbításának kiemelt területe a zavaró, összevissza táblák, jelzések, kábelek és bútorok rendben tartása. Ebben a feladatban a koordinált rendteremtés a fő kihívás. A nemzetközi gyakorlatban felesleges, redundáns elemek egy-egy nagyobb rendrakási lendülettel kerülnek eltávolításra. A táblák, jelzések kihelyezése előtt tervezéssel csökkenthető a „zaj”. Célszerű, hogy erre a témára kitérjen a fürdő arculati kézikönyve, irányadó gyakorlatokat prezentálva.
- **Kisebb szelektív hulladékgyűjtő szemetesek**  
A szelektív hulladékgyűjtés ma már a mindennapi élet része Magyarországon is. A környezettudatos lakosok és turisták számára ez pozitívan befolyásoló tényező. Bár a szelektív hulladékgyűjtés rendszerének megvalósítása többletköltség, később mindez kedvezően hat vissza a kommunális hulladékkezelésre.
- **Kirakat öltöztetés**  
Célja, hogy az üres /kiadásra váró üzletek kirakatablakán az üres üzlethelyiség vagy fedőborítás helyett kreatív, szórakoztató, informatív, vagy művészi tartalmak legyenek láthatóak.
- **Első benyomás gyakorlat**  
A gyakorlat lényege egy checklistán alapuló pillanatfelvétel, amely rámutat a fürdő összképének erős és gyenge pontjaira. Az első benyomás gyakorlat checklistája összeállítása és frissítése külső szakértők és nemzetközi példák segítségével javasolt.
- **Köztéri növényzet és növénytárolók**

A köztéri növényzet számos funkcióval bír: dekorál, kihangsúlyozza az évszaki jelleget, árnyékol, új fényeket, színeket jelenít meg. Összességében a jól tervezett és karbantartott növényzet új minőséggel emeli a terület színvonalát.

- **Köztéri művészet és köztéri alkalmazott művészet**

Szélesen értelmezett csoport, melynek elemei lehetnek:

- Szobrok, domborművek, falfestmények
- Homlokzatok, kirakatok
- Járdakő mintázatok
- Utcai bútorzat

A közterületi művészet sikeresen alkalmazva a lokális jelentőségen túlmutató, városképi összefüggésrendszerben értelmezhető fókuszponttá válhat.

### 5.3. látogatómenedzsment

A látogatómenedzsment célja a látogatók orientálása, informálása, szórakoztatása, azaz annak elősegítése, hogy az attrakcióban szerzett élményük megfeleljen előzetes elvárásaiknak vagy akár túl is szárnyalja azt. A látogatómenedzsment értelemszerűen azokra a tevékenységekre korlátozódik, amelyek az attrakció látogatóival közvetlen vagy közvetett kapcsolatban vannak, így ezek a tevékenységek alapvetően meghatározzák a látogatók véleményét az attrakció által nyújtott szolgáltatásról és a kapott élményről.

A látogatómenedzsment feladata egyrészt a látogatók igényeinek megfelelő termék kialakítása, a látogatók különböző szegmensei számára kínált szolgáltatás-csomag összeállítása, a látogatók számára nyújtott élmény folyamatos tökéletesítése, illetve a látogatók ismereteinek bővítése, és az attrakcióval kapcsolatos attitűdjeik kedvező irányba történő alakítása. Ezekhez a feladatokhoz szorosan kapcsolódik az attrakció ismertségének és elismertségének növelése, a látogatottság és a bevételek növelése mind attrakció-, mind pedig desztináció-szinten, a munkahelyteremtés, illetve a turisztikai kereslet szezonális csökkenésének csökkentése az érintett desztinációban. Egy sikeres attrakció ezen túl elősegítheti a helyi lakosság büszkeségének növekedését, a közösségi kohézió erősödését a belső imázs befolyásolásán keresztül, valamint az életminőség észlelt javulását az adott térségben.

### 5.3.1 Megközelíthetőség

Mind nagyvárosokban, mind pedig vidéken elhelyezkedő attrakciók esetében jelentős kérdés a megközelíthetőség, menedzsment szempontból azonban az eltérő helyszínek különböző feladatokat generálnak. Míg a nagyvárosokban rendszerint a parkolás okoz gondot, illetve annak elérése, hogy a vendégek ne kizárólag a városközpontban található attrakciókat keressék fel, hanem látogassanak el a periférikus elhelyezkedésű látóvalókhoz is, vidéken az észlelt távolság minimalizálása, illetve a kellően pontos útbaigazítás jelenthet kihívást. A Tiszaligeti Fürdő közelében a kialakított parkolóhelyek száma megfelel a kapacitás követelményeinek, a fürdő azonban távolabb található a belvárosi látóvalóktól, ezért a stratégiai csomópontokon kihelyezett irányító táblák kihelyezése szükséges a megközelíthetőség javítása érdekében.

Akár vidéki, akár városi attrakcióról van szó, mindenképpen elvárás, hogy az irányjelzések egyértelműek legyenek és növeljék a látogató biztonságérzetét azzal kapcsolatban, hogy jó irányba halad. Ilyen szempontból lényeges lenne a főbb közlekedési csomópontokból kiindulva „külső szemmel” is végigkövetni az adott attrakcióhoz vezető jeleket, a helyismerettel rendelkező tervezők ugyanis gyakran nem veszik észre azt, hogy hiányos a kitéblázottság.

Nemcsak az eligazító jelek, hanem az attrakció információs anyagai is rendelkeznek irányító funkcióval, ezért a saját internetes honlap mellett kiemelten fontos szerepe van az információs központoknak (például a Tourinform hálózat tagjainak) is az attrakciók megközelíthetőségének biztosításában.

### 5.3.2 Élményelemek kialakítása

A termékkialakítás elsődleges célja a látogatás élménnyé alakítása. Ahhoz, hogy ez a cél megvalósulhasson, át kell gondolni az attrakció alapvető üzenetét, mondanivalóját, tárgyát, ezt tematizálni szükséges, majd az egyes témákhoz hozzá kell rendelni mindazon eszközöket és folyamatokat, amelyek segítségével a látogató számára élménnyé válik az attrakció.

A termékkialakítás terv elkészítése az attrakció küldetésének és céljainak megfogalmazásával kezdődik. A küldetés meghatározása egyúttal azon célok definiálását is jelenti, amelyeket a termékkialakítás megvalósításával a menedzsment el akar érni, egyrészt az attrakció egészét tekintve, másrészt pedig az egyes attrakcióelemek számára. A megfogalmazott célok vonatkozhatnak az elérni kívánt emocionális hatásokra, a látogatók viselkedésének befolyásolására, valamint a menedzsment teljesítmény-elvárásaira egyaránt. A látogatók viselkedését számos módon lehet befolyásolni, törekedni kell azonban arra, hogy elsősorban pozitív vagy legalább semleges jellegű üzenetekkel érijük

el a kívánatos magatartást, illetve az instrukciók egyértelműek és követhetőek legyenek a látogatók számára.

A termékkialakítás során végig kell gondolni azt, hogy különböző vendégszegmensek számára más és más termékek, szolgáltatások lehetnek vonzóak. Az attrakciók bemutatásának tervezésekor a rendelkezésre álló információkat a kommunikáció sikeressége érdekében célszerű redukálni, érdemes fókuszpontokat kialakítani, egyszerűsíteni és szelektálni. A kulcstermékek azonosítása és értékelése után elkészíthető az attrakció vonzerő-térképe, amely felhasználható az egyes elemek között kialakítható áramlásnak a tervezésére.

A termékkialakítás következő lépése a potenciális kereslet meghatározása, valamint – már működő attrakció esetén – az aktuális keresleti trendek elemzése. Optimális esetben a következő információkat ismerjük a jelenlegi, illetve a potenciális látogatókról:

- demográfiai és szociográfiai megoszlás (életkor, nem, családi állapot, lakóhely, nemzetiség, iskolai végzettség, foglalkozás, jövedelem, választott közlekedési eszköz),
- pszichográfiai jellemzők (érdeklődési kör, motiváció, szabadidős tevékenységek),
- értékek, attitűdök, életstílus (az ebbe a csoportba tartozó kvalitatív jellegű információk ismerhetők meg a legnehezebben, de az életstílus alapján történő szegmentáció lényegesen hatékonyabb az egyes szegmensek számára kínált élmények megfogalmazása során, mint ha pusztán a demográfiai adatokra támaszkodunk).

A kereslet elemzéséhez tartozik az attrakció használatának vizsgálata is, amely magában foglalja a vendégek áramlásait, a látogatások időbeni megoszlását, a rendelkezésre álló szolgáltatások használatának mintáit, a vendégek költését, valamint az attrakcióra vonatkozó korábbi ismereteiket, elvárásaikat, tapasztalataikat.

A termékek kialakítása során az élménytervezők feladata a tartalmi csúcspontok meghatározása, azaz a vendégeknek nyújtott élmény ütemezése. Ennek az élménygörbének vannak csúcspontjai és mélypontjai, bár természetesen elvárás, hogy minden attrakció-elem elérjen egy bizonyos szintet annak érdekében, hogy a látogató összélménye kellően magas színvonalú legyen. A struktúramodellnek tartalmi, térbeni és időbeni dimenziója egyaránt van, hiszen az egyes attrakcióelemek kipróbálásához szükséges bizonyos időmennyiség. Optimális esetben a vendégek azokkal az attrakcióelemekkel töltik a legtöbb időt, amelyek a tervezők szándékai szerint az attrakció mint termék legfontosabb összetevői. Amennyiben a tervezett és a tényleges látogatói viselkedés nem esik egybe, annak oka lehet az, hogy az attrakcióelem nem kellően érdekfeszítő, a kialakított áramlási útvonal nem megfelelő, vagy az alkalmazott technikai háttér nem kielégítő.



Bár az egyes attrakcióelemek számos szempontból eltérnek egymástól, a fürdőkre jellemző szolgáltatások többségének változatlanul magas a humánerőforrás-igénye. A modern technológiai megoldások előretörése mellett változatlanul kiemelten fontos a megfelelő humánerőforrás biztosítása, hiszen a látogató élményét nagymértékben meghatározza a fürdő munkatársainak felkészültsége és hozzáállása.

### 5.3.3 Áramlástervezés és sormenedzsment

A fürdő látogatottságában erőteljesen érvényesül a szezonális hatása: míg egy átlagos téli napon mindössze néhány tucat vendég keresi fel a létesítményt, egy meleg nyári hétvégén akár az 5-6 ezret is elérheti a látogatók száma. Szezonon kívül jellemző lehet az az élmény vagy tapasztalat, hogy a vendégek bizonyos helyeken úgy érzik, elvesztek a hatalmas épületben, a legzsúfoltabb időszakokban pedig nagy valószínűséggel torlódások alakulnak ki a népszerű élményelemek és a vendéglátóhelyek környékén, a hosszabb várakozási idő miatt türelmetlenkedő és elégedetlen vendégekkel. Ilyenféle problémákon lehet a látogatómenedzsment eszközeivel segíteni.

A szezonális követő humán-erőforrás kapacitás alkalmazása és a szabadtéri büfék nyitva tartása mellett fontos szempont, hogy a „dugók” megelőzése érdekében a fürdő területén a látogatói útvonalat úgy kell megtervezni, hogy a népszerű élményelemek (pl. csúszdák) és a forgalmasabb kiszolgálóegységek előtt legyen elegendő hely nagyobb létszámú várakozó számára is. A legzsúfoltabb időszakokban a napközben terhelést csökkenthető az utóbbi években egyre inkább elterjedő, különböző rendezvényekkel kiegészített rendkívüli esti nyitva tartásokkal és éjszakai fürdőzési lehetőséggel.

A különböző igényekkel bíró látogatói csoportok (pl. pihenésre vágyó szállodavendégek és strandoló iskolás csoportok) igényeinek kiszolgálása, és lehetőség szerinti elkülönítése szintén a látogatómenedzsment feladata.

### 5.3.4 Kiegészítő szolgáltatások

Ahhoz, hogy a fürdő vendégei teljes élményt kapjanak, az attrakció pedig a belépőjegyekből származó bevételeken túl további forrásokhoz juthasson, a kialakított termékek mellett további kényelmi szolgáltatásokat (például parkoló, mellékhelyiségek, pelenkázó, ruhatár), illetve különböző kereskedelmi szolgáltatásokat (vendéglátás, kiskereskedelem, rendezvényszervezés) is nyújtani kell. Kiemelt feladat továbbá a biztonságos használat feltételeinek megteremtése, illetve az attrakció elérhetővé és élvezhetővé tétele fogyatékkal élők számára (akadálymentesítés, mozgáskorlátozottak

számára kialakított mellékhelyiségek, látás- vagy hallássérültek számára is élményt nyújtó élményelemek létrehozása).

A fürdő területén bérbe adott helyiségekben működő kiskereskedelmi egységek – döntően strandfelszerelést árusító illetve ajándékboltok – és vendéglátóhelyek hozzájárulnak a látogatók kényelmének növeléséhez, és további bevételekhez juttatják a létesítményt. A kereskedelmi egységeket és a vendéglátóhelyeket célszerű úgy kialakítani, hogy azokat ne csak a fürdő látogatói, hanem külső vásárlók által is igénybe vehetők legyenek.

#### 5.3.5 Vendéglátás

A néhány órás vagy akár egész napos fürdőzés közben a vendégek szívesen megpihennek egy hangulatos vendéglátóhelyen, különösen abban az esetben, ha a hatékony áramlástervezés következtében ki sem tudják kerülni azt. Amennyiben a fürdőépületben kialakított étterem stílusa, kínálata kellően magas színvonalú, akár önálló vonzerővé is válhat, illetve a létesítmény különböző profiljai hatékonyan kiegészíthetik egymást.

#### 5.3.6 Higiénia, biztonság

A látogatómenedzsment lényeges feladata a hatásmenedzsment, azaz a látogatók jelenléte és tevékenysége következtében végbemenő pozitív változások felerősítése, illetve a negatív hatások minimalizálása. A fürdő üzemeltetése során a vonatkozó közegészségügyi előírások betartása elsődleges szempont, és a kockázatok csökkentése érdekében mind a látogatókra, mind az alkalmazottakra nézve kötelező érvényű.

Számos népszerű attrakció közös problémája a zsúfoltság, a különböző látogatócsoportok között jelentkező használati konfliktusok, a természeti helyszíneken a fizikai környezetre gyakorolt negatív hatások, a szemetelés és egyéb szennyezés, illetve az épített környezet károsítása (például falfirkák vagy a használatból eredő kopás formájában), melyek kezelése szintén a látogatómenedzsment hatáskörébe tartozó feladat.

## 6 Az üzemeltetés technikai feltételei

Üzemeltetési szempontok miatt (eltérő nyitva tartás, vendégforgalom, stb.) a létesítmény alábbi területeit kell szétválasztani és önállóan kezelhető, nyitható-zárható zónává tenni:

### 6.1 Uszoda

Bár megközelítése az élményfürdő pénztárán keresztül történik, ez a létesítmény elem nyit a legkorábban (5.45-kor), és a látogatóinak jó része kifejezetten csak az uszodát keresi fel, és a többi részleg nyitásáig már el is hagyja azt.

Ugyanakkor az élményfürdő illetve a strandfürdő nyitva tartásakor az uszoda felőli irányban már egyben kezelhető, hiszen az élmény- illetve strandfürdő belépők érvényesek az uszodába is. Visszafelé ez nem igaz: az úszójegy megváltása nem jogosít fel a fürdő látogatására.

Eldöntendő kérdés, hogy az úszójegyet csak a fürdő nyitásáig lehessen igénybe venni, vagy napközben is. Ez utóbbi esetben a napközben megváltott úszójegyek is csak az uszodában lennének érvényesek.

Mi ez utóbbi megoldást javasoljuk, tekintve, hogy az építészeti kialakítás lehetővé teszi ezen zónák lehatárolását, külön beléptető rendszerrel rendelkeznek, és az elektromos karórás vendégkezelő rendszer kontrollálhatóvá teszi a ki-belépéseket.

### 6.2 Élményfürdő + nyári hónapokban a strandfürdő

Az élményfürdő értelemszerűen a három állandó, saját pénztárán keresztül közelíthető meg. A vendégek itt elektronikus beléptető rendszeren keresztül lépnek be az élményfürdő öltöző részbe, ahonnan egy központi csomópontba érkeznek, ahol három irányba lehet tovább menni, beléptető kapukon keresztül:

- magába az élményfürdő térbe, és azon keresztül (nyári nyitva tartási időben) a strandfürdőbe, vagy
- a szaunavilágba. A szaunavilágba történő belépésre két mód kínálkozik:
  - az élményfürdő vagy uszoda vendég a jegypénztárnál megvásárolja a kívánt szauna csomagot
  - fürdőzés vagy úszás közben dönt úgy a vendég, hogy mégis bemegy a szaunába. Ez esetben nem célszerű (és nem is életszerű) arra kényszeríteni a vendéget, hogy

menjen vissza a jegypénztárhoz, hanem az e-karójában automatikusan tudjon belépni a kapun keresztül, és a szauna díját majd távozáskor rendezi a pénztárnál. Elvileg a szauna önálló programként is látogatható. Nem kizárt, hogy lesz néhány vendég (elsősorban a szállóvendégek közül), akik csak a szaunát veszik igénybe, a fürdőt vagy az uszodát nem.

### 6.3 Strandfürdő

Az élményfürdő bejárához képest északi irányba külön bejárat jön létre a strandfürdőbe, 5 db jegypénztárral. Várható, hogy a strand vendégeinek nagyobb része ezt a bejáratot fogja igénybe venni, és nem az élményfürdő pénztárain és a fürdőtéren keresztül fog eljutni ide.

#### **A fürdő nyitva tartása:**

Az élményfürdő egész évben nyitva tart. Munkanapokon 10 – 20 óra közötti nyitva tartást javasolunk, így a munkatársak 12 órás műszakokban tudnak dolgozni (nyitás előtt és után 1-1 órát hagyva az előkészületekre és a zárás utáni tevékenységekre). Munkaszüneti napokon korábbi, 9 órai nyitást tartunk célszerűnek, 20 órai zárással. A szálloda megléte esetén ugyanakkor a nyitva tartást hétvégeként 21 órára kellene kitolni.

A gyógymedence elhelyezkedése (a gyógyászati betegek a medencét csak az élményfürdő területén keresztül látogathatják) miatt a gyógyászati részlegnek kell kisebb kompromisszumot kötni, és a kezeléseket ennek megfelelően beosztani, hiszen ez azt jelenti, hogy a betegek a gyógyfürdő kezelésén 10 óra előtt nem vehetnek részt.

A nyitva tartást a kezdeti tapasztalatok alapján a későbbiekben még korrigálni lehet.

A szaunának önálló nyitva tartási időt javaslunk, amely nyitáskor az uszodához, záráskor a legkésőbbben záró létesítmény elemhez (praktikusan: élményfürdő) igazodik. Ha a szálloda is megvalósul a létesítmény mellett, akkor a vendégek részéről várható olyan igény, hogy az élményfürdő nyitva tartási idején túl is használnák a szaunát. Ennek megfelelően 6 órai nyitást és 22 órai zárást látunk célszerűnek.

Az uszoda szintén egész évben üzemel, a nyitva tartásánál nem érdemes változtatni a helyben kialakult hagyományokon, annál is inkább, mert a jelenlegi, 5.45 órai nyitásnál korábbit nem lehetne megvalósítani, ezt viszont igényli az uszoda jelenlegi, népes törzsközönsége.

A zárást az élményfürdő nyitva tartásához célszerű igazítani.

A strandfürdő május 1-jén nyit és szeptember 30-án zár, jelentősebb forgalom ugyanakkor a nyári hónapokban, azon belül is június 15. és augusztus 31-e között várható.

A nyitva tartást ennek megfelelően májusban és szeptemberben 10 és 20 óra, június-augusztusban 8 és 20 óra között javasoljuk. Ez utóbbi esetben azzal a megkötéssel, hogy az élményfürdő pénztárai 9, illetve 10 órakor nyitnak, addig az időpontig pedig csak a strandok nyári bejáratai lesznek használhatók (amelyeket egyébként a strandolók döntő többsége várhatóan egyébként is használni fog).

#### 6.4 Gyógyászat

Az emeleten elhelyezett kezelőhelyiségek teljesen szeparáltan működnek. A gyógyászati részleghez nem szükséges külön beléptető kapu, mert a 01-es kezelést igénybe nem vevő betegeknek nem kell belépniük a fürdőbe.

A gyógyászati részleg nyitva tartása eltér a fürdőétől: 8 órai nyitást és 18 órai zárást javasolunk (a gyógymedence kivételével, amely az élményfürdővel együtt 10 órakor nyit).

A 01-es, gyógyvizes medencefürdő kezeléshez a gyógyászati részleg pácienseinek ugyanakkor el kell jutniuk az élményfürdő térbe. Az lenne az ideális állapot, ha a gyógymedence a gyógyászatról közvetlenül megközelíthető lenne és korláttal vagy kapuval elkülönülne az élményfürdőtől. Mivel ez építészeti okokból nem biztosítható, így a 01-es kezelést igénybe vevő beteget elvileg kötelezzük arra, hogy élményfürdő vendéggé is váljon.

A beteg tehát a gyógyászaton fog levetkőzni, majd az aulán és a fürdő pénztári kapukon keresztül megy be az élményfürdőbe, azon keresztül át a gyógymedencéhez.

Így fizikailag nem lehet megakadályozni, hogy igénybe vegye az élményfürdő minden szolgáltatását.

Arra természetesen nem lehet kényszeríteni a beteget, hogy vásároljon élményfürdő jegyet is, ugyanakkor kínálhatunk olyan, extra kedvezményes jegyet, amelynek megvásárlásával a fürdő élmény szolgáltatásait nagyon kedvező feltételekkel veheti igénybe.

Másik megoldás, hogy az élményfürdőben való tartózkodást korlátozzuk a gyógyászatról érkező vendégeknek, 2 vagy 3 órában, időtűllépés esetén pedig perc alapú számlázással fizetne a beteg távozáskor az élményfürdő pénztárában.

A gyógyászati részleg szervezési és betegirányítási kérdéseket vet fel, hogy a fürdő 2 órával a gyógyászat után nyit. Így a 8 és 10 óra között érkező betegek ebben az időszakban nem vehetik igénybe a gyógymedencét – hiszen egy bezárt fürdőbe nem léphet be vendég -, számukra ekkor más kezelést kell biztosítani.

Ugyanígy, a gyógymedencét sem lehet korlátozni az élményfürdő vendégek számára, azt ők is igénybe vehetik. Mivel az üzletpolitikai okokból nehezen kivitelezhető, hogy egy kapuval el válasszuk a gyógymedencét, és így az élményfürdő vendégeket kizárjuk onnan, így a gyógymedencéből legalább a látvány- és az élményelemeket kell teljesen elhagyni: így a medence helykihasználása is jobb lesz, másrészt kevésbé lesz „csábító” a nem gyógyászati célú fürdőzőknek.

A gyógyfürdőkezelést igénybe nem vevő betegeknek ugyanakkor célszerű kedvezményes fürdőjegyet kialakítani, hogy rávegyük őket az élményfürdőzésre is, ha már egyébként is a létesítményben tartózkodnak.

## 6.5 Vendéglátás

Az élményfürdő étterme csak az élményfürdő térből vagy másik oldalon a strandfürdőből közelíthető meg. A büfé a létesítmény aulájából is elérhető, így a nem fürdő- vagy szállóvendégek is igénybe vehetik.

A büfé nyitva tartása az élményfürdőéhez kell, hogy igazodjon. Az étterem – mivel elsősorban meleg étkezést kínál – később nyit, és korábban zár, mint a fürdő.

A strandbüfék a strand területén található, onnan közelíthetők meg. Nyitva tartásukat a strandfürdő nyitva tartásához kell igazítani.

Az éttermet és a büfét, sőt, a szálloda megvalósítása esetén az ottani recepció helyet kapó snack bárt – a fürdő konyhája fogja kiszolgálni.

A konyha központi elhelyezkedése miatt a fürdő földszintjén közvetlen megközelíthetőséggel rendelkezik az élményfürdő étterme és büféje felé.

A konyha berendezése során figyelemmel kell lenni arra, hogy gyakorlatilag tömegétkeztetést nyújt, rövid menüsorból sok adagot főz a fürdőzőknek. A vendégtér kialakítását a gyors, önkiszolgáló jelleg kell, hogy meghatározza.

#### 6.6 Szálloda (feltételezett)

Egy esetlegesen a fürdővel egybeépült hotel recepciója 24 órás nyitva tartással üzemelne. A szállóvendég zárt előtéren át történő fürdőlátogatása megoldható köpenyben. A szálloda recepción kell kapnia belépőt ( e-karórát), hogy kikerülhesse a pénztárt.

## 7 A létrejött termék bemutatása, nyújtott szolgáltatások

A fürdő tervezett bevételtermelő-egységei (profit centerek) az alábbiak:

1. élményfürdő
2. strandfürdő
3. uszoda
4. gyógyászat
5. vendéglátás
6. kereskedelmi és vendéglátó egységek bérbeadása

A szolgáltatási kör bővülésével szükség van a jelenlegi belépőjegy-rendszer illetve bérletrendszer átalakítására. A szolgáltatások igénybevételét nyomon követő, de a célcsoportok igényeit figyelembe vevő karpereces differenciált rendszer kialakításával a fürdőzők nagyobb költségre bírhatók.

### 7.1 Élményfürdő

Az élményfürdő hiánypótló létesítmény lesz Szolnokon, hiszen bár a megyében és a város közvetlen vonzáskörzetében számos egész évben működő, fedett, több célcsoportot kiszolgáló létesítmény üzemel, a megyeszékhelyen eddig nem volt ilyen.

### 7.2 Uszoda

Az uszoda jelenlegi műszaki színvonala, felszereltsége nem módosul jelentősen, és várhatóan a közönség összetétele sem fog nagy változáson keresztül menni. A jelenlegi, kb. 400 fős törzsvendégkör az a maximum, ami Szolnokról kikerülhet.

Ugyanakkor az élményfürdő és a szálloda számos új vendéget vonzanak majd, akik közül minden bizonnyal emelkedni fog az uszoda jelenlegi látogatottsága.

### 7.3 Strandfürdő

A strandfürdő általános képe: a hatalmas parkos, ősfás terület megmarad, csupán a medencék nagyobb része kerül korszerűsítésre, vagy új medencék épülnek ki, a szabadtéri terület tehát méginkább gondozottabbá, komfortosabbá válik. Ugyanakkor a strand területén található csónakázató



is a szolgáltató terület aktív elemévé válik a napozóstegek illetve víz feletti büfé telepítésével. A tavon csónakázáshoz csónakkölcsönző áll rendelkezésre, emellett további sportszerek kölcsönzésére is lehetőség nyílik.

#### 7.4 Gyógyászat

A gyógyászati részleg gazdaságos működésének alapját a gyógyfürdő minősítés megléte képezi, ugyanis a társadalombiztosítás által támogatott gyógyászati kezelések nagy része (bár nem egésze) csak gyógyfürdőben nyújtható.

Mivel a fürdő vizellátást biztosító termálkutak hozama gyógyvíz minősítésű, így ennek birtokában már most, a beruházás megkezdése előtt kezdeményezni kell az ÁNTSZ Országos Tisztifőorvosi Hivatalánál (OTH) a fürdő gyógyfürdővé minősítését. Ezt a minősítést folyamatosan meg kell újítani és fenn kell tartani.

A gyógyfürdő minősítés birtokában nyílik lehetőség szerződést kötni fürdőgyógyászati kezelések támogatására az Országos Egészségbiztosítási Pénztárral (OEP).

Az államilag támogatott kezelések mellett a páciensek által teljes mértékben megtérített kezelések száma és mértéke elenyésző lesz.

Az OEP támogatása olyan formán történik, hogy egy jogszabályban előre rögzített díj 50-85%-át megtéríti a fürdő részére, míg a betegnek az előlötti részt kell fizetnie, az intézmény saját díjszabásához mérten (tehát a kezelések nem hatósági árasak, azokat a fürdőhely maga állapítja meg).

##### 7.4.1 A fürdőgyógyászati kezelések

A leendő szolnoki gyógyfürdőben orvosi rehabilitáció keretében, társadalombiztosítási támogatással igénybe vehető gyógyászati ellátások skálája kilenc elemből épül fel. Megnevezésük és nyújtásuk feltételei a következők:

01) gyógyvizes gyógymedence – csak gyógyvízben nyújtható

02) gyógyvizes kádfürdő – csak gyógyvízben nyújtható

03) iszappakolás,

04) súlyfürdő,

05) szénsavas fürdő,

06) orvosi gyögmasszázs,

07) víz alatti vízsugármasszázs,

08) víz alatti csoportos gyógytorna,

09) komplex fürdőgyógyászati ellátás – csak gyógyfürdőben, megfelelő személyi és technikai feltételek megléte esetén nyújtható

A fenti kezeléstípusok közül minél többet – de lehetőség szerint az összeset - szükséges nyújtani ahhoz, hogy a gyógyászati részlegnek esélye nyíljon a gazdaságos működésre. A nem jelölt szolgáltatások gyógyfürdőnek nem minősülő közfürdőben (termálfürdőben) is nyújthatóak, ugyanakkor csak ezekre alapozva nem lehet fenntartani egy önálló gyógyászati részleget.

*A társadalombiztosítás által támogatott gyógyászati ellátások nyújtásának részletesebb szakmai követelményei:*

#### *01. Gyógyvizes gyógymedence*

Több, különböző hőfokú medencét kell megépíteni, amelyek közül legalább egynek indifferens hőmérsékletűnek (35 Celsius-fok) kell lennie. Tehát az élményfürdőn belüli gyógymedence mellett szükséges a szabadtéri, melegvizes gyógymedencének is nyitva tartania az év minden napján.

*Az alábbi, 02-05. és a 07. számú kezeléseket csak fürdősmasszőr, gyögmasszőr vagy fizioterápiás asszisztensi képesítéssel rendelkező végezhet.*

#### *02. Gyógyvizes kádfürdő*

A várható kisebb igénybevétel miatt kádfürdős kezelések nyújtását, így a kapcsolódó infrastruktúra kiépítését nem javasoljuk Szolnokon.

#### *03. Iszappakolás*

Nőbeteget csak nő, férfi beteget csak férfi kezelhet. A kezeléshez használt iszap hőmérséklete maximum 42 °C lehet. Az iszappakoláshoz csak pasztörizált iszap használható fel.

#### *04. Súlyfürdő*

A kezelés teljes időtartama alatt biztosítani kell a beteg felügyeletét és a szükségessé váló segítségnyújtás lehetőségét. Szigorú előírások vonatkoznak a használt súlyok mértékére és használatára.

#### *05. Szénsavas fürdő*

A maximális víz hőmérséklet a 35 °C fokot nem haladhatja meg. A beteg elhelyezésére és a kezelés időtartamára szigorú szabályok vonatkoznak.

#### *06. Orvosi gyógymasszázs*

Csak gyógymasszőr képesítéssel rendelkező végezheti.

Az alkalmazott vivőszer - amennyiben az orvos máshogy nem rendelkezik - a púder, így csak ezzel vagy vivőszer nélkül lehet végezni a kezelést.

Ha a számos, jogszabályban felsorolt ellenjavallat közül bármelyiket is tapasztalja az orvosi gyógymasszőr, úgy erről a fürdő szakorvosát tájékoztatnia kell, akinek az állásfoglalása a mérvadó a kezelés elvégzéséhez.

#### *07. Víz alatti vízszugármasszázs*

A vízszugár nyomására vonatkoznak előírások, amelyet a vízszugár átmérője, a kifolyó és a kezelt testrész közötti távolsága és a vízszugár víz hőmérséklete befolyásol.

#### *08. Víz alatti csoportos gyógytorna*

A kezelés kizárólag gyógytornász vagy - központi idegrendszeri megbetegedés esetén - szomatopedagógus képesítéssel rendelkező vezetésével történhet.

#### *09. Komplex fürdőgyógyászati ellátás*

Komplex fürdőgyógyászati ellátást társadalombiztosítási támogatással csak olyan gyógyfürdő szolgálhat ki, amely:

rendelkezik gyógyvizes gyógymedencével

fürdőorvossal legalább napi 6 órában, aki reumatológus, fizioterápiás, rehabilitációs vagy fizikális medicina és rehabilitációs orvoslás szakvizsgával rendelkezik

Komplex fürdőgyógyászati ellátást csak kivizsgált betegek részére lehet rendelni.

A betegek - a gyógyfürdő adottságaitól függően - egy vagy két váltásban (minimum napi négy órában) részesülnek kezelésben. A kezelések teljes időtartama alatt a betegek számára a gyógyfürdőnek pihenőágyat kell biztosítania.

#### 7.4.2 A gyógyfürdő intézmény típusai

Alaphelyzetben a fürdő közfürdő (termálfürdő) besorolást kap, ami azt jelenti, hogy a gyógyászati kezelések csak egy részét támogatja az OEP – éppen ezért haladéktalanul kezdeményezni kell a gyógyfürdővé minősítést. Ennek természetesen nem csak gazdasági, hanem kommunikációs és presztízs oldalról is jelentős előnyei vannak.

A jogszabály alapján *gyógyfürdőnek* azt a létesítményt lehet minősíteni, amely gyógyvíz, gyógyiszap vagy egyéb természetes gyógytényező (pl. gázelfordulás) felhasználásával fürdőkezelést (balneoterápiát) nyújt vagy elismert ásványvíz, hévíz, illetőleg melegített közműhálózati víz felhasználásával végzett hidroterápiás kezelések mellett, egyéb fizikai gyógy módok alkalmazásával együtt, teljes körű fizioterápiás ellátást nyújt. A Szolnoki Gyógyfürdő alapját természetesen a gyógyvíz jelenti.

A gyógyfürdő megnevezést akkor lehet használni, ha - az üzemeltetéshez egyéb jogszabályokban előírt hatósági engedélyeken kívül - e megnevezés használatát a fenntartó vagy az üzemeltető kérelmére az OTH engedélyezi.

Nagyon fontos, hogy az új gyógyfürdő létesítése során már a részletes egészségügyi szakmai-tervezési programjához és a gyógyászati részleg kivitelezési tervéhez be kell szerezni az OTH véleményét a gyógyászati és orvostechikai követelményekre vonatkozóan.

Az OTH a gyógyfürdő intézményeket az engedélyezés során - az ellátó kapacitás, valamint az ellátási terület és a gyógyszolgáltatások körének alapulvételével - országos, körzeti vagy helyi jellegűnek minősíti.

Alapértelmezetten a létesítmény helyi minősítésű fürdő, de már a beruházással párhuzamosan el kell indítani a minősítést minimum körzeti minősítésű fürdővé.

Ennek azért is van nagy jelentősége, mert az OEP támogatások szintje is a besorolás szintjének megfelelően emelkedik.

### 1. Helyi minősítésű fürdő

Megnevezés	Közfinanszírozás	TB támogatás mértéke	TB támogatás ÁFA nélküli összege	Bruttó
	alapját képező ár	(%)	(Ft)	
	(ÁFA nélkül, Ft)			
01 Gyógyvízes gyógymedence	424	50	212	269
02 Gyógyvízes kádfürdő	522	85	444	444
03 Iszappakolás	981	85	834	834
04 Súlyfürdő	559	85	475	475
05 Szénsavas fürdő	909	85	773	773
06 Orvosi gyögmasszázs	726	70	508	508
07 Víz alatti vízszugármasszázs	807	85	686	686
08 Víz alatti csoportos gyógytorna	539	85	458	458
09 Komplex fürdőgyógyászati ellátás	1 995	85	1 696	1 696

### 2. Körzeti minősítésű fürdő

Megnevezés	Közfinanszírozás	TB támogatás mértéke	TB támogatás ÁFA nélküli összege	Bruttó
	alapját képező ár	(%)	(Ft)	
	(ÁFA nélkül, Ft)			
01 Gyógyvízes gyógymedence	480	50	240	305
02 Gyógyvízes kádfürdő	579	85	492	492
03 Iszappakolás	1 115	85	948	948
04 Súlyfürdő	660	85	561	561
05 Szénsavas fürdő	925	85	786	786
06 Orvosi gyögmasszázs	829	70	580	580
07 Víz alatti vízszugármasszázs	900	85	765	765
08 Víz alatti csoportos gyógytorna	636	85	541	541
09 Komplex fürdőgyógyászati ellátás	2 326	85	1 977	1 977

### 3. Országos minősítésű fürdő

Megnevezés	Közfinanszírozás alapját képező ár (ÁFA nélkül, Ft)	TB támogatás mértéke (%)	TB támogatás s ÁFA nélküli összege (Ft)	Bruttó
01 Gyógyvizes gyógymedence (ideértve a hévízi tófürdőt is)	548	50	274	348
02 Gyógyvizes kádfürdő	649	85	552	552
03 Iszappakolás	1 233	FIX	948	948
04 Súlyfürdő	748	FIX	561	561
05 Szénsavas fürdő	1 059	FIX	786	786
06 Orvosi gyögmasszázs	932	FIX	580	580
07 Víz alatti vízszugármasszázs	1 018	FIX	765	765
08 Víz alatti csoportos gyógytorna	714	85	607	607
09 Komplex fürdőgyógyászati ellátás	2 622	85	2 229	2 229

Forrás: 5/2004.(XI.19.) EüM rend. 8. sz. melléklet

A 09-es besorolású, komplex fürdőgyógyászati ellátás legalább 4 különböző kezelésből áll, amelyek közé elérhetővé kell tenni a fizioterápiás kezelést és a száraztornát (klasszikus gyógytorna) is. Továbbá a komplex kezeléshez alkalmazni kell fürdőorvost is.

Mivel a komplex kezelések eszközigénye jelentős, és egy főállású fürdőorvos költséges, célszerűnek látjuk, hogy a működés legalább első két teljes évében (azaz 2020 és 2021-ben) a Szolnoki Gyógyfürdő ne alkalmazzon fürdőorvost, és ne nyújtson komplex fürdőgyógyászati ellátást, hanem mérje fel a gyógyászati részleg iránti igényeket, az újonnan felállt szakmai stáb szerezzen tapasztalatot, majd az eredmények függvényében a 2-3. évtől (azaz 2022-től alakítsa ki a komplex kezelések kereteit és alkalmazza a szükséges személyzetet).

Ez konkrétan azt jelenti, hogy az 1-2. évben mindkét tervezett fizioterápiás helyiség masszázsszobaként funkcionál. Ehhez nem szükséges költséges berendezés, csupán masszírozó ágyak (valószínűleg nem is lesz igény annyi masszírozó ágyra, amely kitöltené mindkét helyiséget, ezért az egyik átmenetileg üresen is maradhat).

A 2-3. évtől – amikor optimális esetben az országos hatókörű gyógyfürdő minősítést is elnyeri a fürdő - a komplex kezeléshez szükséges feltételek rendelkezésre állnak, a két extra masszázsszoba

helyiség – részben az eredeti terveknek megfelelően – átalakítható fizioterápiás, valamint száraztorna helyiséggé. Az orvosi vizsgáló helyiség is ekkor rendezhető be teljes mértékben.

A száraztorna teremben nem kell semmilyen belső elválasztás, ugyanakkor szükség van a falon egy bordásfalra és a szemközti falon végig tükörre. Ebben a 43 m<sup>2</sup>-es helyiségben kb. 8 fő tud csoportban tornázni.

A kisebbik helyiségben fizioterápiás kezeléseket lehet nyújtani, ahol 2 ágy esetén elég 1 db multifunkciós torony, ha 3 db ágy is befér, akkor beállítható még egy torony, vagy egy egyszerűbb kezelő készülék.

## 7.5 Vendéglátás

Az élményfürdő szakmai koncepciójának megfelelően olyan éttermi és vendéglátó infrastruktúra valósul meg, amely elsősorban a fürdővendégeket szolgálja ki, és kevésbé alkalmas rendezvények catering szolgáltatásának biztosítására, vagy kívülről betérő vendégek ellátására.

Az élményfürdőt-gyógyászatot, illetve a szállodát két különböző, eltérő karakterű célcsoport látogatja majd, így közös vendéglátó egységek létrehozása nem megoldható, ugyanakkor az ezt kiszolgáló infrastruktúra – már csak gazdaságossági és munkaszervezési előnyök miatt is – egységes kell, hogy legyen.

A klasszikus vendéglátó funkciók inkább az élményfürdőhöz társíthatók. A szálloda vendéglátó elemei egyszerűbbek lesznek, nem főétkezések biztosítására szolgálnak majd.

### 7.5.1 A vendéglátó részleg elemei

#### 1. Önkiszolgáló étterem (élményfürdőben)

Az élményfürdő étterme önkiszolgáló rendszerben működik a fürdő fedett területén belül, és két bejárata van: a fürdő belső teréből valamint a szabadtéri strandfürdő felől. Így a nyári időszakban a strand nyitva tartási ideje alatt a szabadtéri fürdőzőket is kiszolgálja.

Az étterem a majdani szálloda vendégeit is kiszolgálhatja ebéddel vagy vacsorával, ezt azonban a gyakorlatban csak kevesen fogják igénybe venni.

A fürdő vendégei az egyszerűbb, gyorsabb étkezéseket preferálják majd, amely kevésbé elegáns körülmények között valósul meg, azaz fürdőruhában is lehet vásárolni és asztalhoz ülni. Ennek megfelelően az önkiszolgáló jelleg, a vízálló burkolatok, anyagok, műanyag asztalok és székek használata dominál majd.

Nagyobb létszámú rendezvények (konferenciák, esküvők) megszervezésére a fürdő csak korlátozottan lesz alkalmas, ám igény esetén a catering szolgáltatás nyújtására is készen kell állni.

*Az étterem fejlesztés további szempontjai:*

A családos, valamint a gyógyászati célcsoport miatt az étterem kínálatában alapvetően két irány: az egyszerűbb, hagyományosabb fogások, illetve a könnyebb, egészséges ételeket preferáló koncepció látszik célravezetőnek.

Fontos a rövid, de változatos, szezonális és minőségi menüsor. Ez ebédre és vacsorára ugyanazt az étlapot, és mindössze 8-10 főételt jelent.

Javasolt minél több helyi, egészséges, szezonális alapanyag beszerzése, ezért együttműködés szükséges a helyi termelőkkel.

A családos célcsoport miatt gyerekenük bevezetése szükséges.

A gyógyászati célcsoport miatt kímélő, diétás menük bevezetését javasoljuk.

Folyamatos főétkeztetésre kell berendezkedni, mivel az ebéd és a vacsora időpontja a – a fürdő szabadidős jellege miatt – nem fog olyan határozottan elkülönülni, mint az általános vendéglátásban.

Nyitva tartás: 12-18 óra között mindennap.

## **2. Büfé (Élményfürdőben)**

Egy klasszikus, az élményfürdő vendégeit kiszolgáló büfét szükséges működtetni, hideg ételekkel (szendvicsek, rágcálnivalók), üdítők, édességekkel, amely egyszerűbb meleg ételekkel (hotdog, hamburger) egészülhet ki.



### **3. Strandbüfék**

A strand nyitva tartási idejében (május-szeptember, de inkább június-augusztus) a nagy létszámú nyári fürdőző tömeget klasszikus strand büfékkel szolgáljuk ki, amelyek megmaradhatnak a jelenlegi kínálati struktúrában, azaz:

- fagyaltos
- lángossütő
- hamburgeres, stb.

### **4. Szálloda**

Egy tervezett szállodának megépülése esetén sem szükséges egy napközbeni és esti főétkezéseket biztosító, a városi polgárok számára is nyitott klasszikus a-la-carte éttermet létrehozni 120 szoba alatt. A szállóvendégek kiszolgálására elég egy reggeliztető étterem, valamint egy könnyű, hideg étkezéseket kínáló snack bár a hotel recepción, amelyeket a fürdő konyhája lát el. Ugyanakkor a hotel második ütemének elkészültével, legalább 130 szoba rendelkezésre állásával már célszerű lesz külön éttermet is megépíteni.

## 8 A működtetés becsült költségei és bevételei

### 8.1 Feltételezések

Az ebben a fejezetben bemutatott jövedelmezőségi számítások a Tiszaligeti Fürdő legfontosabb pénzügyi mutatóinak lehetséges alakulását mutatják be az üzemeltetés első 10 teljes évére vonatkozóan (az üzemelés első teljes éve: 2020), a realista forgatókönyv alapján. Minden összeg forintban értendő, melyet a MNB hivatalos inflációs prognózisa (2%) szerint növeltük évente. A tervezés nettó módon történt.

A realista forgatókönyv feltételezései:

- A fejlesztési koncepció sikeres megvalósítása
- Szakszerűen képzett, megfelelő tapasztalattal rendelkező menedzsment és személyzet
- Az általános turisztikai piacon nem következik be előre nem látható drámai mértékű gazdasági változás
- A kompetitív piaci környezet nem változik drasztikusan
- Sikeres és aktív marketing stratégia
- A célcsoportok pozitív irányú fejlődése
- A fürdő sikeres piaci pozícionálása

A pesszimista forgatókönyvben a termék fejlődése az elvárásokhoz képest kevésbé pozitívan alakul, míg az optimista forgatókönyv szerint az üzemeltető felülmúlja az elvárásokat. A vonatkozó alfejezetekben a projekthez kapcsolódó látogatottsági adatokat is feltüntetjük.

### 8.2 Bevétel elemzés

#### 8.2.1 Általános

Az alábbi előrejelzés a realista forgatókönyv feltételezésein, és a 2016-os szinthez képest az üzemeltetés első teljes évére vonatkoztatott 30%-os látogatószám-növekedésen alapul, mely az első 10 év során folyamatosan tovább emelkedik, miközben a turisták aránya közel duplájára nő. Az élményfürdő és az uszoda látogatóinak éves létszáma az ötödik évben várhatóan 50%-kal, a tizedik évben 67%-kal lesz több a jelenlegi szinthez képest.

A fürdő összesített nettó bevétele az első évben 405 millió Ft, amelynek kb. fele (206 millió Ft) az élményfürdő és strandfürdő belépőkből származik. A fürdőhöz kapcsolódó egyéb szolgáltatásokból és az uszoda belépőkből nagyjából azonos mértékben várható bevétel (30-30 millió Ft). A gyógyászat és a vendéglátás profitcentrumok éves bevétele külön-külön 50 millió Ft felett tervezett. A menedzsment

számára további 30-35 millió Ft-os bevétel realizálható bérbeadások, vízszolgáltatás, valamint szponzoráció révén.

Ezek a bevételi adatok a vendégszám prognosztizált növekedésével és az áremelkedéssel korrigálva az ötödik működési évre, 2024-re megközelíthetik a 600, 2029-re túlléphetik a 750 millió Ft-ot.

### 8.2.2 Belépőjegy

A versenytársakkal történő árösszehasonlítás alapján a fürdő jelenleg érvényes árszabási rendszerének átalakításával az alábbi ár- és kedvezménykategóriákat dolgoztuk ki.

2. táblázat Belépőjegy árstruktúra – Tiszaligeti Fürdő 2020

Fürdő belépőjegyek	megjegyzés	Vidékiek	Szolnokiak
<b>Alap</b>			
Felnőtt		2 700	2 000
<b>Kedvezményes</b>			
Gyermek 0-3 év		100	100
Gyermek 3-6 év		1 400	900
Diák 6-18 év		2 000	1 500
Nyugdíjas kedd-vasárnap ill szakszervezeti csoportos		2 000	1 500
Nyugdíjas hétfő		1 400	900
<b>Családi</b>			
2 felnőtt, 1 gyerek	10% kedv	6 120	4 410
2 felnőtt, 2 gyerek		8 460	6 300
2 felnőtt, 3 gyerek		10 260	7 650
<b>Bérletek</b>			
3 alkalom	turistáknak	7 500	5 500
5 alkalom	10% kedvezmény	12 000	9 000
Felnőtt, 10 alkalom	10% kedvezmény	25 000	17 000
Kedvezményes, 10 alkalom		18 000	12 000
<b>Szauna</b>			
Korlátlan		1 300	
Nyugdíjas		1 000	
<b>Egyéb kényelmi</b>			
Kabinjegy		2 200	
Csúszdajegy		1 300	
Látogatójegy		300	
Szekrényjegy		300	
Értéktörzés		700	
<b>Összójegy</b>			
Felnőtt		1 200	
Nyugdíjas		1 000	
Felnőtt 10 alkalmas		10 000	
Diák, nyugdíjas 10 alkalmas		9 000	
Diák havi		3 500	
Felnőtt féléves		50 000	
Diák, nyugdíjas féléves		36 000	

A fürdőben és az uszodában a jelenlegihez képest szolid áremeléssel kalkuláltunk, hiszen a strand eddigi vendégkörét nem szabad „sokkolni” egy hirtelen, jelentős áremeléssel, ugyanakkor a jelentős színvonal emelkedés – és az ezzel járó költségnövekedés – indokolja az árak emelését. Szintén az áremelést indokolja, hogy az élményfürdő és a strandfürdő látogatóit – a strand nyitva tartási időszakában – nem lehet határozottan elkülöníteni, hiszen az egységes belépőjegy mindkét fürdő – sőt az uszoda - területére korlátozás nélkül igénybe vehető lesz.

Mivel a fürdő elsődleges célcsoportját a gyermekes családok jelentik, a gyermekkel érkezők számára külön kedvezménykategóriákat alakítottunk ki.

A szolnoki lakcímkártyával rendelkezők szintén kedvezményes belépőjegyet vásárolhatnak, az Önkormányzat ezzel is jelezheti a helyi lakosoknak, hogy megkülönböztetett figyelemmel fordul feléjük.

A csúszdajegyet illetően üzemeltetői döntés kérdése, hogy a strandcsúszdák használatáért a nyári hónapokban külön jegyet kelljen-e vásárolni, vagy a korlátlan csúszdahasználatot tartalmazza az egésznapos belépőjegy ára. Utóbbi esetben a napijegy árának további 100 Ft-os emelése javasolt.

A látogatottságánál az első teljes működési évben alábbi vendégforgalmi adatokat becsültük:

- A január-áprilisi, valamint az október-decemberi időszakban hétköznapokon 80, munkaszüneti napokon 200 látogatóval.
- Májusban és szeptemberben, amikor már/még nyitva van a strandfürdő, de az időjárás miatt jelentős szabadtéri zsúfoltságra még nem kell számítani, mindkét részleg látogatóit az élményfürdőhöz számoltuk, így hétköznapokon 150, munkaszüneti napokon 400 vendéggel számolunk. (a gyakorlatban természetesen nyári idő esetén a vendégek többsége a strandon, hűvösebb időjárás esetén pedig a fedett fürdőben fog tartózkodni).
- Június-augusztusban, azaz a legfrekvenciáltabb nyári hónapokban a látogatók túlnyomó többségét a strandfürdőhöz soroltunk, mert a gyakorlatban várhatóan ott fognak fürödni az emberek, ugyanakkor az élményfürdő iránt is magasabb lesz az érdeklődés a szezonon kívüli hónapokhoz képest. A nyári vendégszám magasan kiugrik az éves átlagból: hétköznapokon a strandfürdőt és az élményfürdőt együtt átlagosan 600-1000, hétvégenként napi 1900-2200 fő látogatja.

A fenti vendégforgalmi adatokat a referencia időszak alatt éves átlagban egyre csökkenő százalékos arányban növeltük, és külön becsültük a szolnoki, illetve a turista vendégek számának változását. Így a szolnoki látogatók esetében a második évben (2021) 5%, harmadik évben 3% növekedéssel számoltunk, amely a 10. évre 0,5%-ra mérséklődik. Ugyanezek az adatok turisták esetében: a második

évben 20%, a harmadikban 15%-os növekedés, amely a 8. évre 5%-ra mérséklődik és a növekedési ütem ezen a szinten stabilizálódik.

Az uszodában a jelenlegi törzsvendégekkel számoltunk elsősorban, így egész évre vetítve átlagosan 356 fő/nap látogatót várunk. Ebbe csak azokat értjük bele, akik reggeli úszójegyet vagy bérletet vásárolnak, azokat, akik élményfürdő vagy strandjeggyel úsznak napközben, értelemszerűen a fürdőbe számoltuk.

Ezen számokat összegezve azt látjuk, hogy a strandfürdő látogatottsága a felújítást követő első teljes évben 80 050 fő, az uszodáé 129 960 fő, a kettő együtt 210 010 fő, amely nagyjából korellál az eddig tapasztalt 210-230 ezres éves látogatószámmal. Az élményfürdő megnyitása mindehhez 64 360 vendéget tesz hozzá, amely összesen 274 370 látogatót jelent az első évben, és amely így a vidéki fürdők közül jónak mondható. Ez a szám a referencia időszak végére, 2029-re 349 ezer főre emelkedik prognózisunk szerint.

A látogatószám és a belépőjegyből származó várható bevétel alakulását az alábbi táblázat szemlélteti.

3. táblázat: Látogatószerző és belépőjegy bevétel várható alakulása a Tiszaligeti Fürdőben 2020-2029

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>ÉLMÉNYFÜRDŐ és STRANDFÜRDŐ</b>										
Látogatók száma összesen	144 410	155 975	164 824	171 318	176 988	182 982	189 340	193 181	197 044	200 932
	100,0%	108,0%	114,0%	118,0%	122,0%	127,0%	131,0%	134,0%	136,0%	139,0%
Turisták	28 962	34 754	39 967	43 964	48 360	53 196	58 516	61 442	64 514	67 739
	20,0%	22,3%	24,3%	25,9%	27,2%	28,8%	31,0%	31,8%	32,8%	33,7%
<b>Turistalétszám növekedésének indexálása</b>										
Szolnokiak	115 448	121 221	124 857	127 355	128 628	129 786	130 824	131 740	132 530	133 193
	80,0%	84,1%	88,0%	90,1%	91,3%	92,2%	94,5%	95,1%	96,2%	97,1%
<b>szolnoki látogatók növekedésének indexálása</b>										
<b>USZODA</b>										
Uszoda látogatók száma összesen	129 960	133 209	136 140	138 862	141 084	142 918	144 490	145 935	147 249	148 427
	100,0%	102,5%	104,8%	106,9%	108,6%	110,0%	111,2%	112,3%	113,3%	114,2%
<b>Indexálás</b>										
Létesítmény látogatók összesen	274 370	289 184	300 964	310 181	318 072	325 900	333 830	339 117	344 293	349 359
	100,0%	105,4%	109,7%	113,1%	115,9%	118,8%	121,7%	123,3%	124,9%	126,6%
<b>ÉLIMÉNYFÜRDŐ és STRANDFÜRDŐ belépőjegy bevétel</b>	206 067 628	251 212 001	274 682 077	297 577 749	323 317 819	348 433 194	372 658 981	392 000 287	412 233 599	433 408 871
	100,0%	122,0%	133,3%	144,0%	156,8%	169,1%	180,8%	190,3%	200,0%	209,9%
USZODA belépőjegy bevétel	29 721 354	34 181 044	35 955 611	38 082 240	40 513 141	42 582 342	44 283 897	46 004 642	47 741 617	49 491 690
	100,0%	114,7%	120,5%	127,8%	136,4%	143,3%	148,8%	154,5%	160,0%	165,2%
<b>ÖSSZES BELÉPŐJEGY BEVÉTEL</b>	235 788 983	285 393 044	310 637 688	335 659 989	363 830 960	391 015 536	416 942 878	438 004 929	459 975 216	482 900 561
	100,0%	121,0%	132,6%	143,0%	154,8%	167,8%	177,3%	186,4%	195,6%	204,8%

### 8.2.3 Vendéglátás

A vendéglátó részlegben két létesítmény: az élményfürdő önkiszolgáló étterme és a beltéri büfé bevételét számoltuk. A strandbüféket alvállalkozók üzemeltetik, így ott a bevétel bérleti díj formájában realizálódik (bővebben ld. a 9.2.6 fejezetben).

Szakági tapasztalatok alapján úgy becsülhető, hogy a fürdővendégek átlagosan 16%-a fogyaszt az étteremben, átlagosan nettó 1600 Ft értékben. Ugyanez a szám a büfé esetében 30% és 1000 Ft. A vendéglátáshoz kapcsolódó becsült bevételeket a következő táblázat mutatja be.

4. táblázat A vendéglátásból származó bevételek várható alakulása a Tiszaligeti Fürdőben 2020-2029

<b>VENDÉGLÁTÁS</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Vendéglátás összes bevétel</b>	<b>51 993 620</b>	<b>57 303 639</b>	<b>61 788 011</b>	<b>65 523 567</b>	<b>69 066 710</b>	<b>72 856 759</b>	<b>76 921 480</b>	<b>80 064 811</b>	<b>83 313 034</b>	<b>86 671 424</b>
<b>Étterem bevételek</b>	<b>34 984 662</b>	<b>38 561 912</b>	<b>41 583 742</b>	<b>44 100 932</b>	<b>46 489 544</b>	<b>49 044 973</b>	<b>51 785 987</b>	<b>53 904 611</b>	<b>56 094 149</b>	<b>58 358 175</b>
Felnőttek	20 717 982	22 886 326	24 727 236	26 260 214	27 727 312	29 301 070	30 993 581	32 289 619	33 631 522	35 021 698
Gyermekek	9 995 411	10 976 890	11 798 473	12 483 262	13 122 969	13 803 937	14 530 730	15 102 385	15 691 154	16 297 820
Nyugdíjasok	4 271 270	4 698 696	5 058 033	5 357 456	5 639 263	5 939 967	6 261 675	6 512 607	6 771 474	7 038 657
<b>Büfé bevételek</b>	<b>17 008 957</b>	<b>18 741 727</b>	<b>20 204 269</b>	<b>21 422 635</b>	<b>22 577 166</b>	<b>23 811 786</b>	<b>25 135 493</b>	<b>26 160 200</b>	<b>27 218 885</b>	<b>28 313 249</b>
Felnőttek	8 961 924	9 899 878	10 696 196	11 359 313	11 993 931	12 674 688	13 406 813	13 967 437	14 547 900	15 149 245
Gyermekek	5 568 387	6 115 164	6 572 863	6 954 355	7 310 732	7 690 096	8 094 988	8 413 454	8 741 454	9 079 424
Nyugdíjasok	2 478 646	2 726 685	2 935 210	3 108 967	3 272 502	3 447 002	3 633 692	3 779 309	3 929 531	4 084 579

## 8.2.4 Gyógyászat

A gyógyászatban megjelenő betegszámot a nyújtható kezelések száma alapján becsültük meg. Realista becslések szerint a 10. évre a betegek száma meghaladhatja a 18,5 ezer főt, a kezelések száma pedig a 64 ezret.

5. táblázat A gyógyászati részleg betegszáma és a nyújtott kezelések várható alakulása a Tiszaaliget Fürdőben 2020-2029

<b>GYÓGYÁSZAT</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Betegek száma összesen</b>	14 175	14 175	16 396	16 642	16 891	17 195	17 539	17 890	18 248	18 613
<b>Indexálás</b>		0,0%		1,5%	1,5%	1,8%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
<b>Kezelések száma (OEP támogatással)</b>	<b>42 525</b>	<b>42 525</b>	<b>56 700</b>	<b>57 551</b>	<b>58 414</b>	<b>59 465</b>	<b>60 655</b>	<b>61 868</b>	<b>63 105</b>	<b>64 367</b>
Gyógyvizes medencefürdő	11 907	11 907	7 938	8 057	8 178	8 325	8 492	8 661	8 835	9 011
Gyógyvizes kádfürdő	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Iszappakolás	2 977	2 977	2 268	2 302	2 337	2 379	2 426	2 475	2 524	2 575
Súlyfürdő	5 103	5 103	3 402	3 453	3 505	3 568	3 639	3 712	3 786	3 862
Szénsav fürdő	2 126	2 126	567	576	584	595	607	619	631	644
Orvosi gyógymasszázs (20 perc)	9 356	9 356	6 237	6 331	6 426	6 541	6 672	6 805	6 942	7 080
Víz alatti vízszugármaszázs	4 253	4 253	1 701	1 727	1 752	1 784	1 820	1 856	1 893	1 931
Víz alatti csoportos gyógytorna	4 678	4 678	2 835	2 878	2 921	2 973	3 033	3 093	3 155	3 218
Komplex fürdőgyógyászati ellátás	0	0	30 051	30 502	30 959	31 517	32 147	32 790	33 446	34 115
Wellness kezelések	2 126	2 126	1 701	1 727	1 752	1 784	1 820	1 856	1 893	1 931
<b>Masszázs kezelések száma</b>	<b>433</b>	<b>468</b>	<b>494</b>	<b>514</b>	<b>531</b>	<b>549</b>	<b>568</b>	<b>580</b>	<b>591</b>	<b>603</b>
Fürdővendégek masszázsa	433	468	494	514	531	549	568	580	591	603

A fürdőgyógyászati részleg bevétele két fő forrásból tevődik össze: a betegek által fizetett önrész (a teljes bevétel kb. 55%-a) és az OEP által nyújtott támogatás (a teljes bevétel kb. 40%-a), melyet az OEP támogatás nélkül igénybevett masszázsa kezelésekből származó bevétel (5%) egészít ki.



6. táblázat A gyógyászati részleg bevételeinek várható alakulása a Tiszaligeti Fürdőben 2020-2029

Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Gyógyászat bevételek</b>	<b>52 392 908</b>	<b>53 567 102</b>	<b>77 581 106</b>	<b>80 365 426</b>	<b>83 238 265</b>	<b>86 464 487</b>	<b>89 990 196</b>	<b>93 626 474</b>	<b>97 408 970</b>	<b>101 343 619</b>
<b>Beteg önrész</b>	<b>28 993 397</b>	<b>29 573 265</b>	<b>43 842 259</b>	<b>45 389 891</b>	<b>46 992 154</b>	<b>48 794 773</b>	<b>50 766 082</b>	<b>52 817 031</b>	<b>54 950 839</b>	<b>57 170 853</b>
Gyógyvizes medencefürdő	7 650 482	7 803 492	6 566 638	6 798 440	7 038 425	7 308 419	7 603 680	7 910 868	8 230 467	8 562 978
Gyógyvizes kádfürdő	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Izappakolás	1 669 957	1 703 356	1 805 115	1 868 835	1 934 805	2 009 024	2 090 189	2 174 633	2 262 488	2 353 892
Súlyfürdő	2 862 783	2 920 039	2 707 672	2 803 253	2 902 208	3 013 537	3 135 283	3 261 949	3 393 732	3 530 838
Szénsav fürdő	1 192 826	1 216 683	451 279	467 209	483 701	502 256	522 547	543 658	565 622	588 473
Orvosi gyógymasszázs (20 perc)	6 679 827	6 813 424	5 956 879	6 167 157	6 384 857	6 629 780	6 897 624	7 176 288	7 466 210	7 767 844
Víz alatti vízugármasszázs	2 385 653	2 433 366	1 353 836	1 401 627	1 451 104	1 506 768	1 567 642	1 630 974	1 696 866	1 765 419
Víz alatti csoportos gyógytorna	2 624 218	2 676 702	2 256 394	2 336 044	2 418 507	2 511 280	2 612 736	2 718 291	2 828 110	2 942 365
Komplex fürdőgyógyászati ellátás	0	0	19 134 217	19 809 655	20 508 936	21 295 658	22 156 003	23 051 106	23 982 370	24 951 258
Wellness kezelések	3 927 652	4 006 205	3 610 230	3 737 671	3 869 610	4 018 049	4 180 378	4 349 265	4 524 976	4 707 785
<b>OEP támogatás</b>	<b>21 852 881</b>	<b>22 289 938</b>	<b>31 902 260</b>	<b>33 028 410</b>	<b>34 194 313</b>	<b>35 506 007</b>	<b>36 940 450</b>	<b>38 432 844</b>	<b>39 985 531</b>	<b>41 600 946</b>
Gyógyvizes medencefürdő	2 914 834	2 973 130	2 308 140	2 389 617	2 473 971	2 568 873	2 672 655	2 780 630	2 892 968	3 009 844
Gyógyvizes kádfürdő	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Izappakolás	2 877 639	2 935 192	2 281 665	2 362 208	2 445 594	2 539 407	2 641 999	2 748 736	2 859 785	2 975 320
Súlyfürdő	2 920 039	2 978 439	2 025 339	2 096 833	2 170 851	2 254 125	2 345 192	2 439 938	2 538 511	2 641 067
Szénsav fürdő	1 705 199	1 739 303	472 940	489 635	506 919	526 364	547 630	569 754	592 772	616 720
Orvosi gyógymasszázs (20 perc)	5 537 577	5 648 328	3 838 877	3 974 390	4 114 686	4 272 525	4 445 135	4 624 719	4 811 557	5 005 944
Víz alatti vízugármasszázs	3 318 226	3 384 590	1 380 913	1 429 659	1 480 126	1 536 904	1 598 995	1 663 594	1 730 803	1 800 728
Víz alatti csoportos gyógytorna	2 579 367	2 630 955	1 825 874	1 890 327	1 957 056	2 032 128	2 114 226	2 199 641	2 288 506	2 380 962
Komplex fürdőgyógyászati ellátás	0	0	17 768 512	18 395 741	19 045 110	19 775 681	20 574 618	21 405 833	22 270 629	23 170 362
Wellness kezelések	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Masszázs</b>	<b>1 546 631</b>	<b>1 703 899</b>	<b>1 836 587</b>	<b>1 947 125</b>	<b>2 051 798</b>	<b>2 163 707</b>	<b>2 283 665</b>	<b>2 376 599</b>	<b>2 472 600</b>	<b>2 571 820</b>
Fürdővendégek masszázsa	1 546 631	1 703 899	1 836 587	1 947 125	2 051 798	2 163 707	2 283 665	2 376 599	2 472 600	2 571 820

### 8.2.5 Szolgáltatások

Az élményfürdő területén a belépőjegyen felüli térítésért igénybe vehető szolgáltatások közé a szauna és az egyéb kényelmi szolgáltatások (kabin-, csúszda-, szekrényhasználat, értékőrzés) tartoznak.

A fürdő wellness részlegét alapvetően a szauna világ jelenti majd. Ide külön díjért lehet majd belépni, a javasolt díjak egységesen 1300 Ft (felnőttek) és 1000 Ft (diákok és nyugdíjasok esetében).

A kabinjegy ára 2200 Ft, amely a bevételek szempontjából nem jelentős, hiszen várhatóan elenyésző számban fogják igénybe venni a vendégek. Nyári időszakban a kültéri csúszdák egész napos használatát lehetővé tevő csúszdajegyek kalkulált ára 1300 Ft. A ruhák, csomagok tárolására alkalmas szekrények használata jelképesnek mondható 300 Ft-ért vehető igénybe. Az értékőrzés 700 Ft-ért elérhető szolgáltatás.

7. táblázat A különböző szolgáltatásokból származó bevételek várható alakulása a Tiszaligeti Fürdőben 2020-2029

Szolgáltatások	30 465 212	36 331 034	39 063 981	41 813 281	44 886 383	47 755 061	50 392 361	52 561 831	54 802 928	57 118 675
<b>Szauna</b>	<b>9 585 842</b>	<b>11 481 821</b>	<b>12 403 798</b>	<b>13 340 122</b>	<b>14 390 272</b>	<b>15 382 522</b>	<b>16 307 309</b>	<b>17 085 295</b>	<b>17 892 007</b>	<b>18 728 616</b>
Korlátlan	7 243 820	8 713 933	9 440 668	10 170 540	10 988 988	11 768 753	12 502 055	13 110 637	13 743 099	14 400 523
Nyugdíjas	2 342 023	2 767 888	2 963 130	3 169 582	3 401 284	3 613 768	3 805 253	3 974 657	4 148 908	4 328 094
<b>Egyéb kényelmi</b>	<b>20 879 369</b>	<b>24 849 213</b>	<b>26 660 183</b>	<b>28 473 158</b>	<b>30 496 111</b>	<b>32 372 540</b>	<b>34 085 052</b>	<b>35 476 536</b>	<b>36 910 921</b>	<b>38 390 058</b>
Kabinjegy	2 880 237	3 373 045	3 578 489	3 793 187	4 034 471	4 249 162	4 435 940	4 592 639	4 752 325	4 915 052
Csúszdajegy	8 957 968	10 750 364	11 580 501	12 379 811	13 265 564	14 097 675	14 866 977	15 459 629	16 071 709	16 704 232
Látogatójegy	3 100 620	3 531 255	3 678 890	3 859 415	4 067 113	4 235 003	4 363 614	4 491 804	4 619 311	4 745 867
Szekrényjegy	5 786 291	7 012 133	7 626 900	8 231 629	8 904 430	9 551 994	10 167 003	10 669 663	11 193 161	11 738 537
Értékőrzés	154 252	182 415	195 404	209 116	224 532	238 705	251 517	262 800	274 416	286 370

### 8.2.6 Működési és egyéb bevételek

A működési bevételek a következő elemeket fedik le:

- Strand büfé bérbeadás: 5 db egység bérbeadása, szezononként 1 250 000 Ft
- Egyéb rendezvény-célú bérbeadás: 5 000 000 Ft/év
- Szponzoráció: a fürdő területén kihelyezett reklámokból származó bevétel becsült összege: évente kb. 3 000 000 Ft
- Termálvíz értékesítésből származó bevétel: 20 000 000 Ft /év

Az egyéb bevételek az önkormányzati támogatás összegét tartalmazzák, mely egyrészt a helyi lakosok komfortérzetét növelő jegyár-kompenzáció formájában, másrészt az indulás éveiben a működési költségeket fedező támogatás formájában valósul meg.

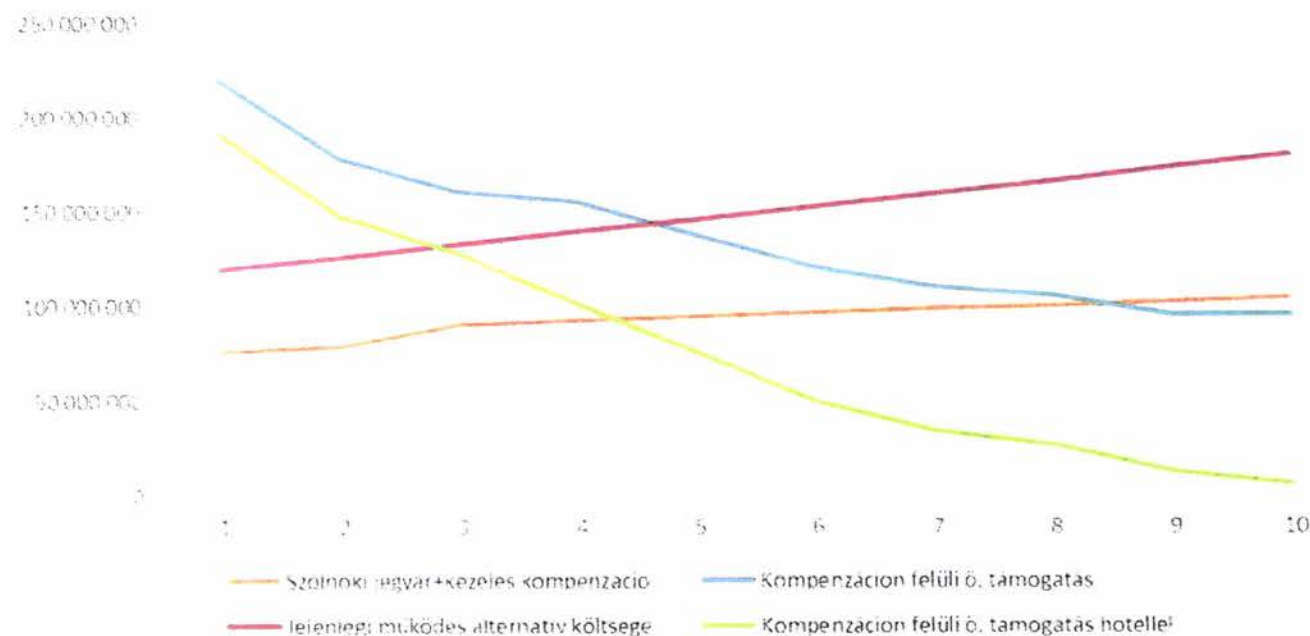
8. táblázat Működési és egyéb bevételek várható alakulása a Tiszaligeti Fürdőben 2020-2029

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Működési és egyéb bevételek összesen</b>	329 633 905	291 851 728	285 686 636	283 629 850	268 437 479	253 929 484	246 859 053	244 464 154	237 065 132	239 527 451
<b>Menedzsment működési bevételek</b>	33 980 000	34 659 600	35 352 792	36 059 848	36 781 045	37 516 666	38 266 999	39 032 339	39 812 986	40 609 245
Vízszolgáltatás és bérbeadás	30 600 000	31 212 000	31 836 240	32 472 965	33 122 424	33 784 873	34 460 570	35 149 781	35 852 777	36 569 833
Sponzoráció	3 380 000	3 447 600	3 516 552	3 586 883	3 658 621	3 731 793	3 806 429	3 882 558	3 960 209	4 039 413
<b>Egyéb bevételek</b>	295 653 905	257 192 128	250 333 844	247 570 002	231 656 434	216 412 818	208 592 054	205 431 815	197 252 146	198 918 206
Önkormányzati támogatás	295 653 905	257 192 128	250 333 844	247 570 002	231 656 434	216 412 818	208 592 054	205 431 815	197 252 146	198 918 206
Önkormányzati támogatás hotel esetén	267 126 954	226 507 503	217 956 274	193 904 179	169 618 743	145 689 851	132 657 920	126 688 118	114 300 180	110 278 105

Az alábbi grafikon az üzemeléshez szükséges önkormányzati támogatás mértékét mutatja be az első tíz év vonatkozásában. Az ábráról leolvasható, hogy a jelenlegi működés folytatásával (azaz a fejlesztés megvalósulása nélkül esetben) a fürdő fenntartásához szükséges támogatás mértéke folyamatosan növekszik, 2029-re megközelíti a 180 000 Ft-os éves összeget.

A projekt megvalósulása esetén viszont kitűnik, hogy a szolnoki lakosok kedvezményes belépését lehetővé jegyárkompenzációk kivül (melynek összege a szolnokiak látogatószámának megfelelően növekszik) a kezdeti években szükséges magasabb összegű támogatás után csökken a szükséges támogatás mértéke. Hotelfejlesztés nélkül a szükséges önkormányzati támogatás mértéke a 10. évben 198 918 206 Ft, a tervezett 130 szobás hotelfejlesztés megvalósulása esetén viszont ez az összeg jóval alacsonyabb is lehet (110 278 105 Ft).

Az önkormányzati támogatás mértéke és megoszlása 2020-2029



5. ábra A Tiszaleti Fürdő üzemeltetéséhez szükséges önkormányzati támogatás mértéke a különböző fejlesztési szcenariók szerint 2020-2029

## 8.2. Költség elemzés

Az üzemelés első évében a fürdő összes becsült költsége 660 millió Ft. Aköltségeken belül a személyi költségek 342 millió Ft-ot (52%), a rezsiköltségek 258 millió Ft-ot (39%) tesznek ki, az eladott termékekhez/szolgáltatásokhoz kapcsolódó közvetlen költségek 31 millió Ft-ot, a fürdő általános működtetése során felmerült költségek 39 millió Ft-ot érnek el az első évben.

A költségfajtákon belül külön tárgyaljuk a személyzeti bérekhez tartozó költségeket, valamint az üzemeltetési, karbantartási és pótlási költségeket. Az üzemeltető ÁFA visszaigénylő, így a tervezés nettó módon történik.

### 8.3.1 Személyi költségek

Az üzemelési költségek legnagyobb részét a személyi költségek teszik ki. A fürdő által foglalkoztatott munkatársak létszáma az üzemelés első teljes évében eléri a 87 főt, mely a fürdőgyógyászati részleg 3. évben esedékes fejlesztése során további 5 fővel bővül.

Az alábbiakban bemutatott munkabérek és járulékok számításának alapja, hogy az összes tevékenységet alkalmazottak látják el. Egyes részlegek illetve tevékenységek azonban – üzemeltetői döntés függvényében, a költségoptimalizálás szempontjait figyelembe véve – akár alvállalkozók bevonásával is elláthatóak (pl. gyógyászat, vendéglátás, takarítás).

A Tiszaliget-i Fürdő 87 alkalmazottjához tartozó személyzeti bérek és járulékok összköltsége 2020-ban: 342 499 183 Ft. A bérköltségeket évenként a MNB inflációs prognózisához igazítottuk. Az üzemelés első három éve után a gyógyászati részleg alkalmazottainak létszám bővítését terveztük.

9. táblázat A Tiszaliget-i Fürdő személyi költségei 2020-2029

Személyi költségek	342 499 183	352 625 770	389 092 787	400 610 378	412 471 140	424 731 367	437 357 924	450 361 797	463 754 300	477 547 088
Élményfürdő, uszoda, strand	156 741 895	161 337 211	166 068 540	170 939 934	175 955 566	181 119 735	186 436 869	191 911 526	197 548 403	203 352 337
Gyógyászat	55 514 010	57 163 067	84 900 319	87 428 372	90 032 054	92 713 633	95 475 449	98 319 908	101 249 492	104 266 756
Vendéglátás	62 911 798	64 777 248	66 698 345	68 676 756	70 714 198	72 840 442	75 030 712	77 286 938	79 611 109	82 005 271
Központi menedzsment	67 331 480	69 348 244	71 425 582	73 565 316	75 769 323	78 057 556	80 414 895	82 843 424	85 345 296	87 922 724

### 8.3.2 Üzemeltetési költségek

Az üzemeltetési költségek az adott tevékenység specifikumai szerint jelentkező kiadásokat, valamint a fürdő általános működtetése során felmerült költségeket tartalmazzák az alábbi bontásban:

- Változó költségek
  - Közvetlen költségek
    - Élményfürdő, uszoda, strand
    - Gyógyászat

- Vendéglátás
- Menedzsment működési költségek
  - Iroda bérlet, működtetés
  - Értékesítés és marketing
  - Biztosítások, adók, bankköltség
  - Jogi és egyéb szolgáltatások
  - Egyéb váratlan költség
- Rezi költségek
  - Élmenyfürdő, uszoda, strand
  - Gyógyászat
  - Vendéglátás

A projekt üzemeltetési költségeit az élmenyfürdő, strandfürdő, uszoda esetében összevontan számoltuk, mivel infrastrukturálisan és üzemeltetési szempontból is egységet képeznek. Az üzemeltetéshez kapcsolódó közvetlen költségek, a menedzsment működési költségek és a rezi költségek összege az első teljes évben 318 640 244 Ft, mely a 10. évre 410 106 659 Ft-ra emelkedik.

10. táblázat A Tiszaligeti Fürdő üzemeltetési költségei 2020-2029

Költségek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Üzemeltetési költségek összesen</b>	<b>318 640 244</b>	<b>327 360 732</b>	<b>338 871 950</b>	<b>348 824 455</b>	<b>359 017 672</b>	<b>369 418 997</b>	<b>380 022 660</b>	<b>389 782 991</b>	<b>399 807 760</b>	<b>410 106 659</b>
<b>Közvetlen költségek</b>	<b>30 873 673</b>	<b>33 992 261</b>	<b>36 288 424</b>	<b>38 473 554</b>	<b>40 556 256</b>	<b>42 778 917</b>	<b>45 156 253</b>	<b>47 006 422</b>	<b>48 918 674</b>	<b>50 896 102</b>
Élmenyfürdő, uszoda, strand	479 292	574 091	620 190	667 006	719 514	769 126	815 365	854 265	894 600	936 431
Gyógyászat	971 611	991 043	703 995	728 846	754 574	783 520	815 174	848 107	882 370	918 018
Vendéglátás	29 422 770	32 427 126	34 964 240	37 077 702	39 082 169	41 226 272	43 525 713	45 304 051	47 141 703	49 041 654
<b>Menedzsment működési költségek</b>	<b>29 547 451</b>	<b>33 956 289</b>	<b>37 983 100</b>	<b>40 458 466</b>	<b>43 171 132</b>	<b>45 843 991</b>	<b>48 454 397</b>	<b>50 636 318</b>	<b>52 906 030</b>	<b>55 267 840</b>
Iroda bérlet, működtetés	1 224 000	1 248 480	1 273 450	1 298 919	1 324 897	1 351 395	1 378 423	1 405 991	1 434 111	1 462 793
Értékesítés és marketing	12 138 622	14 017 633	15 732 707	16 782 663	17 934 101	19 068 255	20 175 417	21 098 712	22 059 394	23 059 306
Biztosítások, adók, bankköltség	4 046 207	4 672 544	5 244 236	5 594 221	5 978 034	6 356 085	6 725 139	7 032 904	7 353 131	7 686 435
Jogi és egyéb szolgáltatások	4 046 207	4 672 544	5 244 236	5 594 221	5 978 034	6 356 085	6 725 139	7 032 904	7 353 131	7 686 435
Egyéb váratlan költség	8 092 414	9 345 088	10 488 472	11 188 442	11 956 067	12 712 170	13 450 278	14 065 808	14 706 263	15 372 870
<b>Rezi költségek</b>	<b>258 219 120</b>	<b>259 412 182</b>	<b>264 600 426</b>	<b>269 892 435</b>	<b>275 290 283</b>	<b>280 796 089</b>	<b>286 412 011</b>	<b>292 140 251</b>	<b>297 983 056</b>	<b>303 942 717</b>
Élmenyfürdő, uszoda, strand	242 698 800	243 581 456	248 453 085	253 422 147	258 490 590	263 660 402	268 933 610	274 312 282	279 798 527	285 394 498
Gyógyászat	8 161 632	8 324 865	8 491 362	8 661 189	8 834 413	9 011 101	9 191 323	9 375 150	9 562 653	9 753 906
Vendéglátás	7 358 688	7 505 862	7 655 979	7 809 099	7 965 281	8 124 586	8 287 078	8 452 819	8 621 876	8 794 313

### 8.3.3 Karbantartási költségek

A karbantartási költségek összegét az eszközök és az ingatlanok értékének meghatározott százalékában határoztuk meg, a szabadtérre pedig a nyitva tartási hónapok szerint fix díjat határoztunk meg. Ez a módszertan természetesen nem adhat teljesen pontos előrejelzést a ténylegesen felmerülő karbantartási, javítási, fenntartási költségekről, de a tervezhetőséget megkönnyíti.

11. táblázat A Tiszaligeti Fürdő karbantartási költségei 2020-2029

Költségek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Karbantartási költségek</b>	<b>19 492 200</b>	<b>19 882 044</b>	<b>20 279 685</b>	<b>20 685 279</b>	<b>21 098 984</b>	<b>21 520 964</b>	<b>21 951 383</b>	<b>22 390 411</b>	<b>22 838 219</b>	<b>23 294 983</b>
Élményfürdő, uszoda, strand	15 850 800	16 167 816	16 491 172	16 820 996	17 157 416	17 500 564	17 850 575	18 207 587	18 571 739	18 943 173
Gyógyászat	1 530 000	1 560 600	1 591 812	1 623 648	1 656 121	1 689 244	1 723 029	1 757 489	1 792 639	1 828 492
Vendéglátás	2 111 400	2 153 628	2 196 701	2 240 635	2 285 447	2 331 156	2 377 779	2 425 335	2 473 842	2 523 318
Központi menedzsment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

### 8.3.4 Pótlási költségek

Az elavult, tönkrement, leselejtezett berendezések pótlásának költségei. Összegét a szakági tapasztalatok és benchmarkok alapján terveztük, az eszközök új értékét alapul véve.

12. táblázat A Tiszaligeti Fürdő pótlási költségei 2020-2029

Költségek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Pótlási költségek</b>	<b>19 643 000</b>	<b>24 578 000</b>	<b>26 513 000</b>	<b>36 872 000</b>	<b>36 872 000</b>	<b>36 350 000</b>	<b>41 774 000</b>	<b>46 187 000</b>	<b>46 165 000</b>	<b>56 613 000</b>
Élményfürdő, uszoda, strand	0	5 310 000	10 620 000	21 240 000	21 240 000	21 240 000	26 550 000	31 860 000	31 860 000	42 480 000
Gyógyászat	13 000 000	12 500 000	9 000 000	9 000 000	9 000 000	9 500 000	10 000 000	10 000 000	11 000 000	11 600 000
Vendéglátás	6 643 000	6 643 000	6 643 000	6 132 000	6 132 000	5 110 000	4 599 000	3 577 000	2 555 000	1 533 000
Központi menedzsment	0	125 000	250 000	500 000	500 000	500 000	625 000	750 000	750 000	1 000 000

## 4.2 Működés megközelítés – 10 éves előrejelzés

A következő gazdasági előrejelzések a 2020-2029 évekre vonatkoznak, három forgatókönyv alapján.

#### 8.4.1 Realista forgatókönyv

A fentiekben bemutatott realista forgatókönyvnek megfelelő bevételek és kiadások mellett, támogatás és hotelfejlesztés nélkül a teljes Tiszaligeti Fürdő működési eredménye az üzemelés első évében -295 653 905 Ft. A következő táblázat szemlélteti, hogy létesítmény gazdálkodása egyéb tevékenységekkel és önkormányzati támogatással egyensúlyba hozható, a működése gazdaságosabbá tehető. Ha a fürdő mellé egy közepes méretű szálloda épül, az jelentős pénzügyi hatást gyakorol a létesítményre, és egyúttal megteremti a biztonságos működés alapjait is.

13. táblázat A Tiszaligeti Fürdő becsült működési eredménye 2020-2029 – realista forgatókönyv

Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Összes működési bevétel	404 620 722	467 254 419	524 423 578	559 422 110	597 803 362	635 608 509	672 513 914	703 290 384	735 313 133	768 643 525
Önkormányzati támogatás	295 653 905	257 192 128	250 333 844	247 570 002	231 656 434	216 412 818	208 592 054	205 431 815	197 252 146	198 918 206
Önkormányzati támogatás hotel esetén	267 126 954	226 507 503	217 956 274	193 904 179	169 618 743	145 689 851	132 657 920	126 688 118	114 300 180	110 278 105
Összes költség	700 274 627	724 446 547	774 757 422	806 992 111	829 459 796	852 021 327	881 105 967	908 722 199	932 565 279	967 561 731
<b>Működési eredmény hotel és támogatás nélkül</b>	<b>-295 653 905</b>	<b>-257 192 128</b>	<b>-250 333 844</b>	<b>-247 570 002</b>	<b>-231 656 434</b>	<b>-216 412 818</b>	<b>-208 592 054</b>	<b>-205 431 815</b>	<b>-197 252 146</b>	<b>-198 918 206</b>
Működési eredmény hotel nélkül, támogatással	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Működési eredmény hotellel + támogatással</b>	<b>28 526 950</b>	<b>30 684 625</b>	<b>32 377 570</b>	<b>53 665 822</b>	<b>62 037 691</b>	<b>70 722 967</b>	<b>75 934 133</b>	<b>78 743 696</b>	<b>82 951 966</b>	<b>88 640 101</b>

#### 8.4.2 Optimista forgatókönyv

A realista forgatókönyvhöz képest eltérés, hogy az optimista scenárióban az élményfürdő és a strandfürdő látogatószámát a realista becsléshez képest a nyitás évében 20%-kal, az uszoda látogatószámát 10%-kal növeltük. A látogatók összetétele, az évenkénti indexálás mértéke, és a látogatószámától független bevételek mértéke változatlan maradt.

Az első tíz évre vonatkozó költségbecslés megegyezik a három forgatókönyvben.



14. táblázat A Tiszaliget-i Fürdő becsült működési eredménye 2020-2029 – optimista forgatókönyv

Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Összes működési bevétel	463 510 281	537 577 201	600 969 595	641 936 635	686 890 189	731 142 380	774 316 529	810 102 615	847 350 217	886 132 278
Összes költség	710 359 599	735 949 019	787 211 106	820 294 379	843 632 072	867 082 406	897 073 981	925 403 308	949 986 690	985 752 072
<b>Működési eredmény hotel és támogatás nélkül</b>	<b>-246 849 318</b>	<b>-198 371 818</b>	<b>-186 241 511</b>	<b>-178 357 744</b>	<b>-156 741 883</b>	<b>-135 940 027</b>	<b>-122 757 452</b>	<b>-115 300 693</b>	<b>-102 636 473</b>	<b>-99 619 794</b>

A táblázatból azt láthatjuk, hogy a teljes látogatószám 15%-os emelkedése az első évben kb. 49 millió Ft-tal javítaná a fürdő működési eredményét hotel és támogatás nélkül, a tizedik évben pedig 100 millió Ft-nál kevesebb támogatás is elégséges lenne a fenntarthatóság biztosításához.

#### 8.4.3 Pesszimista forgatókönyv

A pesszimista forgatókönyv látogatószáma esetében a realista becsléstől való százalékos eltérés iránya ellentétes, és mértéke is valamivel nagyobb: az élményfürdő és a strandfürdő látogatószámát 35 %-kal, az uszodáét 15%-kal kevesebbre prognosztizáltuk az üzemelés első évében. A látogatók összetétele, az évenkénti indexálás mértéke, és a látogatószámtól független bevételek mértéke változatlan maradt.

Az első tíz évre vonatkozó költségbecslés megegyezik a három forgatókönyvben.

15. táblázat A Tiszaliget-i Fürdő becsült működési eredménye 2020-2029 – pesszimista forgatókönyv

Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Összes működési bevétel	287 978 620	327 914 716	372 703 384	395 844 148	421 171 956	446 159 229	470 589 748	491 410 202	513 046 957	535 538 106
Összes költség	680 187 705	701 536 961	749 950 236	780 493 550	801 227 847	822 017 381	849 292 730	875 487 396	897 854 531	931 317 811
<b>Működési eredmény hotel és támogatás nélkül</b>	<b>-392 209 086</b>	<b>-373 622 245</b>	<b>-377 246 852</b>	<b>-384 649 402</b>	<b>-380 056 391</b>	<b>-375 858 152</b>	<b>-378 702 982</b>	<b>-384 077 194</b>	<b>-384 807 574</b>	<b>-395 779 705</b>

Amennyiben a teljes látogatószám a pesszimista forgatókönyv szerint összességében 28%-kal csökkenne, az első évben a realista becsléshez képest 97 millió Ft-tal többre kerülne a fenntartható üzemelés, és ezen a szinten stabilizálna a támogatási igény.

### 3.2 Amortizáció

Az eszközök és immateriális javak amortizációjának ideje 7 év (14,3 % /év)

Az ingatlanoké 33 év (3%). Az amortizáció számításának kezdő napja az első teljes működési év első napja: 2020. január 1.

### 3.3 Jövedelmezőségi számítás

16. táblázat Jövedelmezőség számítás a realista forgatókönyv alapján 2020-2029

Jövedelmezőségi számítás, Tiszaligeti Élmeny- és strandfürdő										
HIPA előtti működési eredmény hotel és támogatás nélkül	-295 653 905	-257 192 128	-250 333 844	-247 570 002	-231 656 434	-216 412 818	-208 592 054	-205 431 815	-197 252 146	-198 918 206
HIPA előtti működési eredmény hotel nélkül, támogatással	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
HIPA előtti működési eredmény hotellel + támogatással	28 526 950	30 684 625	32 377 570	53 665 822	62 037 691	70 722 967	75 934 133	78 743 696	82 951 966	88 640 101
HIPA hotel és támogatás nélkül	8 092 414	9 345 088	10 488 472	11 188 442	11 956 067	12 712 170	13 450 278	14 065 808	14 706 263	15 372 870
HIPA hotel nélkül, támogatással	8 092 414	9 345 088	10 488 472	11 188 442	11 956 067	12 712 170	13 450 278	14 065 808	14 706 263	15 372 870
HIPA hotellel + támogatással	8 742 953	10 040 381	11 219 255	12 346 655	13 283 416	14 214 956	15 059 054	15 732 576	16 459 035	17 241 280
HIPA utáni működési eredmény hotel és támogatás nélkül	-303 746 319	-266 537 216	-260 822 315	-258 758 444	-243 612 501	-229 124 989	-222 042 332	-219 497 622	-211 958 409	-214 291 076
HIPA utáni működési eredmény hotel nélkül, támogatással	-8 092 414	-9 345 088	-10 488 472	-11 188 442	-11 956 067	-12 712 170	-13 450 278	-14 065 808	-14 706 263	-15 372 870
HIPA utáni működési eredmény hotellel + támogatással	19 783 997	20 644 244	21 158 315	41 319 167	48 754 275	56 508 011	60 875 080	63 011 120	66 492 931	71 398 821

## 9 Szinergiák és partnerkapcsolatok

Szolnok városa az elmúlt évek fejlesztéseinek köszönhetően mind turisztikai (RepTár, Sörárium, Tiszaparti sétány felújítása), mind kulturális (Aba-Novák Agóra Kulturális Központ) téren nagy lépést tett abban az irányban, hogy a potenciális lehetőségeket tartogató területeken ki tudja használni a lehetőségeit. A jelenleg tervezett vagy már éppen megvalósítás alatt álló turisztikai és kulturális fejlesztések (Kikötő, Művésztelep, Szolnok Vár) tervezésénél a város felismerte, hogy bár külön-külön projektekről van szó, ezek szinergiában működnek igazán hatékonyan, és kellő odafigyeléssel erősíteni tudják egymást.

Ebben az értelemben a Tiszaligeti Fürdő fejlesztése esetében sem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy nem pontszerű fejlesztésről van szó, hanem a város egyik kiemelt akcióterületén, más turisztikai fejlesztésekhez kapcsolódva valósul meg, így a különböző fejlesztések egymást erősítő hatásai is érvényesülni tudnak.

A Tiszaligeti Fürdő fejlesztése jelentős élénkítő hatást eredményez a jelenlegi szolnoki turisztikai infrastruktúrában, a hatás maximalizálása azonban csak úgy érhető el, ha a Fürdő a környező attrakciókkal együttműködve képes megszólítani és hosszabb tartózkodási időre rábírní a célközönséget. A turisztikai attrakciókkal, szolgáltatókkal kötött potenciális együttműködések különböző kedvezmények és csomagajánlatok formájában testesülhetnek meg, így a Tiszaligeti Fürdőt és az elérhető közelségben található attrakciókat a – köztük is elsősorban a RepTárat – látogató turisták kölcsönösen erősíthetik az egyes helyek forgalmát.

A Tiszaligeti Fürdő fő felhasználói a lakosság mellett főleg Budapestről és Nyugat-Magyarországról érkező turisták, valamint néhány százalékban a külföldi célcsoportok közül a német és holland turisták érkezése várható még. Tehát, bár olyan fürdőt hozunk létre, amely minden szempontból megfelel a kor igényeinek, de turisztikai szempontból nem kifejezetten azért érkezik a turista, hogy eltöltsön egy hosszú hétvégét a fürdőben, sokkal inkább aktív pihenése, az egyéb látványosságok és természet adta lehetőségek kihasználása közben látogatja meg 1-2 alkalommal a fürdőt, amíg a városban tartózkodik. Ezzel tulajdonképpen egy új célcsoportot szólítunk meg, az aktív családosturistákat. Az elvárt turisták nagy része sokkal inkább a szinergiák kihasználásával megszólított új, aktív családosturista célcsoportból tevődik össze.

## 9.1 Potenciális együttműködők

A városban és a régióban fellelhető turisztikai ajánlatok sokszínűsége számos potenciális együttműködésre ad lehetőséget, melyek optimalizált kihasználása különböző partnerségek és a kooperációk megvalósításával érhető el. Eredményes kooperációk elsősorban egyéb attrakciókkal, illetve kiegészítő turisztikai és infrastrukturális szolgáltatókkal alakulhatnak ki.

A Tiszaligeti Fürdő szempontjából leginkább a szabadidős turisztikai kínálat teremt lehetőséget a szinergiákban való gondolkodásra. A Szolnok Megyei Jogú Város, illetve Jász-Nagykun-Szolnok megye kulturális turizmusát alkotó épített örökségek, rendezvények, valamint a természeti adottságokra épülő attrakciók szinergiákba való összekapcsolását indokolják a RepTár Interaktív Repülőmúzeum megnyitása kapcsán készült reprezentatív közvéleménykutatás eredményei is, mely szerint a célcsoportokat alkotó családok mintegy 80%-a, a főiskolásoknak pedig közel 60%-a szívesen eltöltene itt néhány napot.

A Részletes Megvalósíthatósági Tanulmány versenyelemzéséből kitűnik, hogy a Tiszaligeti Fürdő potenciális versenytársainak száma regionális szinten viszonylag magas, és a környező fürdőket eddig látogató célcsoportnak egy kis része lesz csak, aki a Tiszaligeti Fürdőt részesíti majd előnyben az adottságai miatt, ezért a fürdővel rendelkező városok kisebb együttműködési potenciált jelentenek. Ugyanakkor komplex szolgáltatáscsomagot kínáló fürdő kevés működik az Alföldön, és a régió rendezvényei, épített örökségei, valamint a szabadidős turizmus területén működő turista attrakciók között számos nagy múltú és kiterjedt vendégkörrel rendelkező létesítmény található, amelyekkel összefogva jelentős mértékben növelhető a Tiszaligeti Fürdő látogatottsága is.

A Fürdő továbbfejlődésének legkézzelfoghatóbb alternatívája, ha különböző kooperációk és szinergiák kiépítésén keresztül más turisztikai élményekhez kapcsoljuk. Szolnok, mint turisztikai desztináció, akkor érhet el átütő eredményeket, amennyiben három pozicionálási pillérére szimultán tud támaszkodni. Ezek a következők:

- Egyedülálló attrakciók – A RepTár Interaktív Repülőmúzeum megnyitásával Szolnokon létrejött egy olyan, közép-európai szinten példátlan turisztikai attrakció, mely felhelyezte a várost Európa turisztikai térképére, és többszáz kilométeres körzetből képes látogatókat vonzani. A létesítmény méltán nyerte el 2016-ban az Év turisztikai attrakciója címet.
- Vendégéjszakát jelentő látogatók vonzása – A vendégéjszakák számának növelésében az új fürdő kulcsfontosságú fejlesztés, hiszen a megnyitásával egy olyan attrakcióval bővül a város turisztikai kínálata, mely komoly vonzerőt képvisel a célcsoportok (ezen belül is elsősorban a családok) számára, és képes meghosszabbítani a tartózkodási időt. A Fürdő mellé tervezett

közepes méretű szálloda megépülése – azon túl, hogy számos pozitív hatással járna az egész város turizmusára – a Fürdő gazdaságosságát is jelentős mértékben javítaná, a tulajdonos önkormányzat terheit pedig közvetlen módon is csökkentené.

- Események – Szolnok legismertebb rendezvényei az évente megrendezésre kerülő Tiszavirág Fesztivál, a Gulyásfesztivál és a Szolnoki Zenei Fesztivál.

#### 9.1.1 Együttműködés típusok

Szinergiakapcsolatok kialakítása szempontjából Szolnok és vonzáskörzetének turisztikai adottságai közül elsősorban az elérhető közelségben található, komplex élményt kínáló turisztikai attrakciók jöhetnek számításba, másrészt az olyan, esetenként kuriózumnak számító kiegészítő turisztikai szolgáltatásokra támaszkodhat a Fürdő, mint amit pl. a RepTárral közel egyidőben megnyílt Sörárium testesít meg.

A társadalombiztosítási (tb) támogatással igénybe vehető fürdőgyógyászati kezelések a gyógyászati részleg számára szükségessé teszik az együttműködést az Országos Egészségbiztosítási Pénztár Jász-Nagykun-Szolnok Megyei Pénztárával, az iskolai keretek között zajló úszásoktatás pedig a KLIK Szolnoki Tankerületével kialakított együttműködés keretén belül történik. Ezek az együttműködések azonban nem a Fürdő turisztikai forgalmának növelését célozzák, így ebben a fejezetben nem kerülnek bővebb kifejtésre.

A lehetséges szinergiák közül a legnagyobb hozzáadott érték az alábbi együttműködés típusoktól várható:

- szállodával közösen kialakított termékcsomagok
- RepTárral közösen kialakított turisztikai csomagajánlat (pl. 3 napos belépőjegy, amivel a repülőmúzeumba és a fürdőbe kedvezményesen léphet be a látogató)
- Kikötővel közösen kialakított turisztikai csomagajánlat (kedvezményes belépés a fürdőbe a vízi úton érkező turisták számára)
- helyi vendéglátó- és szálláshelyekkel közösen kialakított termékajánlatok
- napi/heti/fesztiválhoz kapcsolódó turista kártya: több szolnoki kulturális attrakció (múzeumok, színház, rendezvények, stb.) kedvezményes látogatására ad lehetőséget, emellett a fürdőbe is kedvezményt vehet igénybe vele a látogató

#### 9.1.2 Szinergia lehetőségek

Az alábbiakban bemutatjuk azokat a Tiszaligeti Fürdő közelében található létesítményeket és turisztikai attrakciókat, amelyekkel összefogva a fürdő ismertsége és látogatottsága tovább növelhető.

### **RepTár Interaktív Repülőmúzeum**

2016 augusztusi megnyitása óta a Reptár Szolnoki Interaktív Repülőmúzeum a város kiemelt turisztikai attrakciója, amely 2016-ban elnyerte a Magyarország Turisztikai Attrakciója címet. A RepTár a megnyitás után negyedéves viszonylatban 25.000 új látogatót csábított Szolnokra, főleg a budapesti régió családjai közül. Elvárt látogatószáma a fenntartási időszak végére 150.000 fő/év.

### **Sörárium**

2016 szeptemberében nyitott meg a nagyközönség előtt a Sörárium Interaktív Sörmúzeum a Városháza pincerendszerében, a belváros szívében, főleg régióból és Budapestről érkező fiatalokat (20-45 év) vonzva a városba. Elvárt látogatószáma a fenntartási időszak végére 50.000 fő/év.

### **Tematikus turistaútvonal Szolnokon**

A RepTár Indóház utcai helyszínen történő fejlesztésével egy új fejlesztési pólus született a városrészben, amely teljesen átformálta a turizmus dinamikáját Szolnokon. A Tiszaligeti Fürdő is része annak a nagy turisztikai sétaútvonalnak, amely a RepTártól a Művésztelepig húzódóan Szolnok legtöbb nevezetességét egy útvonalra fűzi fel. A városba látogatók számára a tematikus turistaútvonal révén egyszerűen tervezhetővé válik egy Szolnokon töltött nap, sőt, a kiépített infrastruktúra szinte ösztönözni fogja őket arra, hogy legalább egy napot eltöltsenek a városban, gyalogosan járják be a nevezetességeket, közben pedig komplex élményt és információt kapjanak.

Ez a RepTártól a Művésztelepig húzódó tematikus útvonal az alábbi főbb elemeket fűzi fel:

- (1.) Belvárosi nagytemplom
- (2.) Galéria – zsinagóga
- (3.) Tiszavirág gyalogos- és kerékpáros híd
- (4.) Református templom
- (5.) Zounok ispán szobor
- (6.) Szigligeti Színház
- (7.) Tisza Szálló, Gyógyfürdő és ivókút
- (8.) Verseggy park
- (9.) Rozárium, Magyar Rózsák Kertje
- (10.) Béres ivókút
- (11.) Evangélikus templom
- (12.) Damjanich János Múzeum
- (13.) Turisztikai szabadidőközpont

- (14.) Tiszaligeti Fürdő
- (15.) Aba-Novák Agóra Kulturális Központ, tourinform iroda
- (16.) Sörárium
- (17.) Művésztelep, Szolnok Vár

### **Fejlesztés alatt álló attrakciók**

Jelenleg további kiegészítő attrakciók fejlesztése folyik a városban TOP és Modern Városok Program keretében, amelyek átadása 2018-2019 évek folyamán várható. Szinergikus lehetőségek szempontjából kapcsolódó új fejlesztés a Szolnoki Vár turisztikai fejlesztése, a Művésztelep kulturális célú fejlesztése, a Tiszaligeti Kikötő és Ifjúsági Központ fejlesztése, valamint fontos a Véső úti strand és sportközpont, ahol főként az egész évben elérhető sport funkciók és kifejezetten a helyi lakosokra fókuszáló, kisebb befogadó képességű nyári medencék egészítik ki a vizes szabadidő-kínálatot.

#### *9.1.2.2 Fürdőgyógyászat és szálloda*

A gyógyturizmus megalapozása és a fürdő gazdaságos üzemeltetésének javítása érdekében a városban jelenleg rendelkezésre álló szálláshelyek mellett a következő években indokolt lenne egy a fürdőhöz közvetlenül csatlakozó, közepes méretű (130 szobás) szálloda fejlesztése.

A fürdőgyógyászati részleget kúraszerűen igénybe vevő vendégek elhelyezése hatékony kiegészítője a gyógyászati és rehabilitációs kezeléseknél, felismerve, hogy a különböző egészségügyi panaszokban szenvedők javulása, illetve végleges gyógyulása egy kellemes, „wellness-központú” helyen eredményesebb.

A szállásslátszolgáltatással kiegészülő komplex rehabilitációs tevékenység magasabb hatékonysággal működtethető, mivel így a kezelést igénybe vevőknek nem kell nagy fizikai távolságot megtenniük a szállás és a kezelőhely között, a vendégek költsége pedig a létesítmény bevételeit gyarapítja.

Külön jelentőséggel bír, hogy a gyógykezelésekre érkezők a családtagjaikkal együtt kerülhetnek elhelyezésre, a kezeléseik közötti időszakokban pedig részt vehetnek a város turisztikai életében, így gyakorlatilag üdülés közben gyógyulhatnak. A szálloda által generált vendégforgalom növekedés tehát nem csak a gyógykezelések résztvevőire korlátozódik, hanem lehetővé teszi a fürdő egészének magasabb látogatottságát, hiszen pl. a betegekkel együtt utazó családtagok kellemesen eltölthetik szabadidejüket az élményfürdőben.

A projekt kiemelt célcsoportját a vizes sportágakhoz tartozó, rehabilitációra szoruló sportolók jelentik, számukra különböző csomagokat tervezünk kialakítani. A csomag tartalmazza a szállás és a kezeléseik

árát, valamint - kísérők esetén - az orvosok által a kezelés sikerességéhez javasolt kúra, tartózkodási idő hosszúságától függően több alkalmas, kedvezményes bérletet a Fürdőbe az alábbiak szerint:

Kúra hossza (nap)	7	14	21
Alkalom	5	10	15
Kedvezmény (%)	10	15	20

A szállodába megérkezéskor vouchert kapnak a betegek és kísérőik is, melynek felmutatásával számos helyi szolgáltatónál további kedvezményekben részesülhetnek.

#### 9.1.2.3 Egyéb szálláshelyek

A jelenlegi szolnoki szálláshelykínálat elsősorban a MICE turizmus kiszolgálására irányul. A fürdőhöz csatlakozó szálloda megnyitásáig, illetve akár azzal párhuzamosan a meglévő, megfelelő színvonalú szolnoki szálláshely-szolgáltatókkal történő kooperáció és turisztikai csomagok kidolgozása is növelheti a Fürdő látogatottságát. Lehetséges partnerek:

- Garden Hotel\*\*\*\* wellness és konferencia
- Hozam Hotel\*\*\*\*
- Semiramis Hotel\*\*\*\*
- Liget Hotel\*\*\*
- Sóház Hotel\*\*\* és Apartmanszálloda\*\*\*
- Tisza Szálló\*\*\* és Gyógyfürdő
- Hotel Transzit\*\*

#### 9.1.2.4 Rendezvények

A turisztikai kínálat színesítéséhez nagymértékben hozzájárul a kulturális és gasztronómiai rendezvények szervezése. Szolnok számos rendezvénnyel büszkélkedhet, melyek közül a legtöbb látogatót a következők vonzzák a városba:

- Tiszavirág Fesztivál
- Gulyásfesztivál
- Szolnoki Zenei Fesztivál

További rendezvények:

- Tisza-parti Nyár Rendezvénysorozat
- Örökség Világzenei Fesztivál
- Regionális Katonazenekari Fesztivál



- Tiszai Hal Napja
- Szolnoki Csokoládéfesztivál és Nemzetközi Csokoládétalálkozó
- Design Napok
- Adventi Falu

## 9.2 Közvetlen és közvetett hozzáadott értékek

A Tiszaligeti Fürdő komplexum fejlesztés több csatornán keresztül fejti ki turizmus- és gazdaságélénkítő hatásait: konkrét gazdaságfejlesztő hatása mellett immaterializálódott javakkal is gazdagítja a régiót, hiszen a projekt hozzájárul a város és a környező vidék imázsának fejlődéséhez, jó hírének fenntartásához.

### 9.2.1 Közvetlen hozzáadott értékek

#### **Munkahely teremtés**

A Tiszaligeti Fürdő projekt megvalósítása számos tekintetben kedvező hatást fejt ki a város, a mikrorégió és a régió munkaerőpiacára. A megújult Fürdő által foglalkoztatott munkatársak létszáma összesen eléri a 87 főt, ebből 65 újonnan létrejött munkahely. Emellett nem lebecsülendő a projekt hatása a település turisztikai iparágban foglalkoztatott alkalmazottak számára, hiszen a forgalom növekedése magával hozza a környező üzletek, szálláshelyek és vendéglátóipari egységek vendégszámának felduzzadását is, ami hosszútávon szintén újabb munkahelyek teremtését eredményezheti.

#### **Adóbevétel**

A turistaként a városba érkező fürdőlátogatók nem csupán az általuk megvásárolt szolgáltatások és elfogyasztott termékek árában foglalt adót fizetik meg, hanem hosszabb tartózkodás esetén idegenforgalmi adóval is hozzájárulnak a település önkormányzatának költségéhez. Érdemes megjegyezni, hogy a Tiszaligeti Fürdő elsődleges célcsoportját a családok alkotják, a látogatók jellemzően nem egyedül jönnek, tehát több napos látogatási idő esetén az általuk fizetett idegenforgalmi adó mértéke is megsokszorozódik.

### 9.2.2 Közvetett hozzáadott értékek

#### **Imázsfejlesztés – Szolnok jó hírének fenntartása, erősítése**

A Tiszaligeti Fürdő a megfelelő szakemberekből álló menedzsment irányítása alatt képes arra, hogy a RepTár mellett másodlagos, de kiemelten fontos szerepet töltsön be Szolnok városának a turisztikai

életében is. Magas színvonalú és komplex kínálatának köszönhetően a Tiszaleti Fürdő jelentősen hozzájárul Szolnok város pozíciójának erősítéséhez a turisták figyelmének megragadását célzó regionális versenyben.

Elmondható, hogy jelenleg az Alföldön kevés az aktív turistáknak komplex szolgáltatáscsomagot kínáló fürdő, ezért új célcsoportunk megszólítására ezek nem alkalmasak. Ebből a szempontból hiánypótló szerepet fog betölteni a Fürdő, s egyúttal színesíti a város és a régió turisztikai kínálatát. A fejlesztés pozitív városképformáló hatása tovább sugárzik a régióra, és javítja az egész nagytérség imázsát is.

#### **Magas színvonalú szolgáltatás – A turizmus további fellendülésének ösztönzése**

Az utóbbi években az Észak-Alföld régió turisztikai iparága túlnyomórészt pozitív fejlődést mutat, főként a gazdasági válság idején tapasztalt recesszióhoz képest. Egyértelmű tendencia bontakozik ki a minőségi szolgáltatások felé történő elmozdulás tekintetében, ami egyre inkább kikristályosodik úgy a keresleti, mint a kínálati oldalon. A Tiszaleti Fürdőben a gyógyfürdő és élményfürdő, - és a jövőbeni szálloda - minden korosztálynak és célcsoportnak komplex élményt kínál egy létesítményen belül, ezáltal elősegíti ezen folyamatok kibontakozását, egyúttal további impulzust jelent a régió fellendülésének folyamatában.

#### **A helyi identitástudat növekedése**

A projekt vitathatatlan hozadéka a turizmus fejlődése, ez azonban csak a fenntartás második-harmadik évére produkál mérhető eredményeket. A fürdőfejlesztés elsődleges célja a helyi és térségi igények kielégítése, ennél fogva a létesítmény működése a helyi lakosság körében könnyen vált ki büszkeségérzetet, a megújult fürdő a város új büszkesége lehet. Másrészt a magyar lakosság körében általánosságban erősen pozitív megítélése van a családhoz és a gyermekekhez kapcsolódó mindenfajta szolgáltatásnak, tehát egy attrakció, aminek a kínálatában szerepelnek ezek a tényezők, egyértelműen magas társadalmi elfogadottságnak és érdeklődésnek örvendhet – nem csupán a szolnokiak, de az tágabb környezet körében is.

#### **Társadalmi, ökológiai hatások**

Egy ilyen volumenű projekt esetében a társadalmi és ökológiai hatásokat sem szabad alábecsülni. A környezetvédelem támogatása, illetve a megvalósuló projektek fenntartható fejlődés jegyében történő kivitelezésének biztosítása az önkormányzat fontos feladata. A Tiszaleti Fürdő projekt törekszik mindkét irányelvvel összhangban kifejteni működését. A piaci szereplőket közvetlen módon anyagi haszonhoz nem juttató viselkedési szabályok betartása és a környezettudatosság hosszú távon

nem csupán a létesítménynek, hanem a város lakosságának is jó hírét terjeszti, ezáltal végső soron anyagi szempontból is jutalmazza a normakövető magatartást.

## 10 Kockázati tényezők az üzemeltetés során

A kockázatok felmérésének célja a fürdő üzemelés során esetlegesen felmerülő negatív események következményeinek minimálisra csökkentése, és a megelőzési tevékenység teljes körű alkalmazása. A megfigyelhető piaci tapasztalatok alapján meghatározhatjuk, melyek azok a területek, amelyekre a fürdő vezetésének érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni annak érdekében, hogy az üzemelés éveiben az egyes területek működése kiegyensúlyozottá váljon, az üzemeltetés során a kockázati tényezők minimalizálódjanak.

A fürdő működtetése során a következő kockázatok megjelenése valószínűsíthető (a kockázatkezelés módjával együtt bemutatva):

### **Átalakuló, nem megszilárdult szabályozások**

Az újonnan átadott fürdő üzemeltetésének egyik fő kockázati tényezője az új munkarend megszilárdítása, és az ehhez szükséges jogi és ügyviteli szabályzatok megfelelő kialakítása. Működési kockázatot jelenthet a nem megfelelő jogi szabályozás, a hiányos szerződés-nyilvántartás, vagy ha nem történik meg a kötelezettségek nyilvántartása, illetve nem mindenki számára egyértelműek a munkavégzés általános szabályai. A kockázat megelőzhető az alapvető szabályzatok körültekintő kialakításával, és azok betartásával.

### **Egységes szervezeti kultúra hiánya**

Szintén jelentős kockázati tényezőként jelenik meg az üzemeltetés során, ha a szervezeti kultúra kialakulatlan vagy nem megfelelő. Ezzel összefüggésben adódhatnak problémák a stratégiai szempontú megközelítés és a munkavégzés szervezettségének területén is, melyek plusz erőforrásokat vonnak el a fürdőtől. A kockázat kezelésének módja az egyértelmű szervezeti struktúra, a munkaszerződések és munkaköri leírások egységes kialakítása, és megfelelően képzett munkatársak alkalmazása. Ez javítja a munka minőségét, rövidebbek és egyszerűbbek lesznek a folyamatok, ami költségmegtakarítást eredményez a fürdő számára.

### **Célcsoportok ellentétes igényei**

A fürdő komplex jellegéből adódóan minden generációt, és egymástól igen különböző célcsoportokat is megszólít: a kisgyermekes családok, a nyugalomra vágyó üzletemberek, helyi nyugdíjasok, visszatérő szállóvendégek, és a gyógyászati kezeléseket igénybe vevők együttes jelenléte a fürdőben könnyen oda vezethet, hogy az egyes csoportok zavarják egymást, és igények nem kerülnek kielégítésre. A kockázat kezelését megalapozza az élményfürdő különböző tereinek elrendezése: pl. az élményfürdő épületén belül a bejárathoz közelebbi élmény-zóna a kisgyermekes és az aktív tevékenységet folytató fürdővendégek fogadására alkalmas, míg az étterem/szálloda irányába haladva nyugalmasabb, csendesebb pihenő területek fogadják az inkább relaxációra vágyó látogatókat. A különböző célcsoportok igényeinek megfelelő zónák kialakítása és viszonylagos elkülönítése mindamelllett a látogatómenedzsment aktív feladata is.

### **Szinergiák nem megfelelő kihasználása**

További kockázatként jelenhetnek meg a fürdő és az egyéb szolnoki attrakciók közötti kihasználatlan, nem megfelelően kiépített, illetve problematikus együttműködések. Az együttműködés kereteinek átvizsgálása során az együttműködési megállapodásokat úgy kell átalakítani, hogy azok a desztináció erősítését tűzzék ki célul, s nem kvázi versenytársként, vagy „szükséges” „rossz” partnerként. A turisztikai attrakciókkal történő együttműködés stratégiai és városfejlesztési kérdés is egyben.

### **Elégtelen marketing és PR tevékenység**

Üzemeltetési kockázatként jelenik meg a marketing és PR tevékenység ellátására megbízott külső cégtől elvárt célok, tevékenységek, felelősségi rendszerek pontatlan, hiányos szabályozása is. A fürdő marketinggel, értékesítéssel foglalkozó munkatársai és az esetleges külsős cég közötti együttműködési rendszer tisztázatlansága duplikációkat és feladat elmaradásokat okozhat a működésben, ami többlet költséget jelent a fürdő számára. Célrányos kommunikációval, rendszeres visszacsatolással és megfelelő mérőszámok alkalmazásával a kockázat minimalizálható.

### **Bérlőkre vonatkozó szabályok következetessége**

Bérelti szerződések esetén a bérlők versenyeztetése és a bérelti díjak kialakításának optimalizálása elengedhetetlen az üzemeltetési kockázatok minimalizálása érdekében. A bérelti díjak a piaci árakat kell, hogy tükrözzék. A hosszú távú bérlői státuszban lévők befolyásolási képessége a fürdőre nézve nem lehet magas, hiszen az bevétel kiesést eredményezne. Ha a bérlők számára nyújtott kedvezmények szabályozása pontatlan, az további adminisztrációs terhet jelent a fürdőre nézve. A pontatlan szabályozás visszaélésekre is okot adhat, ez pedig bevétel kiesést jelenthet a fürdő számára. Ezt szem előtt tartva a leendő bérlők beléptetését egyértelművé kell tenni, névre szóló belépővel, mellyel nem vehetik igénybe a fürdő szolgáltatásait. Az elektronikus beléptető rendszer következetes használata erre a problémára megoldást nyújt.

### **Pályázati rendszer kihasználásnak hiányossága**

A fürdő számára az üzemelés során további kockázatként jelenik meg a pályázati rendszer nem megfelelő kihasználása (megvalósíthatatlan pályázatok, nem reális képet mutató pályázati anyagok). A pályázati anyagok nem megfelelő összeállítása miatt a fürdő jelentős bevételi forrástól eshet el, és magas adminisztrációs költséget termelhet a benyújtatlan vagy megvalósíthatatlan pályázati anyagok elkészítése során. A pályázati rendszer lehetőségeinek optimális kihasználása érdekében erre a területre külön erőforrást kell dedikálni.

## 1. sz. melléklet: Munkaköri leírások

### 10.1 Munkaköri leírás Központi pénztáros könyvelő

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom**

részekből áll, és együtt érvényes.

#### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

##### **1. Azonosító adatok:**

**1.1. Szervezeti egység megnevezése:** Menedzsment

**1.2. Munkakör megnevezés:** Központi pénztáros-könyvelő

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Gazdasági vezető

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** --

**1.7. Helyettesítés:** Az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

##### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelősége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

##### **3. Csatolmányok:**

B) Általános munkaköri tartalom

#### **B.) Általános munkaköri tartalom**

##### **1. A munkakör funkciója:**

A társaság készpénzforgalmának szervezése, bonyolítása, felügyelete, az egységek üzleti pénztárainak elszámoltatása, a társaság házipénztári és értéktárosi feladatainak ellátása.

**2. Felügyelt szakterület:** A társaság napi készpénzforgalma és értékcikk forgalma

##### **3. Munkaköri feladatok:**

### 3.1. Szakmai feladatok:

- a házipénztári tételek alapbizonylatainak tartalmi, formai, számszaki ellenőrzése
- a házipénztári tételek kifizethetőségének, utalványozottságának ellenőrzése
- a központi házipénztár készpénzforgalmának bonyolítása
- a forgalom adatrögzítése
- a pénztári tételek könyvelése
- a készpénzforgalmi bizonylatok nyomtatása, hitelesítése, és hitelesítettése
- a készpénzt felvevő személyek azonosítása, rögzítése a bizonylatokon
- a készpénzkezelés szabályainak betartása, betartatása
- az üzleti napi pénztárbevételek számszaki ellenőrzése
- napi pénztárjelentések nyilvántartásba vétele, vezetése üzemegeységenként, havi pénzforgalmakról határidőben árbevételi feladások készítése
- napi vendégszám és bevétel nyilvántartás vezetése
- érték cikk nyilvántartás vezetése, érték cikk őrzés, és érték cikk kezelők elszámoltatása
- szükség szerint számlázás
- befogadja a számla reklamációkat és megvizsgálja jogosságukat
- befogadja a szállítói számlákat és gondoskodik igazoltatásukról
- szigorú számadású nyomtatványok kezelése, nyilvántartása, kiadása és visszavétele, elszámoltatása
- a vények gépi rögzítésében és OEP elszámolásában közreműködés
- gondoskodik
  - a szükséges készpénz felvételéről
  - a pénz és értékállomány biztonságos őrzéséről
  - a megszabott házipénztár-készleten felüli összegek bankszámlára történő befizetéséről
  - az iratanyag irattározásáról, a visszakereshetőségről

### 3.2. Egyéb feladatok:

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása.
- a szervező-dokumentumkezelő modul folyamatos használata, amennyiben hozzáférési jogosultsággal rendelkezik
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### 3.3. Jogosultság:

- a társaság nevében jogokat nem szerezhet, kötelezettségeket nem vállalhat
- jogosultsága az általános munkavállalói jogok gyakorlására terjed ki a Munka Törvénykönyve és a társasági szabályzatok szerint

### 3.4. Felelős:

- a rábízott társasági tulajdon védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a pénz és érték cikk kezelési szabályok betartásáért

- a házipénztár kezeléséért, a pénzkészletért teljes körű anyagi felelősséggel tartozik, a pénztárhelyiségbe illetéktelen személyeket nem engedhet be, illetve a páncélszekrény kezelését illetéktelen személyeknek nem adhatja át
- a feladatait és munkáját szabályozó előírások betartásáért
- a munkafegyelem, bizonylati fegyelem betartásáért
- a munkafeladatok szakszerű és hatékony elvégzéséért, határidők betartásáért, az adatszolgáltatások valódiságáért, pontosságáért
- a társaság érdekeinek érvényesítésért a munkavégzés során
- az üzleti titkok megőrzéséért, biztonsági intézkedések betartásáért
- a társaság vagyonának megőrzéséért, gyarapításában való hatékony közreműködésért
- a tűz-, vagyonvédelmi, környezetvédelmi és biztonsági előírások betartásáért
- a jó munkahelyi légkör megtartásáért

#### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Mérlegképes könyvelői vagy pénzügyi ügyintézői végzettség, 3 éves szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (ügyviteli rendszerismeret, OFFICE, internet használati ismeretek)

#### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

##### **Belső**

Együttműködik feletteseivel és munkatársaival

##### **Külső**

Együttműködik a felelősségi körébe tartozó hatóságokkal, vevőkkel, beszállítókkal, alvállalkozókkal

#### **6. Fontosabb előírások:**

##### **6.1. Belső előírások**

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Számviteli Politika és mellékletei
- Pénzkezelési Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

##### **6.2. Környezeti előírások**

- tulajdonosi határozatok
- a területre vonatkozó jogszabályok

#### **7. Záradék:**

##### **7.1. Érvényesítés:**

**Érvényes:** visszavonásig

**Módosítás időpontja:**

##### **7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban**

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján



magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.2 Munkaköri leírás Könyvelő

A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1. Szervezeti egység megnevezése: Menedzsment

1.2. Munkakör megnevezés: Könyvelő

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Gazdasági vezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél): --

1.6. Alárendeltek: --

1.7. Helyettesítés: Az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### 3. Csatolmányok:

B) Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója:

A társaság számviteli, pénzügyi, pénztárosi, adózási tevékenységének szervezése, irányítása, ellenőrzése, végrehajtása és végrehajthatása a vonatkozó jogszabályok és belső szabályzatok szerint. Kapcsolatot tart az adóhatósággal, bankokkal.

2. Felügyelt szakterület: A Társaság gazdasági-pénzügyi folyamatai

#### 3. Munkaköri feladatok:

##### 3.1. Szakmai feladatok:

- likviditási tervet készít
- előkészíti a hitelkérelmeket, a hitelezéssel kapcsolatos feladatokat elvégzi
- gondoskodik a társaság fizetőképességének megtartásáról
- gondoskodik a mindenkor hatályos jogszabályokban meghatározott időközönként a társaság mérlegbeszámolójának és adóbevallásainak, területéhez tartozó statisztikai kimutatásainak határidőben történő elkészítéséről
- javaslatot tesz hitelezési veszteség leírására, társasági értékvesztés képzésére
- éves beszámolót készít
- adóbevallások készit
- egyezteteti az adóhatósági folyószámlákat
- ellátja a pénzforgalommal kapcsolatos operatív feladatokat, a banki számlaforgalmat bonyolítja, a bankokkal kapcsolatot tart, a banki terminálokat kezeli
- figyelemmel kíséri a vevői folyószámlákat, közreműködik a követelések behajtásában, a késedelmi kamat felszámításában, illetve a peresítésre való átadásban
- elkészíti a kintlévőségek állományáról a vezetői tájékoztatókat
- megszervezi a leltározási tevékenységet, selejtezéseket (jegyzőkönyvezés, könyvelés, tárgyi eszköz kivezetés), és kiértékelésüket
- intézi a társaság vagyonbiztosítási ügyeit
- figyelemmel kíséri a felszámolási hirdetményeket és gondoskodik a felszámolónak a követelések bejelentéséről
- teljesíti a költségvetési kötelezettségeket

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- a szervező-dokumentumkezelő modul folyamatos használata, amennyiben hozzáférési jogosultsággal rendelkezik
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### **3.3. Jogosultság:**

- a társaság nevében jogokat nem szerezhet, kötelezettségeket nem vállalhat
- banki aláíró másodmagával
- jogosultsága az általános munkavállalói jogok gyakorlására terjed ki a Munka Törvénykönyve és a társasági szabályzatok szerint

### **3.4. Felelős:**

- a könyvelés szakmai-adózási helyességért
- a rábízott társasági tulajdon védelméért, rendeltetésszerű használatáért
- a munkafegyelem, bizonylati fegyelem betartásáért
- a társaság érdekeinek érvényesítésért a munkavégzés során
- az üzleti titkok megőrzéséért, biztonsági intézkedések betartásáért
- a társaság vagyonának megőrzéséért, gyarapításában való hatékony közreműködésért
- a tűz-,vagyonvédelmi, környezetvédelmi és biztonsági előírások betartásáért
- a jó munkahelyi légkör megtartásáért

- szervezeti egység feladatait szabályozó előírások betartásáért, alárendeltekkel való betartatásáért, a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, elvégeztetéséért, az adatszolgáltatások valóságáért, pontosságáért
- szükség esetén az alárendeltek továbbképzésének felsővezető felé való előterjesztéséért
- a munkacsoport munkájának eredményességéért, a tevékenységi körébe utalt feladatok színvonalas és hatékony elvégzéséért
- a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért
- a társaság éves üzleti tervében, szöveges beszámolójában a saját szakmai területét érintő rész összeállításáért

#### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Szakirányú főiskola vagy egyetem, mérlegképes könyvelői végzettség (regisztrált könyvelő), 3 éves szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (üzleti rendszerismeret, OFFICE, internet használati ismeretek)

Adótanácsadói képesítés, angol, vagy német tárgyalóképes nyelvtudás

#### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

##### **Belső**

Együttműködik feletteseivel és munkatársaival

##### **Külső**

Együttműködik a felelősségi körébe tartozó hatóságokkal, vevőkkel, szállítókkal, alvállalkozókkal, pénzügyekkel, biztosítókkal

#### **6. Fontosabb előírások:**

##### **6.1. Belső előírások**

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Számviteli Politika és mellékletei
- Pénzkezelési Szabályzat
- Leltározási Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

##### **6.2. Környezeti előírások**

- tulajdonosi határozatok
- a területre vonatkozó jogszabályok

#### **7. Záradék:**

##### **7.1. Érvényesítés:**

**Érvényes:** visszavonásig

Módosítás időpontja:

##### **7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban**

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek

elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.3 Munkaköri leírás - Műszakvezető

A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1 Szervezeti egység megnevezése: Fürdő

1.2. Munkakör megnevezés: Műszakvezető

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Üzemeltetési igazgató-helyettes

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):

1.6. Alárendeltek: az egységhez beosztott pénztárosok, úszómesterek, medenceőrök, szauna felügyelők, csúszda felügyelők, takarító/medence takarítók

1.7. Helyettesítés: irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### 3. Csatolmányok:

B) Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója

A fürdő üzemeltetési és fürdőszolgáltatási feladatok operatív irányítása, ellenőrzése

#### 2. Szakterület:

#### 3. Munkaköri feladatok:

##### 3.1. Szakmai feladatok:

- a fürdőszolgáltatási, egység képviselője
- a fürdőszolgáltatási, célkitűzések és tervfeladatok a szervezeti egységre vonatkozó érvényesítése.

- a fürdőszolgáltatási tevékenységgel kapcsolatos célkitűző, tervezési, szervezési, irányítási, ellenőrzési és értékelési feladatok elvégzése.
- a fürdőszolgáltatási egység munkafeltételeinek és működésének biztosítása, operatív információrendszer kialakítása.
- a feladatok megfogalmazása, rendszerezése és kiadása az alárendelt dolgozók irányába.
- a fürdőszolgáltatási egység erőforrásaival (anyag és munkaerő) való gazdálkodás.
- munkakörök meghatározása, létszámnormák kialakítása.
- a feladatok végrehajtására legalkalmasabb munkamegosztás kialakítása, a részfeladatok összehangolása, a működés szabályozása.
- a szolgáltatási egység működési hiányosságainak feltárása, a munkamódszer javítása. fejlődőképességének biztosítása.
- a beosztottak munkájának értékelése.
- képzettségének és vezetési módszereinek fejlesztése.

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- az üzemeltetési és fürdőszolgáltatási feladatok operatív irányítása, ellenőrzése.
- a fürdőszolgáltatás operatív feladataival kapcsolatos létszám-, vagy feladat csoportosítások végrehajtása.
- üzemeltetési feladatok ellátásához szükséges dokumentációk, utasítások elkészítése, folyamatos biztonságos és magas szintű üzemeltetésről való gondoskodás.
- a fürdőszolgáltatás műszaki-gazdasági elemzése, a költség- és veszteségcsökkentés eredményező intézkedések kezdeményezése.
- a fürdőszolgáltatási egységek létszám és gépüzemóráinak vezetése, a szolgáltatási eredmények, teljesítmények regisztrálása, jelentése.
- a tárgyi eszközök, gépek, berendezések műszaki állapotának folyamatos megőrzéséről, szakember, rendeltetés szerű üzemeltetéséről való gondoskodás.
- az üzemfenntartási tevékenységek lebonyolításának szervezése, a feladatok kiadása, a végrehajtás irányítása és ellenőrzése.
- váratlan meghibásodások jelzése társüzemeknek.
- gépek, berendezések adatainak naprakész nyilvántartása.
- az üzemeltetéssel kapcsolatos műszaki, technológiai, ügyviteli és bizonylati előírások betartása betartatása, ellenőrzése.
- az üzemeltetéshez szükséges anyagok, alkatrészek szükségletének meghatározása, a beszerzés lebonyolításának segítése.
- a gépek és berendezések üzemeltetésénél a biztonsági előírások betartásáról való gondoskodás.
- külső kivitelező esetén a munka előrehaladásáról való tájékozódás, a próbaüzemen való részvétel, a gépi berendezés üzembe helyezése.
- tárgyi eszköz selejtezések intézése.
- a tárgyi eszközök (épületek, gépek, berendezések, hálózatok, utak, stb.) dokumentációinak megőrzése.
- az üzem információs rendszerének működtetése
- a fürdőszolgáltatás műszaki-gazdasági elemzése, a költség- és veszteségcsökkentés eredményező intézkedések kezdeményezése.
- a fürdőszolgáltatási egysége létszám és gépüzemóráinak vezetése, a szolgáltatási eredmények, teljesítmények regisztrálása, jelentése

### **3.3. Jogosultság, döntési jogkör:**

- a műszaki, fürdőszolgáltatási, üzemfenntartási, energiaellátási folyamatok szabályozásában
- hozzátartozó dolgozók munkaköri leírásában
- a műszaki és fürdőüzemeltetési területen felmerülő kérdésekben

### 3.4. Felelős:

- a műszaki, fürdőszolgáltatási feladatait, működését szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért
- a munkafegyelem, bizonylati fegyelem, a feladatok elvégzése, határidőinek betartásáért, betartatásáért
- a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, elvégeztetéséért, az adatszolgáltatások valódiságáért, pontosságáért
- a fürdőszolgáltatásra, üzemfenntartásra vonatkozó törvények, más jogszabályok, belső szabályzatok dolgozókkal történő megismertetéséért, ezek betartásáért és végrehajtásáért
- a műszaki és fürdőszolgáltatási ágazat munkájának eredményességéért, a tevékenységi körbe utalt feladatok színvonalas és hatékony elvégzéséért
- a társaság más szervezeti egységeivel, vezetőivel az együttműködés biztosításáért.
- a minőségi politikának és a minőségbiztosítási rendszernek a beosztottakkal történő megértetéséért, megvalósításáért és fenntartásáért
- a társaság érdekeinek érvényesítéséért
- az üzleti titok megőrzéséért és megőriztetéséért, biztonsági intézkedések betartásáért
- a társaság vagyona megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért
- a tűz-, munkavédelmi, környezetvédelmi és biztonsági előírások betartásáért
- a munkaerő-utánpótlás biztosításáért
- az irányítása alá tartozó dolgozók szakmai fejlődéséért
- a jó munkahelyi légkörért
- szervezeti és működési szabályzatban foglalt munkakörére vonatkozó előírások végrehajtásáért, az általa hozott intézkedésekért, belső utasítások végrehajtásáért

### 4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás

- szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (üzleti rendszerismeret, OFFICE, internethasználati ismeretek)
- középfokú műszaki képesítés
- legalább 5 éves vezetői gyakorlat
- erkölcsi bizonyítvány

### 5. A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

#### Belső

- együttműködik felettesével, a társaság vezetőivel és az alárendelt dolgozókkal

#### Külső

- együttműködik az illetékes hatóságokkal

### 6. Fontosabb előírások

#### 6.1. Belső előírások

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- a karbantartás és javítás műszaki-technológiai előírásai
- Fürdőüzemeltetési Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

#### 6.2. Külső környezeti előírások



## 7. Záradék:

### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

Kapják:

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.4 Munkakör-leírás Pénztáros

**A munkakör leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom** részekből áll, és együtt érvényes.

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

- 1.1. Szervezeti egység megnevezése:** Fürdő
- 1.2. Munkakör megnevezés:** Pénztáros
- 1.3. Munkakört betöltő neve:**
- 1.4. Vezetői jog gyakorlója:**
  - 1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**
  - 1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Műszakvezető
- 1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --
- 1.6. Alárendeltek:** --
- 1.7. Helyettesítés:** Az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy
- 1.8. Munkarend:**
- 1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelősége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### **3. Csatolmányok:**

B) Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója:**

A fürdővendégek tájékoztatása és bejutásának segítése, meghatározott jegytípusok értékesítése az adó-, és számviteli törvények és egyéb jogi / és belső előírások betartásával.

#### **2. Felügyelt szakterület:** A társaság napi készpénzforgalma és értékcikk forgalma

#### **3. Munkaköri feladatok:**

##### **3.1. Szakmai feladatok:**

- a fürdő jegytípusainak értékesítése

- a pénzügyi-számviteli, pénzkezelési szabályok betartása
- a fürdő bevételeinek teljes körű odafigyeléssel és felelősséggel való kezelése
- a vendégek kulturált tájékoztatása, eligazítása, a házirendben foglaltak betartatása
- a vendégekkel való kapcsolattartás és kommunikáció segítése
- munkaidejében figyelmének a munkájára és a vendégekkel való törődésre irányítása
- a számára kijelölt munkaterület folyamatosan tisztántartása
- a munkaterületén észlelt hiányosságok, hibák jelzése, pótlása, esetleg javítása
- az előírt takarítási technológiák, takarítási protokoll betartása
- a napi takarítási feladatok naponta – szükség esetén naponta többször is – történő elvégzése
- rendkívüli takarítási munkákban (savazás, vízköoldózás, felkészülési munkák) való részvétel a balesetvédelmi előírásoknak megfelelően és az előírt védőöltözet használatával
- a cég által kiadott, tiszta, vasalt szolgálati ruha viselése
- munkára alkalmas állapotban való megjelenés
- munkaterületéről való távozását minimálisra csökkentése
- pihenőidő és ebéidő előírások szerinti betartása
- műszakvezénylés szerinti munkába járás
- szabadság/csúsztatás igény jelzése a következő havi műszakvezénylés elkészítése előtt, de legkésőbb a kért szabadnapot megelőző utolsó munkanapján
- feladatainak magas színvonalon való végzése
- kollégái munkájának segítése
- a felettesei által kiadott utasítások maradéktalan betartása

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása

### **3.3. Jogosultság:**

### **3.4. Felelős:**

- a társaság érdekeinek érvényesítéséért
- a társaság vagyona megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért
- tudásának fejlesztéséért
- a jó munkahelyi légkör megteremtéséért és megtartásáért

## **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Érettségi

### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

### **6. Fontosabb előírások:**

#### **6.1. Belső előírások**

- Szervezeti és Működési Szabályzat

- Pénzkezelési Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- Havarria Terv
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

## 6.2. Környezeti előírások

- a területre vonatkozó jogszabályok

## 7. Záradék:

### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

Kapják:

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.5 Munkaköri leírás Úszómester

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom**

**C.) Munkakörhöz kapcsolódó felelősség vállalási nyilatkozat részekből áll, és együtt érvényes.**

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Fürdő

**1.2. Munkakör megnevezés:** Úszómester

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Műszakvezető

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** --

**1.7. Helyettesítés:** másik úszómester

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### **3. Csatolmányok:**

B)Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

A fürdőben történő balesetek megelőzése, a vendégek biztonságos fürdőzésének biztosítása Fürdőszolgálatosi feladatok ellátása, a probléma- és balesetmentes üzemeltetés segítése, a vendégek kiszolgálása, a fürdő tisztántartása

#### **2. Szakterület:**

#### **3. Munkaköri feladatok:**

### 3.1. Szakmai feladatok:

- A fürdőszolgáltatási egység képvisellete
- Vízfelületek és medencék környékének felügyellete
- Csúszdák és egyéb élményelemek ellenőrzése, csúszdaüzemeltetési naplók napi vezetése
- Vízből mentési feladatok ellátása
- Baleset, rosszullét esetén elsősegélynyújtás
- A baleseti napló vezetése napi rendszerességgel, az előírásoknak megfelelően
- Súlyosabb balesetnél vagy rosszullétnél (fejsérülésnél mindig) mentő hívása, és erről felettesének értesítése
- Az elsősegélynyújtáshoz szükséges kötszerek és eszközök napi ellenőrzése, szükség esetén pótlása, hiány esetén ennek jelzése felettese felé
- A vendégek kulturált tájékoztatása, eligazítása, a házirendben foglaltak betartatása
- Azoknak a vendégeknek a figyelmeztetése, akik veszélyeztetik mások testi épségét és nyugalma
- A vendégekkel való kapcsolattartás és kommunikáció segítése
- Munkaidejében figyelmen kívül a munkájára és a vendégekkel való törődésre irányítása
- A számára kijelölt munkaterület folyamatosan tisztántartása
- A munkaterületén észlelt hiányosságok, hibák jelzése, pótlása, esetleg javítása
- Az előírt takarítási technológiák, takarítási protokoll betartása
- A napi takarítási feladatok naponta – szükség esetén naponta többször is – történő elvégzése
- Rendkívüli takarítási munkákban (savazás, vízköoldózás, felkészülési munkák) való részvétel, a balesetvédelmi előírásoknak megfelelően és az előírt védőöltözet használatával
- A cég által kiadott, tiszta, vasalt szolgálati ruha viselése
- Munkára alkalmas állapotban való megjelenés
- Munkaterületéről való távozás minimálisra csökkentése, távozásakor helyettesítéséről való gondoskodás ( A medencét felügyelet nélkül hagyni TILOS!)
- Pihenőidő és ebédidő előírások szerinti betartása
- Műszakvezénylés szerinti munkába járás
- Szabadság/csúsztatás igény jelzése a következő havi műszakvezénylés elkészítése előtt, de legkésőbb a kért szabadnapot megelőző utolsó munkanapján
- Feladatainak magas színvonalon való végzése
- Kollégái munkájának segítése
- A felettesei által kiadott utasítások maradéktalan betartása

### 3.2. Egyéb feladatok:

- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmaz megismerése, az azokban foglalt előírások betartása
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### 3.3. Jogosultság:

### 3.4. Felelős:

- A társaság érdekeinek érvényesítéséért
- A társaság vagyona megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért
- Tudásának fejlesztéséért
- A jó munkahelyi légkör megteremtéséért és megtartásáért

### 4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás

- úszómesteri / uszodamesteri szakképzettség

### 5. Szakmai kapcsolattartás:

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

### 6. Fontosabb előírások

#### 6.1. Belső előírások:

- Üzemeltetési szabályzat
- Munka- és Tűzvédelmi Szabályzat
- Takarítási protokoll
- Havarria Terv

#### 6.2. Külső környezeti előírások

### 7. Záradék:

#### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

#### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....  
munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó



## 10.6 Munkakörleírás: Takarító/medence takarító

A munkakör leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom

részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1 Szervezeti egység megnevezése: Fürdő

1.2. Munkakör megnevezés: Takarító/medence takarító

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Műszakvezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél): --

1.6. Alárendeltek: --

1.7. Helyettesítés: másik takarító

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### 3. Csatolmányok:

B)Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója

Fürdőszolgáltatási feladatok ellátása, a probléma- és balesetmentes üzemeltetés segítése, a vendégek kiszolgálása, a fürdő tisztántartása

#### 2. Szakterület:

#### 3. Munkaköri feladatok:

- a fürdőszolgáltatási egység képvisellete

- a fürdő teljes területének tisztítása és fertőtlenítése, az előírt balesetvédelmi előírásoknak megfelelően és az előírt védőöltözet használatával
- a fürdő külső területeinek tisztántartása, szükség esetén locsolás, hólapátolás és egyéb feladatok ellátása
- a munkaterületén észlelt hiányosságok, hibák jelzése, pótlása, esetleg javítása
- az előírt takarítási technológiák, takarítási protokoll betartása
- rendkívüli takarítási munkákban (savazás, vízköoldózás, felkészülési munkák) való részvétel a balesetvédelmi előírásoknak megfelelően
- az előírt védőöltözet használata
- munkára alkalmas állapotban való megjelenés
- pihenőidő előírások szerinti betartása
- műszakvezénylés szerinti munkába járás
- szabadság/csúsztatás igény jelzése a következő havi műszakvezénylés elkészítése előtt, de legkésőbb a kért szabadnapot megelőző utolsó munkanapján
- feladatainak magas színvonalon való végzése
- a felettesei által kiadott utasítások maradéktalan betartása

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása

### **3.3. Jogosultság:**

### **3.4. Felelős:**

- a társaság érdekeinek érvényesítéséért
- a társaság vagyona megőrzésében és gyarapításában való hatékony közreműködésért
- tudásának fejlesztéséért
- a jó munkahelyi légkör megteremtéséért és megtartásáért

### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Általános iskola, 8 osztály

### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

### **6. Fontosabb előírások**

#### **6.1. Belső előírások:**

- Üzemeltetési szabályzat
- a Munka- és a Tűzvédelmi Szabályzat
- Takarítási protokoll

#### **6.2. Külső környezeti előírások**

**7., Záradék:**

**7.1. Érvényesítés:**

**Érvényes:** visszavonásig

**Módosítás időpontja:**

**7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban**

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.7 Munkaköri leírás: Gépész

A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1 Szervezeti egység megnevezése: Fürdő

1.2. Munkakör megnevezés: Gépész

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Műszaki csoportvezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél): --

1.6. Alárendeltek: --

1.7. Helyettesítés: az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelősége: A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### 3. Csatolmányok:

B) Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója:

- A fürdőszolgáltatási tevékenység gépészeti kiszolgálása, a fürdők és más létesítmények fürdő-, és épületgépészeti üzemeltetése, vezérlése, a vezérlések, gépészeti berendezések, adagolók, szabályozó rendszerek működésének felügyelete, nyilvántartása szabályozása, beállítása, szükség esetén javításban közreműködés.
- A társaság eszközeinek tervszerű megelőző karbantartása, állagmegóvása, hibaelhárítás, kisebb javítások elvégzése, alkatrész gyártás, felkészültség, szerszámozottság szerinti mértékben.

## 2. Szakterület:

### 3. Munkaköri feladatok:

#### 3.1. Szakmai feladatok:

A kezelési, karbantartási és javítási utasításoknak, üzemeltetési szabályzatnak megfelelően, a hatósági, és a vonatkozó jogszabályi előírások betartásával

- a strand-, termál-, gyógy-, wellness-, és élményfürdő, valamint uszodák, hideg-, termál-, és hévíz kitermelő, víztároló és vízkezelő, valamint fürdő- és úszómedencei létesítmények, és ezek kiszolgálását segítő berendezések kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- gondoskodás a kútüzem megfelelő működéséről
- a vendégtéri medencék és berendezések, élményegységek ellenőrzése
- egyéb fürdőüzemi műszaki berendezések ellenőrzése, üzemeltetése
- a vízhálózatok kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- hideg- és forró vizes vízhálózatok, berendezések, valamint csatornahálózatok kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- gravitációs, illetve nyomás alatti csővezetékek kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- az átemelő szivattyúk és a közbenső tárolók üzemeltetési, ellenőrzési, karbantartási, és javítási feladatainak megoldása
- a fürdők és uszodák műtárgyaihoz tartozó gépészeti berendezések üzemeltetési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése, a gáztalanító, hűtésre szolgáló és vízminőséget javító műtárgyak, berendezések kezelése, karbantartása, javítása
- nyomás alatt üzemelő berendezések üzemeltetése, karbantartása, javítása
- hőcserélő és vízkeverésre szolgáló műtárgyak és berendezések kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- vízforgató, víztisztító és fertőtlenítő berendezések kezelési, karbantartási, javítási feladatainak megoldása
- használt víz és szennyvíz elvezetésére, tisztításra szolgáló létesítmények és berendezések, valamint a hozzájuk tartozó kiszolgáló berendezések kezelése, karbantartása
- gravitációs csatornahálózat tisztítása, javítása, kényszeráramoltatású (nyomás és vákuum alatti) csatornahálózat, üzemeltetési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése
- sűrített levegő előállítására és tárolására szolgáló berendezések és a hozzájuk tartozó csőhálózat üzemeltetési, karbantartási, javítási feladatainak megoldása
- fertőtlenítő berendezések üzemeltetése, karbantartása
- kis- és nagyfeszültségű villamos berendezések üzemeltetése
- mechanikus, pneumatikus, robbanómotoros valamint elektromos segédeszközök és kéziszerszámok használata
- a víz paramétereinek ellenőrzése, beállítása
- hordozható laboratóriumi mérőműszerekkel, gyorstesztekkel fizikai és kémiai üzemviteli ellenőrző mérések végzése
- kémiai és fizikai segédanyagok kimérése, előkészítése, adagolása
- hagyományos és számítógépes műszaki dokumentációk használata
- hagyományos, illetve számítógépes üzemirányítási rendszer üzemeltetése
- hagyományos és számítógépes nyilvántartások, üzemnaplók vezetése
- közreműködés mintavételi, mérési feladatok ellátásában
- munkavégzés közben a munkavédelmi, balesetvédelmi, tűzvédelmi és környezetvédelmi szabályok betartása és betartatása
- medencék szakszerű üzemeltetése (ürítés, tisztítás, töltés)

- szűrés folyamán a vízforgató berendezések, teljesítményének, tisztítási hatásfokának biztosítása, a szükséges szabályozások végrehajtásával
- durvaszűrők (szálfogó, hajfogó) rendszeres tisztítása
- a szűrők szükséges üzemmódjának folyamatos biztosítása
- vegyszerkezelés szakszerű biztosítása (szállítás, raktározás, lefejtés, adagolás)
- a napi vízvizsgálatok (szabadklór, pH, hőmérséklet) és a szükséges szabályozások elvégzése
- a gépek, üzemeltetésének, napi ellenőrzésének, karbantartásának elvégzése a gépkönyvek, kezelési-karbantartási utasítások figyelembe vételével
- napi pótvíz előírás szerinti mennyiségének biztosítása, az automatikus adagolás ellenőrzése
- az üzemnapló vezetése (jelen szabályzat előírásai szerint)

### **3.3. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### **3.3. Jogosultság:**

### **3.4. Felelős:**

- a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, az adatszolgáltatások valóságáért, pontosságáért
- a munkakör ellátásához szükséges jogszabályok, belső szabályzatok, utasítások betartásáért az SZMSZ-ben, a munkaszerződésben és a munkaköri leírásban, szóbeli, vagy írásbeli munkautasításokban meghatározott feladatok maradéktalan végrehajtásáért
- munkája elvárható szakértelemmel és gondossággal való végzéséért
- az üzleti titok megőrzéséért, a biztonsági intézkedések betartásáért
- a hatékony közreműködésért a munkáltató vagyona megőrzésében és gyarapításában
- a vagyonvédelmi, tűzvédelmi, baleset- és munkavédelmi, környezetvédelmi, és biztonsági előírások betartásáért
- a baleset vagy anyagi kár megelőzése (megszüntetése) érdekében intézkedésért
- esetenként (betegség, szabadság stb.) más beosztott munkavállaló helyettesítéséért a munkaköri leírás, illetve a közvetlen vezető utasítása szerint
- tartós helyettesítés vagy személyi változás esetén a munkakört jegyzőkönyvben átadásáért és átvételéért
- a munkaköri feladatok ellátásához szükséges szoftver(ek) megfelelő szintű megismeréséért és előírás szerinti alkalmazásáért
- a társaság jó hírnevének megőrzéséért
- a rendelkezésére bocsátott munkaeszközök, felszerelések gondos megőrzéséért, az anyagok takarékos kezeléséért
- munkahelyi környezetében a rendért és tisztaságért
- a társaságnak okozott kár jogszabályok szerint engedélyezett maximális megtérítéséért

## **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Szakmai végzettség: fürdőüzemi gépész vizsga

#### 5. Szakmai kapcsolattartás:

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

##### Belső

Együttműködik feletteseivel és munkatársaival

##### Külső

Együttműködik a felelősségi körébe tartozó külső hatóságokkal, vállalkozókkal, munkaátlató munkaszervezetének vevőivel, szállítóival.

#### 6. Fontosabb előírások:

##### 6.1. Belső előírások

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

##### 6.2. Környezeti előírások

#### 7. Záradék:

##### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

##### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó



## 10.8 Munkakör leírás - Karbantartó

A munkakör leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom

részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1. Szervezeti egység megnevezése: Fürdő

1.2. Munkakör megnevezés: Karbantartó

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Műszaki csoportvezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél): -

1.6. Alárendeltek: --

1.7. Helyettesítés: Az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelősége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### 3. Csatolmányok:

B) Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója:

A Társaság eszközeinek tervszerű megelőző karbantartása, állagmegóvása, hibaelhárítás, kisebb javítások elvégzése, alkatrészgyártás, felkészültség, szerszámozottság szerinti mértékben.

#### 2. Szakterület:

#### 3. Munkaköri feladatok:

##### 3.1. Szakmai feladatok:

A kezelési, karbantartási és javítási utasításoknak, üzemeltetési szabályzatnak megfelelően, a hatósági, és a vonatkozó jogszabályi előírások betartásával

- a strand-, termál-, gyógy-, wellness-, és élményfürdő, valamint uszodák, hideg-, termál-,és hévíz kitermelő, víztároló és vízkezelő, valamint fürdő- és úszómedencei létesítmények, és ezek kiszolgálását segítő berendezések kezelési, karbantartási, javítási feladatainak elvégzése

- használt víz és szennyvíz elvezetésére, tisztításra szolgáló létesítmények és berendezések, valamint a hozzájuk tartozó kiszolgáló berendezések kezelése, karbantartása
- gravitációs csatornahálózatot tisztítása, kényszeráramoltatású (nyomás és vákuum alatti) csatornahálózat javítása, üzemeltetési, karbantartási, javítási feladatok elvégzése

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### **3.3. Jogosultság:**

### **3.4. Felelős:**

- a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, az adatszolgáltatások valódiságáért, pontosságáért
- a munkakör ellátásához szükséges jogszabályok, belső szabályzatok, utasítások betartásáért az SZMSZ-ben, a munkaszerződésben és a munkaköri leírásban, szóbeli, vagy írásbeli munkautasításokban meghatározott feladatok maradéktalan végrehajtásáért
- munkája elvárható szakértelemmel és gondossággal való végzéséért
- az üzleti titok megőrzéséért, a biztonsági intézkedések betartásáért
- a hatékony közreműködésért a munkáltató vagyona megőrzésében és gyarapításában
- a vagyonvédelmi, tűzvédelmi, baleset- és munkavédelmi, környezetvédelmi, és biztonsági előírások betartásáért
- a baleset vagy anyagi kár megelőzése (megszüntetése) érdekében intézkedésért
- esetenként (betegség, szabadság stb.) más beosztott munkavállaló helyettesítéséért a munkaköri leírás, illetve a közvetlen vezető utasítása szerint
- tartós helyettesítés vagy személyi változás esetén a munkakört jegyzőkönyvben átadásáért és átvételéért
- a munkaköri feladatok ellátásához szükséges szoftver(ek) megfelelő szintű megismeréséért és előírás szerinti alkalmazásáért
- a társaság jó hírnevének megőrzéséért
- a rendelkezésére bocsátott munkaeszközök, felszerelések gondos megőrzéséért, az anyagok takarékos kezeléséért
- munkahelyi környezetében a rendért és tisztaságért
- a társaságnak okozott kár jogszabályok szerint engedélyezett maximális megtérítéséért

## **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

Szakmai végzettség: szakirányú képesítés

## **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

### **Belső**

Együttműködik feletteseivel és munkatársaival

### **Külső**

Együttműködik a felelősségi körébe tartozó külső hatóságokkal, vállalkozókkal, munkáltató munkaszervezetének vevőivel, szállítóival

## 6. Fontosabb előírások:

### 6.1. Belső előírások

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- a Munka-, és a Tűzvédelmi Szabályzat
- érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

## 7. Záradék:

### 7.1. Érvényesítés:

**Érvényes:** visszavonásig

**Módosítás időpontja:**

### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.9 Munkaköri leírás - Étteremvezető szakács

A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1 Szervezeti egység megnevezése: Vendéglátás

1.2. Munkakör megnevezés: Étteremvezető-szakács

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Ügyvezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):

1.6. Alárendeltek: szakácsok, kisegítők, szezonos kisegítők

1.7. Helyettesítés: az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### 3. Csatolmányok:

B) Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója

Vendéglátás magas színvonalú elvégzésének irányítása, szervezése

#### 2. Szakterület:

#### 3. Munkaköri feladatok:

3.1. Szakmai feladatok:

- A társaság vendéglátó ipari tevékenységének szakmai irányítása, ellenőrzése, a színvonalas munkavégzési feltételek (személyi, tárgyi) meghatározása,
- A szolgáltatások fejlesztése, szélesítése, fejlesztési, hatékonyság növelési javaslatok kidolgozása.
- A munkavállalók továbbképzése, és képeztetése, a munkavállalók munkarendjének meghatározása, munkavezénylése, szabadságok kiadása, anyagok, áruk beszerzése, beszereztetése, a beszerzés ellenőrzése, igazolása
- a készlet elszámoltatás megszervezése, receptúrák meghatározása, jóváhagyása, az elszámoltatási rendszer működtetése,
- tulajdonvédelem biztosítása, erősítése, árképzés, árjavaslatok kidolgozása,
- étlap összeállítás.
- A számla, nyugtaadási kötelezettség teljesítése a munkavállalókkal, bérelt munkaerővel, és a teljesítés ellenőrzése.
- A szállítói számlák ellenőrzése, utalványozása

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a vendégkör udvarias fogadása, elégedettségének biztosítása, a lehető legmagasabb színvonalon kiszolgálása, a reklamációk azonnali dokumentálása és jelentése, kezelése
- a szervezeti egység munkájának megszervezése az általános érvényű rendelkezések keretei között, a munkamódszerek meghatározása, a munka operatív irányítása, rendszeres értékelése, az ehhez szükséges adatszolgáltatás megszervezése, a tapasztalatokról, az esetleges hiányosságokról, hibákról a felettes tájékoztatása
- a jogszabályok, belső utasítások és rendelkezések közlése a beosztott munkavállalókkal
- a munkafegyelmet betartatása
- a beosztott munkavállalók munkájának ellenőrzése
- az irányítása alá tartozó egységek más szervezetekkel való zavartalan együttműködésének biztosítása
- a munkavállalók részére a folyamatos munka, illetve a munka elvégzése feltételeinek biztosítása
- rend és tisztaság tartása a munkaterületen
- a beosztott munkavállalókat szakmai segítése, továbbképzésük feltételeinek biztosítása és szakmai oktatásuk megszervezése, valamint saját szakmai ismereteinek folyamatos bővítése
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartása és betartatása, a végrehajtásuk ellenőrzése
- a nyilvántartások egyezőségének biztosítása: az általa irányított területen kiállított mindennemű bizonylat és nyilvántartás alaki, tartalmi, számszaki szempontból való helyességének, teljességének biztosítása
- az okmányok gondos kezelésének, előírászerű megőrzésének, selejtezésének a belső előírásoknak megfelelő megszervezése, és a kezelés rendjének ellenőrzése
- a használatra átvett cégbélyegző megőrzése, és jogtalan felhasználásának megakadályozása
- társaságot vizsgáló külső és belső szervek munkájának segítése
- intézkedése a külső és belső ellenőrzések által feltárt, területét érintő hiányosságok megszüntetése érdekében
- részvétel és véleményezés azokon a tanácskozásokon, értekezleteken, munkamegbeszéléseken, amelyek feladatkörébe tartozó kérdésekkel foglalkoznak;
- munkaterületét érintő társasági szabályzat, rendelkezés, utasítás előzetes véleményezése, illetve készítésének kezdeményezése

- a társaságnál a munka hatékonyságát javító, eredményességét növelő javaslatok tétele, illetve támogatása
- gondoskodás az irányítása alá tartozó szervezet részére előírt feladatok, nyilvántartási és adatszolgáltatási kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről
- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmoz megismerése, az azokban foglalt előírások betartása
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása,
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása, betartatása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása, betartatása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel,
- az üzleti titok megtartása,
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása, intézkedés a megszüntetésükre
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése.

### **3.3. Jogosultság:**

- betekintési joga van minden olyan anyagba, dokumentációba, amelyek a társaság vendéglátási tevékenységével közvetlen, vagy közvetett kapcsolatban állnak
- esetenként részt vesz a társaság felsővezetői döntés előkészítésében szakterületét érintően,
- önállóan szervezi az általa irányított szakterület munkáját

### **3.4. Felelős:**

- a szervezeti egység feladatait szabályozó előírások betartásáért, betartatásáért,
- a munkafeladatok szakszerű elvégzéséért, elvégzetéséért, az adatszolgáltatások valódiságáért, pontosságáért,
- az irányítása alá tartozó egység más szervezeti egységgel, és munkavégzésükkel összefüggő külső szervezetekkel történő zavartalan együttműködés elősegítéséért,
- a munkavállalók szakmai fejlődésének elősegítéséért, szükség esetén továbbképzésük biztosításáért,
- az adatvédelmi és informatikai biztonsági szabályok betartásáért és betartatásáért,
- a bizonylati fegyelem betartásáért és betartatásáért,
- a társaság vagyonának védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a vagyon megóvásáért, gyarapításáért,
- a munkarend és a munkafegyelem biztosításáért, jelenléti ívek rendszeres vezetéséért, és vezettetéséért, annak ellenőrzéséért,
- a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért,
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartásáért és betartatásáért,
- a tűzvédelmi, rendészeti szabályok betartásáért és betartatásáért,
- a vezető minden egyéb olyan feladat ellátásáért is felel, amelyet az SzMSz, vagy munkaköri leírás, illetve írásos utasítás nem tartalmaz, de lényege szerint a tevékenységi körébe tartozik, vagy szükséghelyzetből adódik.
- a vezető munkakört betöltő tevékenységéért elsődlegesen a munka törvénykönyv vonatkozó szabályai szerint tartozik felelősséggel.
- a vezető munkakör tartós helyettesítése, vagy személyi változás esetén a munkakör átadását-átvételét jegyzőkönyvben kell rögzíteni.

### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

- szakirányú képzés szakvizsgával, 3 éves szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (ügyviteli rendszerismeret, OFFICE, internet használati ismeretek),
- angol nyelv társalgási szintű és szakmai ismerete

#### 5. Szakmai kapcsolattartás:

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

#### Belső

- együttműködik a szervezet többi vezetőjével

#### Külső

- együttműködik az illetékes hatóságokkal
- beszállítókkal

#### 6. Fontosabb előírások

##### 6.1. Belső előírások

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Döntési és Hatásköri Lista (DHL)
- Pénzkezelési Szabályzat

##### 6.2. Külső környezeti előírások

#### 7. Záradék:

##### 7.1. Érvényesítés:

**Érvényes:** visszavonásig

**Módosítás időpontja:**

##### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó



## 10.10 Munkaköri leírás Szakács

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom**  
részekből áll, és együtt érvényes.

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Vendéglátás

**1.2. Munkakör megnevezés:** Szakács

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Étteremvezető-szakács

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:**

**1.7. Helyettesítés:** Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### **3. Csatolmányok:**

B) Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

A szakács legfontosabb feladata a korszerű vendéglátás követelményeinek megfelelő feladatok ellátása, valamint a vendégek elvárásainak megfelelő ételválaszték kialakítása és elkészítése. Az ételeknek, a követelményeknek megfelelő minőségi színvonalon történő tálalása a fogyasztók és a vendégek számára.

#### **2. Szakterület:**

### 3. Munkaköri feladatok:

#### 3.1. Szakmai feladatok:

- kiépíti és betartja a HACCP előírásait, a munkavédelmi, környezetvédelmi és tűzrendészeti előírásokat.
- betartja és betartatja a higiéniai előírásokat.
- használja az informatikai és telekommunikációs eszközöket, ügyel a vagyonbiztonságra, részt vesz a kötelező egészségügyi vizsgálatokon.
- étlapot tervez, állít össze, anyaghányadot, kalkulációt készít, figyelemmel kíséri az árukészletet, veszteségszámításokat végez.
- kiszámítja az ételek tápanyagtartalmát.
- leltározási feladatokat végez.
- tervezi és szervezi a termelést, étrendjavaslatot állít össze.
- az előkészítést követően feltölti és kezeli a kéziratárt, tervezi az ételek tárolását.
- elkészíti az ételeket.
- adagolja, tálalja, díszíti az ételeket helybenfogyasztásra
- kiszolgál, csomagol.
- meghatározza a napi nyersanyag igényt, árut vételez és szerez be.
- javaslatot tesz az árubeszerzésre.
- gondoskodik a napi maradvány tárolásáról.
- kiegészítő műveleteket végez: szűr, sűrít, dúsít, aprít stb.
- szükség szerint ételmintát tesz el.
- irányítja a konyhai dolgozók tevékenységét.
- irányítja a főzési technológia folyamatát
- az étel jellegének megfelelően készen tart.
- rendezvényeken való részvétel

#### 3.2. Egyéb feladatok:

- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmaz megismerése,
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása,
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása,
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása,
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel,
- az üzleti titok megtartása,
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása, intézkedés a megszüntetésükre
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése.

#### 3.3. Jogosultság:

- önállóan szervezi az általa irányított szakterület munkáját

#### 3.4. Felelős:

- a Társaság vagyonának védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a vagyon megóvásáért, gyarapításáért,
- a munkarend és a munkafegyelem biztosításáért, jelenléti ívek rendszeres vezetéséért, és - a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért,
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartásáért

- a tűzvédelmi, rendészeti szabályok betartásáért
- 4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

- szakirányú képesítés szakvizsgával, 3 éves szakmai gyakorlat,
- előny: angol nyelv társalgási szintű és szakmai ismerete

**5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

**Belső**

- szorosan együttműködik a vezetőkkel

**Külső**

- együttműködik az illetékes hatóságokkal
- beszállítókkal

**6. Fontosabb előírások**

**6.1. Belső előírások**

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Munka-, és Tűzvédelmi Szabályzat
- Érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

**6.2. Külső környezeti előírások**

**7., Záradék:**

**7.1. Érvényesítés:**

**Érvényes:** visszavonásig

Módosítás időpontja:

**7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban**

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.11 Munkaköri leírás - Kisegítő

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom** részekből áll, és együtt érvényes.

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Vendéglátás

**1.2. Munkakör megnevezés:** Kisegítő

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Étteremvezető-szakács

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** --

**1.7. Helyettesítés:** Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### **3. Csatolmányok:**

B) Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

Kitakarítja a konyhát, segédkezik a konyhai munkákban, elmosogatja a konyhaedényeket. A szakács legfontosabb segédje. Éttermi kiszolgálás

#### **2. Szakterület:**

### 3. Munkaköri feladatok:

#### 3.1. Szakmai feladatok:

- Betartja és betartatja a higiéniai előírásokat.
- Használja az informatikai és telekommunikációs eszközöket, ügyel a vagyonbiztonságra, részt vesz a kötelező egészségügyi vizsgálatokon.
- Leltározási feladatokat végez.
- Előkészíti a főzéshez az alapanyagokat
- Éttermi kiszolgálást végez
- Javaslatot tesz az árubeszerzésre
- Gondoskodik a napi maradvány tárolásáról
- Kiegészítő műveleteket végez: szűr, sűrít, dúsít, aprít stb.
- a konyha kövezetét felsöpri és felmossa
- a munkafelületeket, falakat, gépeket, berendezéseket lemossa
- a szemetes edényeket kiüríti és kimossa
- az edényeket elmosogatja
- a takarításhoz különféle vegyszereket használ
- a nyersanyagokat és eszközöket behordja a munkaterületre
- megtisztítja az alapanyagokat
- feldarabolja és főzésre előkészíti az alapanyagokat
- a szakács utasításait követve segít a főzésben
- elvégzi vagy közreműködik a terítésben
- közreműködik az ételek kiosztásában
- a tányérok, edények, ételmaradékokat összegyűjti
- betartja az utasításokat
- együttműködik a séffel, szakáccsal és felszolgálóval

#### 3.2. Egyéb feladatok:

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása.
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása.
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása.
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel.
- az üzleti titok megtartása.
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása.
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése.

#### 3.3. Jogosultság:

#### 3.4. Felelős:

- a társaság vagyonának védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a vagyon megóvásáért, gyarapításáért,
- a munkarend és a munkafegyelem biztosításáért, jelenléti ívek rendszeres vezetéséért és - a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért,
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartásáért

- a tűzvédelmi, rendészeti szabályok betartásáért

**4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás:**

**5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

**Belső**

Együttműködik feletteseivel és a szervezet vezetőivel

**Külső**

Együttműködik a beszállítókkal

**6. Fontosabb előírások**

**6.1. Belső előírások**

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Munka-, és Tűzvédelmi Szabályzat
- Érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

**6.2. Külső környezeti előírások**

**7. Záradék:**

**7.1. Érvényesítés:**

**Érvényes:** visszavonásig

Módosítás időpontja:

**7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban**

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....  
A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....  
munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó



## 10.12 Munkaköri leírás Pultos

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom** részekből áll, és együtt érvényes.

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Vendéglátás

**1.2. Munkakör megnevezés:** Pultos

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Étteremvezető-szakács

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** --

**1.7. Helyettesítés:** az irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető által kijelölt személy

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül.

#### **3. Csatolmányok:**

B) Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

Alkoholos és alkoholmentes italok kimérését, elkészítését és felszolgálatát végzi közvetlenül a pultnál a vendégek részére, vagy a pincérek közreműködésével

#### **2. Szakterület:**

#### **3. Munkaköri feladatok:**

##### **3.1. Szakmai feladatok:**

- az italrendelések felvétele a kiszolgáló személyzettől vagy közvetlenül a vendégektől;

- alkoholos és alkoholmentes italok készítése és felszolgálása a pultnál
- a használt poharak elmosogatása, a pult kiszolgáló területeinek, a tea- és kávékészítő területek és berendezések, pl. a kávéfőző gép tisztántartása és karbantartása
- a fogyasztás ellenértékének átvétele, pénztárgép kezelése
- hordók csapolása és az italvezeték felerősítése
- segédkezés a pult feltöltésében és az üvegek, poharak elrendezésében
- a vendégek személyi adatainak ellenőrzése az alkoholvásárlási korhatárral kapcsolatos előírások betartása érdekében
- lépések megtétele a túlzott alkoholfogyasztással kapcsolatos problémák elkerülésére (pl. a további kiszolgálás megtagadása)
- koktélok és egyéb italok keverése
- a pultnál borkorcsolya vagy egyéb élelmiszerek felszolgálása a vendégeknek
- elvégzi az értékesítéshez kapcsolódó számviteli feladatokat
- rendezvényeken való részvétel

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkaköri feladatok megismerése, az előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása.
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása.
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása.
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel.
- az üzleti titok megtartása.
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása.
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése.

### **3.3. Jogosultság:**

### **3.4. Felelős:**

- a társaság vagyonának védelméért, rendeltetésszerű használatáért, a vagyon megóvásáért, gyarapításáért,
- a munkarend és a munkafegyelem biztosításáért, jelenléti ívek rendszeres vezetéséért, és - a munkafolyamatokba épített ellenőrzési rendszer saját területén történő működtetéséért,
- a balesetvédelmi és munkavédelmi utasítások betartásáért
- a tűzvédelmi, rendészeti szabályok betartásáért
- a társaság érdekeinek érvényesítéséért
- a jó munkahelyi légkör megteremtéséért és megtartásáért
- a vendégek udvarias körülményű kiszolgálásáért.

### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

- szakirányú képzés szakvizsgával, 3 éves szakmai gyakorlat
- angol nyelv társalgási szintű és szakmai ismerete

### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

Belső

- Együttműködik feletteseivel és a szervezet vezetőivel

#### Külső

- Együttműködik az illetékes hatóságokkal
- Együttműködik a beszállítókkal

### 6. Fontosabb előírások

#### 6.1. Belső előírások

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Pénzkezelési szabályzat
- Munka-, és Tűzvédelmi Szabályzat
- Érvényben lévő társasági szabályzatok, utasítások

#### 6.2. Külső környezeti előírások

### 7., Záradék:

#### 7.1. Érvényesítés:

**Érvényes:** visszavonásig

Módosítás időpontja:

#### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

**Kelt:** .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

A munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

## 10.13 Munkaköri leírás - Orvos

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom**

**C.) Munkakörhöz kapcsolódó felelősség vállalási nyilatkozat részekből áll, és együtt érvényes.**

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Gyógyászat

**1.2. Munkakör megnevezés:** Orvos

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Gyógyászati vezető

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** Asszisztens

**1.7. Helyettesítés:** rendelési időben szakorvossal, azon kívül esetileg meghatározva

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### **3. Csatolmányok:**

B)Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

A társaság gyógyászati tevékenységének tervezése, szervezése, irányítása, ellenőrzése, fűrdőorvosi szakrendelés.

#### **2. Szakterület:**

#### **3. Munkaköri feladatok:**

**3.1. Szakmai feladatok:**

- fürdőorvosi szakrendelés (TB-s és fizető) rendjének meghatározása, ellátása
- a fürdőorvosi asszisztencia munkájának szervezése, irányítása, ellenőrzése
- betegnyilvántartás, kórtörténeti nyilvántartás kialakítása, vezettetése
- beutalás kezelésekre (különös tekintettel a komplex kezelésre)
- vények kiállítása, gyógyszer felírása
- szakmai tapasztalatok gyűjtése, hasznosítása, terjesztése
- szakmai szakirányú önképzés, továbbképzéseken, tapasztalatcseréken részvétel
- kapcsolattartás a TB-vel
- kapcsolattartás a szakmával (szakorvosok, házi orvosok, kórház, fürdőorvosok)
- szakmai előadások, továbbképzések tartása, ismeretterjesztő cikkek írása
- a marketing munka szakmai segítése a forgalom, és eredményesség növelése érdekében
- a gyógyszolgáltatáshoz szükséges szakmai feltételek biztosítása a gazdaságosság szem előtt tartása mellett
- a társaság gyógy-, és wellness szolgáltatási tevékenységének megszervezése, irányítása, fejlesztése, ellenőrzése
- az élőkörnyezet, eszközök, szolgáltató helyek kihasználásának biztosítása
- a beteg- és vendégközpontú minőségi szolgáltatásnyújtás feltételeinek biztosítása
- a beteg- és vendégkezelések szervezése, nyilvántartásának, adminisztrációjának szervezése, irányítása, ellenőrzése
- a TB-elszámolások szervezése, irányítása, ellenőrzése
- a gyógyászati alvállalkozók munkájának szakmai ellenőrzése, elszámoltatása, igazolása
- a szolgáltatás során felmerült panaszok kivizsgálása, a szükséges intézkedések megtétele
- az SZMSZ-DHL szerinti vezetői jogkörök gyakorlása, köteleességek teljesítése, együttműködés a társterületekkel
- a szakmai, jogszabályi környezet és változása figyelése, a társaság felkészítése az alkalmazkodásra
- a társaság szakterületet érintő informatikai rendszereinek folyamatos használata
- szakmai szerződéskötések előkészítése
- gyógyászati szakterület beszerzéseinek irányítása, ellenőrzése
- közreműködés a tervezésben, a szakmai tervek elkészítése
- közreműködés az időszakos beszámolók elkészítésében, a szakmai beszámolók elkészítése

### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmaz megismerése, az azokban foglalt előírások betartása
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### **3.3. Jogosultság:**

- betekintési joga van minden olyan anyagba, dokumentációba, amelyek a társaság gyógyászati tevékenységével közvetett vagy közvetlen kapcsolatban állnak
- részt vesz a társaság vezetői döntéshozatalában szakterületét érintően
- önállóan szervezi az általa irányított szakterület munkáját

### 3.4. Felelős:

- a fürdőgyógyászati egységekre vonatkozó jogszabályok, szakmai irányelvek, belső szabályozások, előírások maradéktalan betartásáért
- az udvarias vendég kiszolgálásért, a vendégközpontú szolgáltatás biztosításáért
- a fürdőgyógyászati munka megfelelő szervezéséért, a szervezet folyamatszabályozási előírásainak bevezetéséért és működtetéséért
- a fürdőgyógyászati dokumentáció helyes kezeléséért, az általa készített, vagy munkatársaival készített adatszolgáltatások, jelentések határidőre történő elkészítéséért, tartalmilag és formailag helyes összeállításáért, valódiságáért
- az előírt tájékoztatói és beszámolósi kötelezettségek betartásáért
- az információáramlás megszervezéséért, folyamatos működtetéséért, a kötelezően előírt információs igények teljesítéséért
- a hatáskörébe tartozó eszközök állagáért, az eszközökkel való gazdálkodásért
- a biztonságos terápiás és fizikai környezet folyamatos ellenőrzéséért és biztosításáért
- a fürdőgyógyászati egységekre és munkafolyamatra vonatkozó higiénés, munkavédelmi, tűzrendészeti és környezetvédelmi szabályok maradéktalan betartásáért
- felelős a fürdőgyógyászat higiénias rendjéért
- a gyógyászat etikai követelményeinek betartásáért
- felelősséggel tartozik az állandó őrizetben, ill. a kizárólagos használatban lévő visszaszolgáltatásig, ill. elszámolási kötelezettségekért átvett dolgokban bekövetkezett kárért, vétkességre tekintet nélkül
- a Szervezeti és Működési Szabályzatban foglaltak munkakörére vonatkozó előírások végrehajtásáért, a munkafegyelem megtartásáért, az általa hozott intézkedésekért, belső utasítások végrehajtásáért

### 4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás

- szakirányú orvosi képesítés szakvizsgával, 3 éves szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (ügyviteli rendszerismeret, OFFICE, internet használati ismeretek),
- angol nyelv társalgási szintű és szakmai ismerete

### 5. Szakmai kapcsolattartás:

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

#### Belső

- szorosan együttműködik a vezetőkkel, társterületekkel a fürdőgyógyászatot érintő kérdésekben
- biztosítja a fürdőgyógyászat és a többi szervezeti egység közötti jó szakmai együttműködést
- szorosan együttműködik a gyógyszerellátási személyzettel

#### Külső

- együttműködik a gyógyászati tevékenység szakfelügyeletét ellátó szakorvosokkal
- együttműködik a körzeti, és szakorvosi hálózattal, és asszisztenciájukkal
- együttműködik az illetékes hatóságokkal
- szükség szerint együttműködik az ország gyógyfürdőinek szakorvososaival

### 6. Fontosabb előírások

#### 6.1. Belső előírások:

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Döntési és Hatásköri Lista (DHL)

## 6.2. Külső környezeti előírások

## 7. Záradék:

### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

Kapják:

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.14 Munkaköri leírás - Gyógymasszőr

A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom

C.) Munkakörhöz kapcsolódó felelősség vállalási nyilatkozat részekből áll, és együtt érvényes.

### A.) Egyéni munkaköri tartalom

#### 1. Azonosító adatok:

1.1 Szervezeti egység megnevezése: Gyógyászat

1.2. Munkakör megnevezés: Gyógymasszőr

1.3. Munkakört betöltő neve:

1.4. Vezetői jog gyakorlója:

1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:

1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető: Gyógyászati vezető

1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél): --

1.6. Alárendeltek: --

1.7. Helyettesítés: esetileg meghatározva

1.8. Munkarend:

1.9. Munkaidő:

#### 2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### 3. Csatolmányok:

B)Általános munkaköri tartalom

### B.) Általános munkaköri tartalom

#### 1. A munkakör funkciója

A munkaköri képesítésnek megfelelő gyógyszerellátások nyújtása az orvos előírása szerint, illetve wellness szolgáltatások nyújtása.

#### 2. Szakterület:

#### 3. Munkaköri feladatok:

3.1. Szakmai feladatok:



A kezelőlap utasítása szerinti, illetve az igényelt wellness szolgáltatásból fakadó hidroterápiás és balneoterápiás kezelések szakszerű, lelkiismeretes nyújtása a szakmailag előírt, illetve elvárható módszertan szerint a betegek gyógyulásának, a wellness vendégek prevenció és közérzetjavítása érdekében, úgymint:

- orvosi és frissítő masszázis kezelések végzése
- hidroterápiás és balneoterápiás kezelések végzése
- elsősegélynyújtási feladatok ellátása
- a vendégek, betegek előkészítése, tájékoztatás a kezelésekről
- a munkavédelmi, balesetvédelmi és higiénés előírásoknak megfelelő környezet biztosítása
- a munkájához szükséges eszközök, berendezések, kezelő helyiségek tisztán, üzemkészen tartása szakszerű kezelése, fertőtlenítése
- a munkájával kapcsolatos adminisztrációs és dokumentációs feladatokat ellátása
- továbbképző programokon való rendszeres részvétel, a szakképesítés fenntartásához szükséges kreditpontok megszerzése

### **3.2. Szakmai követelmény:**

Legyen képes:

- a frissítő masszázis végzése során a svédmasszázs alapfogásait alkalmazni (simítás, gyúrás, dörzsölés, ütögetés, rezegtetés)
- a teljes test és az egyes testtájak masszírozásában a különleges masszázsfajtákat alkalmazni
- zuhany alatti, víz alatti vízszugár masszázst alkalmazni
- a masszázshoz szükséges berendezéseket, anyagokat, eszközöket szakszerűen alkalmazni
- higiénés szabályokat betartani, különös tekintettel a fertőző betegségekre
- a balneo- és hidroterápiás kezeléseknél a különböző hőmérsékletű és kiterjedésű fürdővel végzett kezeléseket (borogatások, göngyölések, lemosások, dörzsölések, hideg leöntések, öblítések, zuhanykezelések) végrehajtani, pezsgőfürdőt, szénsavas fürdőt és súlyfürdőt kivitelezni
- iszapkezeléseket alkalmazni (előkészülni a különböző iszapkezelésekhez, iszapkompresszt, iszapgöngyölést, mitigált iszapkezelést, hideg iszapkezelést, parafangot kivitelezni, iszapkezelés utáni teendőket elvégezni a páciensnél, az iszappal és a kezelőhelyiséggel)
- elsősegélynyújtási feladatokat ellátni (sérülések ellátása, elektromos és hőártalom okozta balesetek megelőzése és ellátása, újraélesztés)
- a szakmai és etikai normákat betartani
- a betegekkel, vendégekkel szembeni kultúráltan, udvariasan, segítőkészen viselkedni
- a tevékenységével kapcsolatos adminisztrációs feladatokat elvégezni
- a munkája során használt szakkifejezéseket alkalmazni

#### **3.2. Egyéb feladatok:**

- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmaz megismerése, az azokban foglalt előírások betartása
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### **3.3. Jogosultság:**

- a társaság nevében jogokat nem szerezhethet, kötelezettségeket a munkaköréből adódóakon túl nem vállalhat
- javaslatot tehet a fürdőgyógyászati tevékenységet érintő működési rendszer fejlesztésére, minőség javításra

#### **3.4. Felelős:**

- a fürdőgyógyászati egységekre vonatkozó jogszabályok, szakmai irányelvek, belső szabályozások, előírások maradéktalan betartásáért
- az udvarias vendég kiszolgálásért, a vendégközpontú szolgáltatás biztosításáért
- a fürdőgyógyászati munka megfelelő szervezéséért, a szervezet folyamatszabályozási előírásainak bevezetéséért és működtetéséért
- a fürdőgyógyászati dokumentáció helyes kezeléséért, az általa készített, vagy munkatársaival készítettett adatszolgáltatások, jelentések határidőre történő elkészítéséért, tartalmilag és formailag helyes összeállításáért, valódiságáért
- az előírt tájékoztatói és beszámolósi kötelezettségek betartásáért
- az információáramlás megszervezéséért, folyamatos működtetéséért, a kötelezően előírt információs igények teljesítéséért
- a hatáskörébe tartozó eszközök állagáért, az eszközökkel való gazdálkodásért
- a biztonságos terápiás és fizikai környezet folyamatos ellenőrzéséért és biztosításáért
- a fürdőgyógyászati egységekre és munkafolyamatra vonatkozó higiénés, munkavédelmi, tűzrendészeti és környezetvédelmi szabályok maradéktalan betartásáért
- felelős a fürdőgyógyászat higiénias rendjéért
- a gyógyászat etikai követelményeinek betartásáért
- felelősséggel tartozik az állandó őrizetben, ill. a kizárólagos használatban lévő visszaszolgáltatásig, ill. elszámolási kötelezettségeikért átvett dolgokban bekövetkezett kárért, vétkességre tekintet nélkül
- a Szervezeti és Működési Szabályzatban foglaltak munkakörére vonatkozó előírások végrehajtásáért, a munkafegyelem megtartásáért, az általa hozott intézkedésekért, belső utasítások végrehajtásáért

#### **4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás**

- szakirányú orvosi képzés szakvizsgával, 3 éves szakmai gyakorlat, számítógépes felhasználói ismeretek (ügyviteli rendszerismeret, OFFICE, internet használati ismeretek),
- angol nyelv társalgási szintű és szakmai ismerete

#### **5. Szakmai kapcsolattartás:**

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

##### **Belső**

- szorosan együttműködik a vezetőkkel, társterületekkel a fürdőgyógyászatot érintő kérdésekben
- biztosítja a fürdőgyógyászat és a többi szervezeti egység közötti jó szakmai együttműködést
- szorosan együttműködik a gyógyszolgáltatási személyzettel

##### **Külső**

- együttműködik a gyógyászati tevékenység szakfelügyeletét ellátó szakorvosokkal
- együttműködik a körzeti, és szakorvosi hálózattal, és asszisztenciájukkal
- együttműködik az illetékes hatóságokkal
- szükség szerint együttműködik az ország gyógyfürdőinek szakorvosaisal

## 6. Fontosabb előírások

### 6.1. Belső előírások:

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Döntési és Hatásköri Lista (DHL)

### 6.2. Külső környezeti előírások

## 7. Záradék:

### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

.....

munkavállaló

Kapják:

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó

## 10.15 Munkaköri leírás Gyógytornász

**A munkaköri leírás A.) Egyéni munkaköri tartalom, és B.) Általános munkaköri tartalom**

**C.) Munkakörhöz kapcsolódó felelősség vállalási nyilatkozat részekből áll, és együtt érvényes.**

### **A.) Egyéni munkaköri tartalom**

#### **1. Azonosító adatok:**

**1.1 Szervezeti egység megnevezése:** Gyógyászat

**1.2. Munkakör megnevezés:** Gyógytornász

**1.3. Munkakört betöltő neve:**

**1.4. Vezetői jog gyakorlója:**

**1.4.1. Munkáltatói jogok gyakorlója:**

**1.4.2. Irányító, szakmai-, ellenőrző felügyeletet gyakorló vezető:** Gyógyászati vezető

**1.5. Vezetői szint száma SzMSz szerint (csak vezetőknél):** --

**1.6. Alárendeltek:** --

**1.7. Helyettesítés:** esetileg meghatározva

**1.8. Munkarend:**

**1.9. Munkaidő:**

#### **2. Az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatai, hatásköre, felelőssége:**

A munkavállaló kapcsolt munkakörben más munkakör ellátásával, és/vagy helyettesítéssel is megbízható munkaidő keretén belül, külön munkaköri leírásban, vagy megbízással.

#### **3. Csatolmányok:**

B)Általános munkaköri tartalom

### **B.) Általános munkaköri tartalom**

#### **1. A munkakör funkciója**

A javaslata és a beteg vizsgálata alapján megtervezi és végrehajtja a fizioterápiás kezelést, hogy gyógyítsa és rehabilitálja a különböző betegségekben szenvedő és mozgáskorlátozott személyeket, valamint megelőzze a az egészségkárosodás kialakulását.

#### **2. Szakterület:**

#### **3. Munkaköri feladatok:**

### 3.1. Szakmai feladatok:

- gondoskodik a kezeléshez használt eszközök tisztántartásáról és karbantartásáról
- meghatározza a rövid és hosszú távú kezeléseket, kidolgozza és megvalósítja a terápiás tervet
- egyéni és csoportos mozgásterápiás módszereket alkalmaz
- elektro-, balneo-, hidro- és klimatoterápiás eljárásokat alkalmaz
- kezelőhelyiségben, tornateremben, medencében vagy kórteremben végzi a mozgásterápiát
- bemutatja és gyakoroltatja a különböző mozdulatokat, mozdulat sorokat
- a tornagyakorlatokhoz különböző eszközöket használhat, pl. labda, bordás-fal, buzogány
- elektroterápiás és ultrahangos kezelésnél beállítja a gépeket
- különböző gyögmasszázst alkalmaz
- feljegyzést és nyilvántartást vezet a kezelésekről, a gyógyulási folyamatokról

### 3.2. Egyéb feladatok:

- a munkakörre vonatkozó feladatok, jogszabályi és belső utasítás halmaz megismerése, az azokban foglalt előírások betartása
- a munkaköri feladatok előírt határidőre, jó minőségben való végrehajtása
- a társaság tulajdona védelmével kapcsolatos előírások maradéktalan betartása
- a munkarend, a munka- és bizonylati fegyelem betartása
- a munka- és tűzvédelmi, valamint egyéb biztonsági előírások betartása, időszakos oktatásokon és vizsgákon való részvétel
- az üzleti titok megtartása
- a munkavégzés során észlelt hiányosságok feltárása
- egyéb, a fenti feladatai között nem specifikált, de a munkahelyi vezetője, munkáltatója által utasításba adott feladatok elvégzése

### 3.3. Jogosultság:

- a társaság nevében jogokat nem szerezhet, kötelezettségeket a munkaköréből adódóakon túl nem vállalhat
- betekintési joga van minden olyan anyagba, dokumentációba, amelyek a fürdőgyógyászati egységekben folyó ápolási tevékenységgel kapcsolatosak és a munkavégzéshez szükségesek
- részt vesz a fürdőgyógyászati értekezleteken
- javaslatot tehet a fürdőgyógyászati tevékenységet érintő működési rendszer fejlesztésére, minőség javításra

### 3.4. Felelős:

- a fürdőgyógyászati egységekre vonatkozó jogszabályok, szakmai irányelvek, belső szabályozások, előírások maradéktalan betartásáért
- az udvarias vendég kiszolgálásért, a vendégközpontú szolgáltatás biztosításáért
- a fürdőgyógyászati dokumentáció helyes kezeléséért, az általa készített, vagy munkatársaival készített adatszolgáltatások, jelentések határidőre történő elkészítéséért, tartalmilag és formailag helyes összeállításáért, valóságáért
- a hatáskörébe tartozó eszközök állagáért, az eszközökkel való gazdálkodásért
- a biztonságos terápiás és fizikai környezet folyamatos ellenőrzéséért és biztosításáért
- a fürdőgyógyászati egységekre és munkafolyamatra vonatkozó higiénés, munkavédelmi, tűzrendészeti és környezetvédelmi szabályok maradéktalan betartásáért
- a fürdőgyógyászat higiéniai rendjéért
- a gyógyászat etikai követelményeinek betartásáért
- a Szervezeti és Működési Szabályzatban foglaltak munkakörére vonatkozó előírások végrehajtásáért, a munkafegyelem megtartásáért, az általa hozott intézkedésekért, belső utasítások végrehajtásáért

#### 4. A munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettség, gyakorlat, nyelvtudás

- érettségi, gyógymasszóri képesítés
- nyelvismeret, egészségügyi képzettség

#### 5. Szakmai kapcsolattartás:

A szakmai kapcsolattartás csak saját munkakörének megfelelő területekre terjed ki.

##### Belső

- szorosan együttműködik a gyógyszerellátási személyzettel, kezelőorvosokkal

##### Külső

- más fürdők gyógyszerellátási dolgozóival tapasztalatcserék

#### 6. Fontosabb előírások

##### 6.1. Belső előírások:

- Szervezeti és Működési Szabályzat

##### 6.2. Külső környezeti előírások

#### 7. Záradék:

##### 7.1. Érvényesítés:

Érvényes: visszavonásig

Módosítás időpontja:

##### 7.2. A munkaköri leírás készült 2 példányban

A munkavállaló jelen munkaköri leírás átvételével elismeri, hogy a munkaköri leírásában, hivatkozásaiban foglaltakat megismerte, megértette és az abban foglaltakat magára kötelezőnek elfogadja. Egyben kijelenti, hogy a munkakör betöltésére végzettsége, gyakorlata, képességei alapján magát alkalmasnak tartja, és azt a legjobb tudása szerint, az elvárható lelkiismeretességgel fogja ellátni.

Kelt: .....

A munkáltatói jog gyakorlója képviselőjének aláírása:

.....

munkaköri leírást átvettem, az abban foglaltakat munkáltatómmal aláírás előtt értelmeztem, a benne foglaltakat megértettem tudomásul veszem, és magamra nézve kötelezőnek elfogadom:

---

munkavállaló

**Kapják:**

- \* Munkavállaló
- \* Humánpolitikai előadó
- \* Szakmai vezető

**3. napirendi pont:**

**Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnoki Művésztelep fejlesztése" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadására**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Csatári István** vezérigazgató: A fürdőfejlesztésnél ismertetett indokok miatt került a Közgyűlés elé a Szolnoki Művésztelep fejlesztéséhez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió. A feltételes közbeszerzési eljárást szeretnék elindítani a mielőbbi megvalósítás érdekében. Annyiban más a helyzet a fürdőfejlesztéshez képest, hogy a Modern Városok Program Monitoring Bizottsága már jóváhagyta az előterjesztést és várják a támogatói okirat aláírását. Jogerős építési engedéllyel rendelkeznek, így amennyiben az önkormányzat szabályzata alapján az Üzemeltetési Konceptió elfogadásra kerül, akkor el tudják indítani a feltételes közbeszerzési eljárást.

**Verebes György** szobrászművész: Tudomása szerint a tervek azon elképzelés mentén kerültek kialakításra, hogy egy komplex, több éven át folyamatosan fejleszhető szakmai program működhessen a Szolnoki Művésztelepen. A környék lakóinak és a művészeknek az igénye is azt implicálja, hogy elsődleges szempont a folyamatos minőségi alkotói munka lehetőségének a biztosítása legyen. A szakmai működésre vonatkozó tervek fókuszában elsősorban ez áll. A művészeti turizmus nagyon széleskörűen értelmezhető és több szegmenst tartalmazó, de elsősorban nem csak a látogatói központnak, a galériának, az állandó gyűjteménynek, a rendezvényteremnek a látogatását jelenti, hanem azokat a művészeket is, akik szervezeten vagy egyénileg igénybe akarják venni azokat a lehetőségeket, amelyeket a Művésztelep vélhetően nyújtani tud majd szakmai szempontból. Példaként említette a műtermi és a grafikai lehetőségeket. Ebben az irányban már számos egyeztetés történt a különféle oktatási intézményekkel, művészeti csoportokkal, a nemzetközi társaságot felvonultató művésztelepekkel. Megjegyezte, hogy a több évtizede sikeresen működő Nyíregyházi Nemzetközi Fametsző Tábor bejelentkezett, hogy a projekt megvalósulása után az eddigi körülményeik ellehetetlenülése miatt szívesen áthelyeznék a székhelyüket Szolnokra. Hasonlóképpen a Budapesti Képzőművészeti Szakközépiskolával írásbeli megállapodás megkötése előtt állnak, akik szintén diákcsoportokat szeretnének hozni a Szolnoki Művésztelepre. Az úgynevezett művészeti turizmusnak van egy ilyen szegmense is, amely általában azt az infrastruktúrát venné igénybe, amely nem a kívülálló, művészetbarát látogatók számára, hanem effektíve az aktív művészek számára készülne. A szakmai koncepciója a művésztelepnek ennek az elképzelésváznak a mentén készült el.

**K é r d é s:**

**Pilák Imre** képviselő: Az Üzemeltetési Konceptióban szerepel, hogy: „A turisztikai céllal és forrásból megvalósuló fejlesztés, bár turisztikai attrakcióként megállná a helyét, de pontosan a Művésztelep kulturális területen adott értékeit veszélyeztetné, a köznevelési funkcióját csorbítaná. Így egyértelművé vált, hogy a Szolnoki Művésztelep fejlesztését tisztán kulturális projektként kell kezelni és megvalósítani.” Kérdése, hogy akkor most turisztikai attrakcióról van szó, amely látogatóknak épül, vagy a fent említett szűkebb kör számára?

**Szalay Ferenc** polgármester: Válaszában elmondta, hogy az egyik része a fejlesztésnek arról szól, hogy a művészeknek magasabb színvonalú alkotási lehetőségeket biztosítanak, másrészt pedig bővítésről például a Nyíregyházi Nemzetközi Fametsző Táborral, vagy a Budapesti Képzőművészeti Szakközépiskolával, akik Szolnokra jöhetnek különböző programokra. Ez viszont már turisztikai, idegenforgalmi célt is szolgál, tehát összetett dologról van szó.



Elsősorban a művészek életét fogja leginkább szolgálni a Művésztelep, ahol tervezik plusz szálláshelyek és előadótermek bővítését, illetve a park felújítását is.

Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság, az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság 2 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett, az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság 2 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett, a Pénzügyi Bizottság 4 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 5 igen szavazattal és 1 tartózkodás mellett támogatja az előterjesztés elfogadását.

### **H o z z á s z ó l á s o k:**

**Radócz Zoltán** képviselő: Szívesen vette volna, ha jelen vannak a külső szakértők is a Közgyűlésen, de még a közreműködők nevére való utalást sem talált a koncepciókban. Kiemelte a rendezvényterem bérbeadását, ahol 80 rendezvénnyel számolnak évente 100.000-forintos nagyságrendben. Úgy gondolja, hogy irreális bevételi összegeket tartalmaz az előterjesztés. Megjegyezte, hogy az Aba-Novák Agóra Kulturális Központban, ha a nagytermet 20 alkalommal hasonló áron ki tudják adni évente, akkor az már jónak számít. Jelen Üzemeltetési Koncepcióban a bevételek fele a rendezvényekre támaszkodik. Felhívta a figyelmet arra, hogy nem reálisak a számadatok az előterjesztésben. Valószínűsíti, hogy arról van szó, hogy minimálisan 50-60 millió forinttal számolni kell és nem tudják az induláskor a működésre vonatkozó becsült költségeket. A bevételi oldalon szerepel, hogy 20-30 millió forinttal kell támogatni. Nem tartja reálisnak a bevételi összegeket, ha körbenéznek látható, hogy nem lehet ilyen bevételeket teljesíteni ma a szolnoki piacon. Tudomása szerint ezeket az Üzemeltetési Koncepciókat csak az önkormányzat írta jóvá a költségvetési rendeletében éppen az elmúlt évek tapasztalatai alapján. Személyesen tájékoztatta az Aba-Novák Agóra Kulturális Központ igazgatója, hogy nem teljesíthetők a bevételi oldalon az elvárások, nem lehet bérbeadni, mert nincs rá akkora igény a piacon. Kétkedik abban, hogy a Művésztelep esetében 80 alkalommal 100.000.- forint értékben alkalmanként ki fogják tudni adni a helyiségeket. Ebből nem lehet jövőt építeni véleménye szerint. Azért találták ki az Üzemeltetési Koncepció elkészítését, hogy szembesüljenek azzal, hogy milyen üzemeltetési költségek merülnek fel egy-egy fejlesztési projekt kapcsán. Nem a belső szakmai tartalmat kifogásolja, viszont a későbbiek folyamán komoly üzemeltetési költségek merülhetnek fel. Hasonló példaként említette a Söráriumot, a RepTárat és az Aba-Novák Agóra Kulturális Központot. A fürdőfejlesztésnél is elhangzott, hogy 300 millió forintos támogatási igény is felmerülhet. Nem tarja reálisnak a Művésztelep fejlesztésére vonatkozó költségvetési terveket, ezért a döntéshozatalnál tartózkodni fog. A szakmai tartalmat megértette, viszont az Üzemeltetési Koncepció lényege az lett volna, hogy a későbbi működésre vonatkozó költségeket is lássák előre.

**Bagdi Sándorné** képviselő: Örül annak, hogy Radócz Zoltán képviselőnek mindössze annyi kifogása van az Üzemeltetési Koncepcióval, hogy a terembérleti díjakat felülreprezentálva látja. Nem érti viszont, hogy miből gondolja ezt. Véleménye szerint az Aba-Novák Agóra Kulturális Központot nem lehet összehasonlítani egy készülőben lévő új attrakcióval, továbbá azért vannak a menedzserszemléletű vezetők az egyes intézmények élén, hogy amennyiben az egyik bevételi terv nem a tervezettnél megfelelően alakulna, akkor más megoldást

keressenek. Biztos abban, hogy amennyiben nem fognak teljesülni a tervezett bevételek, akkor más irányban fognak tevékenykedni a vezetők. Támogathatónak tartja az előterjesztést.

**Verebes György** szobrászművész: Megköszönte Bagdi Sándorné képviselő hozzászólását, mellyel egyetértett. Beajánlásában is szeretne volna érzékeltetni a Művésztelep úgynevezett „többlábúságát”. Azt a fajta lehetőséget, amely magának a helynek, mint fizikai lokációnak és magának az intézménynek, mint az ország egyik legnagyobb renoméjú kulturális helyszínének a lehetőségeit rejti magában. Egyetért azzal, hogy az esküvőszervezés nem lehet a fő profilja egy ilyen intézménynek. Az idei évben már 5 kérés is érkezett az esküvőrendezéssel kapcsolatban, melyre pillanatnyilag nincsen lehetősége a Művésztelepnek, mert nem rendelkeznek megfelelő infrastruktúrával. A Művésztelepnek a jogi státusza szerint, az egyesületi törvény alapján nem is folytathatnak ilyen fajta üzleti tevékenységet, de az igény folyamatosan jelen van az ilyen rendezvények iránt. A szimpóziumok és konferenciák megszervezésének garanciájául az a szakmai háttér szolgál, amely a Művésztelepre épül. A Szolnoki Képzőművészeti Társaság elsősorban, melynek közel 200 tagja van Magyarországon és külföldön egyaránt. A társaságon belül különféle kulturális áramlások történnek, információ cserék, melyeknek gócpontjául kellene szolgálnia a galéria és rendezvényteremnek. Tulajdonképpen már most is ezt a szerepet tölti be a Művésztelep, de olyan mértékben meghaladta a szakmai tevékenység az adott lehetőségeket, hogy nem tart attól, hogy ne tudnák tartalommal megtölteni a helyszínt, melynek anyagi hozzájárulása is lesz. Azt, hogy konkrétan hány darab rendezvénytermi igény bevételéről, vagy a szálláshelyekből befolyó összegek mértékéről lesz-e szó, illetve melyiknek az irányába fog eltolódni pozitív vagy negatív irányba, az egy több éves üzemeltetés során fog majd kiderülni. Biztos abban, hogy a Művésztelep használata iránti igény csak növekedni fog a jövőben.

**Szalay Ferenc** polgármester: Nyilván senki nem gondolta azt, hogy a városnak nem kell hozzájárulnia a Művésztelep, a RepTár vagy a Tisza-parti fürdő működéséhez néhány éven keresztül. Arra kell törekedni, hogy a lehető legtöbb saját bevétele legyen az intézményeknek. Lehet vitatni a tervezett bérbeadások számát, de az is csak menet közben fog kiderülni. A város érdekében fel kell mérni a jövőben azt is, hogy mit hoz a történelmi város felújítása, melyhez templom felújítást és a térség feltárását is tervezik. A múzeum segítségével a török és István kori emlékekből még többet szeretnének megmutatni a közönségnek. Turisztikai, idegenforgalmi lehetőségeket jelentős mértékben növelő beruházásról van szó. A forrás biztosítása vonatkozásában kiemelte, hogy az ország és a város gazdasági erejének növekedésével jelentősen fognak nőni a források. Megjegyezte, hogy 2013-ban 3,3 milliárd forint volt a város adóbevétele, 2016-ban pedig 4,6 milliárd forint, azaz 1,3 milliárd forinttal nőtt 3 év alatt. Nem lesz egyszerű előteremtteni, megtermelni a szükséges forrásokat a működési és üzemeltetési feladatokra, de biztos abban, hogy meg tudják tenni. Jelentős szerepet töltenek be mindebben az intézmények vezetői is. Kiemelte, hogy a RepTár 4 hónap alatt 40 millió forint saját bevételt termelt.

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 11 igen szavazattal, ellenszavazat nélkül és 3 tartózkodás mellett meghozta a következő határozatot:

**228/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a Modern Városok Program keretében „Szolnoki Művésztelep fejlesztése”  
című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13.§ (1) bekezdés 1. és 7. pontja alapján az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése elfogadja a Modern Városok Program keretében megvalósuló „Szolnoki Művésztelep fejlesztése” című projekt Üzemeltetési Konceptióját, mely a határozat mellékletét képezi. A költségvetési egyensúly biztosítása érdekében a működési költségek csökkentéséről, illetve a bevételek növeléséről intézkedési tervet szükséges készíteni.

**Határidő:** 2018. szeptember 30.

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a feltételes közbeszerzési eljárás lefolytatására a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt-t kéri fel. Ennek megfelelően a keretszerződés módosítása szükséges.

**Határidő:** azonnal

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester

Szabó István alpolgármester

Fejér Andor alpolgármester

Dr. Sebestyén Ildikó jegyző

Dr. Rácz Andrea aljegyző

Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Csatári István Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. vezérigazgató

Verebes György Szolnoki Művésztelep művészeti vezető

228/2017. (VIII. 28.) n.  
1594/2017. László melléklete

Üzemeltetési koncepció  
Szolnoki Művésztelep fejlesztés  
Modern Városok Program

Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata

Szolnok, 2017. augusztus 15.

## Tartalom

1	Vezetői összefoglaló .....	4
2	A fejlesztés bemutatása .....	6
2.1	A fejlesztés célja és hatásai .....	8
2.2	A fejlesztés műszaki-szakmai tartalma .....	9
2.2.1	A fejlesztés eredményeként kialakuló funkcionális egységek.....	9
2.2.2	Mérőszámok.....	11
2.3	A projekt forrásigényének bemutatása.....	11
2.4	A projekt főbb indikátorai .....	12
3	Üzemeltetési alternatívák bemutatása és értékelése .....	14
3.1	„A” verzió: Jelenlegi üzemeltető megtartása .....	14
3.2	„B” verzió: Új önkormányzati tulajdonú vállalkozás létrehozása.....	15
3.3	A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása .....	16
4	A működtetésre vonatkozó koncepció.....	17
4.1	Az üzemeltető szervezet felépítése és funkciói.....	17
4.1.1	A jelenlegi üzemeltető szervezet bemutatása .....	17
4.1.2	Üzemeltetés a fejlesztés után .....	18
4.2	Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei.....	20
4.2.1	Nyitva tartás és szezonáltság.....	24
4.3	Általános feladatok és hatáskörök meghatározása.....	24
4.3.1	A munkáltatói jogok gyakorlása .....	24
4.3.2	A munkavállalók általános jogai és kötelezettségei .....	24
4.4	Az ügyintézés általános szabályai.....	26
4.4.1	Munkautasítások .....	26
4.4.2	A munkavégzés általános szabályai.....	26
4.4.3	A szervezeti egységek együttműködésének szabályai .....	27
4.5	Belső szabályzatok.....	27
4.6	Munkaköri leírások.....	28
5	Az üzemeltetés irányelvei.....	29
5.1	A létesítmény sikeres üzemeltetésének szempontjai .....	29
5.2	A vizuális megjelenítés jó gyakorlatai.....	31
5.3	Látogatómenedzsment.....	32
5.3.1	Megközelíthetőség .....	33
5.3.2	Interpretáció tervezés .....	33

5.3.3	Élményelemek.....	34
5.3.4	Áramlástervezés és sormenedzsment.....	35
5.3.5	Vendéglátás és vásárlási lehetőségek.....	36
5.3.6	Higiénia, biztonság.....	36
5.4	Kiállítási kommunikáció.....	37
5.4.1	Küldetés és üzenet.....	37
5.4.2	A kiállítás tartalma.....	38
5.4.3	Látogatóközpontúság.....	38
5.4.4	A kiállítás kommunikációs csatornái.....	39
5.4.5	Kiállítás értékelés.....	41
6	A létrejött termék bemutatása – funkciók és szakmai program.....	42
7	A működtetés becsült költségei és bevételei.....	46
7.1	Feltételezések.....	46
7.2	Várható bevételek becslése.....	46
7.3	Üzemeltetési költségek becslése.....	49
7.4	Működési eredmény.....	52
7.4.1	Realista forgatókönyv.....	52
7.4.2	Optimista forgatókönyv.....	52
7.4.3	Pesszimista forgatókönyv.....	52
7.5	Amortizáció.....	54
8	Szinergiák és partnerkapcsolatok.....	55
8.1	Együttműködés típusok.....	55
8.2	Szinergia lehetőségek.....	56
8.3	Közvetlen és közvetett hozzáadott értékek.....	59
8.3.1	Közvetlen hozzáadott értékek.....	59
8.3.2	Közvetett hozzáadott értékek.....	60
9	Kockázati tényezők az üzemeltetés során.....	61

## 1 Vezetői összefoglaló

A Szolnoki Művésztelep fejlesztésével Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata az ország és a régió kulturális turisztikai vonzerejének növelése érdekében tovább kívánja erősíteni a város művészeti-nevelési és alkotócentrumként való megjelenését, illetve a városban található, meglévő potenciált. Ennek érdekében szükséges a Szolnoki Művésztelep kulturális és művészeti tevékenysége infrastrukturális hátterének fejlesztése.

A Szolnoki Művésztelep jelenlegi térségi vonzerővel rendelkező tevékenységeinek erősítésével, művészeti-nevelési és kulturális funkcióinak fenntartásával lehetővé teszi, hogy a város a kormányzat hosszú távú gazdasági, kulturális és nemzetpolitikai elképzeléseinek megfelelően országos művészeti centrumként jelenjen meg.

A fejlesztés meglévő közfeladat hatékonyabb ellátására irányul.

**Az igényelt támogatás mértéke: nettó 1 159 000 000 Ft**

**Támogatási intenzitás: 100%**

**Támogatást nyújtó program: Modern Városok Program**

A Szolnoki Művésztelep fejlesztés legfontosabb területi mérőszámai:

	Munka (m2)						összesen
	új épület	fedett-nyitott	térburkolat	felújítás	kert	régészeti	
<b>B1 műterempépület átépítése, felújítása</b>	-	50	200	900		-	<b>1 150</b>
<b>B2 műterempépület felújítása</b>	250	90	100	600		90	<b>1 130</b>
<b>B3 Műhelyház, szobrász-szín és grafikai műterem kialakítása</b>	240	100	100	-		400	<b>840</b>
<b>B4 „Művészkert” kialakítása és kerítés felújítása</b>			500		12 155		<b>12 655</b>
<b>Parkolók és belső út kiépítése</b>	-	-	800	-	100	900	<b>1 800</b>
<b>C1 Kiállító- és rendezvényház építése</b>	1 100	370	200	-		750	<b>2 420</b>

A Művésztelep jelenlegi szakmai üzemeltetője a 2002-ben alapított Szolnoki Művészeti Egyesület. Rövid és középtávon a legnagyobb előnnyel és legalacsonyabb kockázattal jellemezhető lehetőség, ha a Művésztelep vezetése továbbra is a jelenlegi üzemeltető kezében marad. A szervezet meglévő strukturáját viszont a változó követelményekhez kell igazítani: olyan fejlődő szervezetre van szükség, mely alkalmazkodni tud az új feltételekhez, és erre alapozva képes megteremteni a projekt hosszú távú gazdasági fenntarthatóságának feltételeit.

Jelen tanulmány bemutatja be a Művésztelep működtetésének becsült költségeit és bevételeit. Az ezzel kapcsolatos előrejelzések a realista forgatókönyv feltételezésein alapulnak. A Művésztelep az előrejelzések szerint a felújítás utáni első évben közel nettó 35 millió Ft bevételt ér el, amelynek több mint 85%-a a nyújtott szolgáltatások (bérleti díjak, szálláshely szolgáltatás és művészeti kulturális programok) értékesítéséből származik.

A bővített funkcionalitású Művésztelep üzemeltetési költsége éves szinten mintegy 54 millió Ft-ra becsült. Ennek közel háromnegyedét (39 millió Ft-ot) a működési költség, 27%-át pedig a személyi jellegű költségek teszik ki.

A bemutatott realista forgatókönyvnek megfelelő bevételek és kiadások mellett, egyéb bevétel és támogatás nélkül a Művésztelep becsült működési eredménye a felújítás utáni üzemelés első évében -19 515 996 Ft. A következő táblázat szemlélteti, hogy a létesítmény fenntartható üzemeltetése évente mintegy 20-22 millió Ft önkormányzati támogatást tesz szükségessé a biztonságos működés alapjainak megteremtéséhez.

Megtérülési számítás	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Összes költség	53 867 088	55 240 430	57 835 239	57 451 943	58 590 982	61 252 802	60 937 858
Összes bevétel	34 351 092	35 005 524	35 625 635	36 258 148	36 903 311	37 561 377	38 232 604
Működési eredmény	-19 515 996	-20 234 906	-22 209 604	-21 193 796	-21 687 672	-23 691 425	-22 705 254

A tanulmány emellett javaslatokat fogalmaz meg az üzemeltető szervezet és a létesítmény sikeres működtetésére, a jövőbeli együttműködésekre és az üzemeltetés során felmerülő kockázatok kezelésére vonatkozóan, meghatározza a jellemző feladatokat és hatásköröket, az ügyintézés alapvető szabályait, valamint részletesen bemutatásra kerülnek az üzemeltetés személyi és technikai feltételei.



## 2 A fejlesztés bemutatása

A szolnoki várkerület közepén található, 1902-ben alapított Szolnoki Művésztelep egyike a legrégebbi, folyamatosan működő művészi csoportosulásnak Magyarországon. A 2002-es újjáépítésnek, a Kert Galéria működésének valamint az országos szinten kiemelkedő minőségű szakmai munkájának köszönhetően Szolnok város fontos művészeti és kulturális helyszíne. A telep területe nyitott a látogatók számára, az itt folyó színvonalas művészeti tevékenység, kiállítások, tárlatok és kulturális rendezvények révén szerepel Jász-Nagykun-Szolnok megye vonzerő leltárában is.

A Szolnoki Művésztelep életképességét mutatja, hogy a 2002-ben alakult Szolnoki Művészeti Egyesület működése mellett az elmúlt másfél évtizedben újra élénk művészeti élet bontakozott ki a telepen. A 2002. évi újralakulás óta számos neves képzőművész élt a lehetőséggel, hogy a rendelkezésre álló műteremlakásokban hosszabb - rövidebb ideig dolgozhasson. A művésztelep Kert Galériája időszakos tárlatok keretében mutatja be az itt folyó alkotómunka eredményeit, valamint a mai magyar és külföldi képzőművészet jeles alkotóinak munkáit, elhozva ezzel Szolnokra a jelen művészetének keresztmetszetét. A képzőművészeti események mellett zenei és irodalmi előadástek, tánc- és mozgásszínház, filmvetítések, művészeti és egyéb kulturális témájú előadások, nemzetközi alkotótáborok, szakkörök és fiatal, pályakezdő képzőművészek felkarolása teszik teljessé a szellemi légkört. A töretlen szellemi-, művészeti pezsgést azonban veszélyezteti a Művésztelep építészeti-, műszaki- és infrastrukturális állapota.

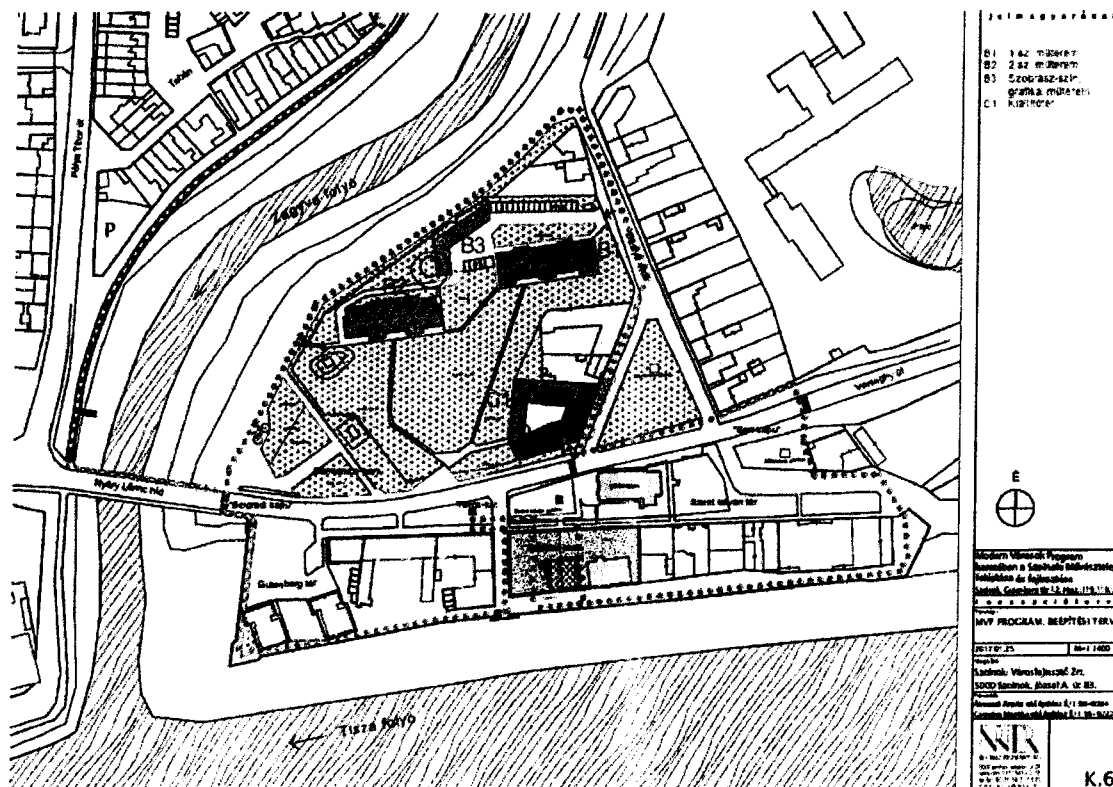
A 2. műterem 2002-ben állagmegóvácson és egyes részei tekintetében felújítácson esett át, az 1. műterem és kapcsolódó épületeinek műszakilag leromlott állapota azonban mostanra már veszélyezteti a telep alapfunkcióinak fenntartását. A művészeknek állandóan vagy átmenetileg otthont adó művészlakások egy része szinte lakhatatlanná vált, ezzel az ott folyó művészeti tevékenység veszélybe került.

A már működő aktivitásokhoz szintén hiányoznak a tárgyi és infrastrukturális feltételek. A műteremépületek, a torony, a kerítés és a kert felújításra szorul, a raktárkapacitás és a rendezvényterek bővítése elkerülhetetlenné vált. A kortárs és a hagyatékokból összeálló állandó gyűjtemény bemutatása megoldatlan. A működéshez szükséges irodai, gazdasági terek elégtelen méretűek és állapotúak. A műtermek száma kevés, hiányoznak a közös alkotásra alkalmas kollektív műtermek, alkotóműhelyek, oktatótermek. Ezek fejlesztésével a telep működése gazdagabbá és gazdaságosabbá tehető.

A fejlesztési program részeként a Művésztelep elkerülhetetlen felújítási munkálatainak az elvégzésére kerül sor (statikai megerősítés, felújítás, műhelyek és raktárak át-, illetve újjáépítése), továbbá a Művésztelep kulturális-turisztikai funkciójának megerősítéséhez hozzájáruló elemek kialakítására (látványműtermek, alkotó- és kiállítótermek, stúdiók). A Művésztelep meglévő infrastruktúrájának szálláshelyekkel, látvány-műtermekkel, alkotó- és rendezvényterekkel történő kiegészítése olyan szolgáltatási csomag létrehozását teszi majd lehetővé, amely tartalmazza majd művészeti jellegű ifjúsági alkotó táborok és rendezvények megszervezését is.

A Szolnoki Művésztelep tehát kimagasló kulturális, művészeti és turisztikai potenciállal bír, ezért a város Integrált Városfejlesztési Stratégiájában (IVS) kiemelt fejlesztési területként szerepel.

A Szolnoki Művésztelep fejlesztése az IVS célrendszerében a V5. Közösségi intézményellátás fejlesztése és lakásfejlesztés elnevezésű stratégiai célhoz illeszkedik, ezen belül a V5/8 Kulturális intézményellátás fejlesztése és vallási épületek felújítása alcélhoz, melyek alpontjaként nevesítve szerepel. A fejlesztési terület az Alcsi városrész Mester úti volt laktanya és Tallinn városrész akcióterületen helyezkedik el. Az akcióterületi fejlesztések között a Művésztelep felújítása és az egykori vár turisztikai fejlesztése, illetve a Művésztelep energetikai racionalizálása egyaránt szerepel. Mindhárom fejlesztés esetében az akkori információknak megfelelően a TOP került megjelölésre tervezett forrásként. Mivel azonban kulturális infrastruktúra fejlesztésére a TOP csak korlátozott mértékben tud forrást biztosítani, a Művésztelep fejlesztése projekt az IVS-ben szereplő fejlesztési elképzelés Európa Uniós forrásból nem támogatható elemeit tartalmazza, és a Modern Városok Program keretében valósul meg. A kulturális és a művészeti tevékenység infrastrukturális hátterét fejlesztő projekt nemcsak tematikájában, de területileg is elkülönül a Szolnok Vár! projektől. A fejlesztési terület kizárólag a Művésztelep területe.



1. ábra A Művésztelep kulturális fejlesztésének helyszínrajza

A turisztikai céllal és forrásból megvalósuló fejlesztés, bár turisztikai attrakcióként megállná a helyét, de pontosan a Művésztelep kulturális területen adott értékeit veszélyeztetné, a köznevelési funkcióját csorbítaná. Így egyértelművé vált, hogy a Szolnoki Művésztelep fejlesztését tisztán kulturális projektként kell kezelni és megvalósítani. Ugyanakkor nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy bár tisztán kulturális projektről beszélünk, de területi elhelyezkedése miatt a Szolnok Vár turisztikai projekt közepében valósul meg, így a két projekt egymást erősítő hatása is kiaknázható.

A projekt tervezett teljes költségvetése: 1 159 000 000 Ft

## 2.1 A fejlesztés célja és hatásai

A **projekt általános célja** a Művésztelep infrastruktúrájának javításával Szolnok város vezető kulturális brandjének megalkotása, a művésztelep lehetőségeinek és funkcióinak kiszélesítésével a képzőművészetek népszerűsítése a különböző társadalmi csoportokban.

A projekt főbb eredményorientált rövid távú célkitűzései:

- Magyarország legrégebbi művésztelepeinek méltó állapotba kerülésével a művésztelepek közötti vezető pozíció megőrzése
- A város kulturális mutatóinak javítása (szakmai programok bővítésével több köznevelési feladat ellátása)
- A szolnoki vonzerőkhöz kapcsolódó marketing tevékenység erősítése
- Közvetlen munkahelyteremtés a Művésztelepen
- Egy nagy értékű beruházás kivitelezésével a helyi vállalkozók és a helyi gazdaság többletbevételhez juttatása

A projekt hosszú távú célkitűzései:

- Szolnok művészeti brandjének megalkotása
- A Művésztelepre látogató, képzőművészetek iránt érdeklődők számának megtöbbszörözése
- A környező szinergiában lévő turisztikai projektek erősítése (Várkerület)
- Közvetett munkahelyteremtés a kultúra által érintett szektorokban

### **A fejlesztés hatásai**

A Művésztelep fejlesztése rehabilitál egy stratégiaileg fontos helyen található, a várkerület megújításával stratégiai kulturális turisztikai célponttá váló területet. A Tisza-Zagyva folyók torkolatában fekvő régi Szolnoki Vár megújításával, a terület rehabilitációjának további multiplikátor hatásai lesznek a városrésze és a belvárosra, mivel

- a Művésztelep épületeit és környezetét felújítjuk, a telep új funkciókkal bővül:
  - Közös műterem
  - Hagyatéki anyagok bemutatóterme
  - Rendezvényterem és kiállítótér
  - Műhelysor (szobrászat)
  - Grafikai stúdiók
  - 4 db magas komfortfokozatú stúdiólakás
  - 20 fő befogadására képes alacsony komfortfokozatú ifjúsági szállás
  - Raktárhelyiségek
- a fejlesztéssel együtt revitalizálódik a telep környezete, és a terület bekapcsolódik a belváros tematikus útvonalába

- a fejlesztéssel a város, és különösen a városrész lakói is életminőséget javító szolgáltatásokat kapnak (parkoló, találkozóhely, rendezvényhelyszín, stb.)

## 2.2 A fejlesztés műszaki-szakmai tartalma

A Szolnoki Művésztelep elhelyezkedése okán nem kezelhetjük a Művésztelep fejlesztését csak önálló projektként, hanem a környező turisztikai fejlesztésekkel szinergiában kell értelmezni. A terület teljes fejlesztése három téma köré csoportosul:

- Az 'A' ütem a TOP turisztikai pályázat keretén belül a Művésztelep közönségforgalmi épületeit és a várkerület idegenforgalmi nevezetességeit tartalmazza: kiállítóterem, vendéglátás, sétány, híd, stb.
- A 'B' ütem a Művésztelep belső működésének javítását szolgálja: műteremházak felújítása, műhelyek, raktárak, stb.
- Ehhez kapcsolódik a 'C' ütem, amely a Művésztelep gazdaságilag fenntartható működéséhez hozzájáruló fejlesztési elemeket tartalmazza: látványműterem, alkotó- és kiállítóterem, stúdiók kialakítása.

### „B” és „C” ütem: A Szolnoki Művésztelep projektem

A Szolnoki Művésztelep (a továbbiakban Művésztelep) kimagasló kulturális, művészeti és turisztikai potenciállal bír. A város Integrált Városfejlesztési Stratégiája (IVS), mint középtávú városfejlesztési stratégiai tervdokumentum kiemelt fejlesztési területként foglalkozik a területtel. A fejlesztési elképzelések megvalósulásának azonban gátat szab a művésztelep alapvető funkciójához kapcsolódó épületek erősen leromlott műszaki állapota. A fejlesztés során a kiállító és közösségi terek, valamint műterem lakások felújítására, kialakítására és a jelenlegi funkciók bővítésére kerül sor.

#### 2.2.1 A fejlesztés eredményeként kialakuló funkcionális egységek

- **B1 műteremépület átépítése, felújítása**
  - 800 m<sup>2</sup> terület
  - Átépítése:
    - gépészet,
    - villamosság,
    - nyílászárók,
    - hőszigetelés,
    - külső vakolás,
    - burkolás.
  - Funkció: Kiadható műteremlakások (6 db) bentlakó alkotóművészek részére. A helyszín a belső, nem állandó látogatói területhez tartozik, a bentlakó művészek privát élettere.
- **B2 műteremépület felújítása**
  - 250 m<sup>2</sup> és 90 m<sup>2</sup> fedett-nyitott tér
  - Felújítás:
    - talajerősítés,
    - tetőtér kiépítése,

- hőszigetelés,
  - feljáró kialakítása,
  - lift.
- Funkció: A tetőtérben raktár és alacsony komfortfokozatú szálláshelyet alakítunk ki. A földszint a keleti oldalon egy menekülőlépcsővel bővül. A jelenlegi kiállítóterek helyett kollektív műtermek kerülnek kialakításra. A helyszín a belső, nem állandó látogatói területhez tartozik, kifejezetten szervezett csoportok, művészek, alkotók számára, nyári alkotótáborok lakóinak részére fenntartott terület.
- **B3 Műhelyház, szobrász-szín és grafikai műterem kialakítása**
  - 240 m<sup>2</sup>, 120 m<sup>2</sup> és 100 m<sup>2</sup> fedett-nyitott tér
  - Új építés:
    - raktár és műhely,
    - közöttük nyitott szín (bronzöntő és kőfaragó műhely).
  - Funkció: Grafikai műterem és raktár (120m<sup>2</sup>); Archivum (240m<sup>2</sup>); Szobrász-szín (100m<sup>2</sup>)
- **B4 „Művészkert” kialakítása és kerítés felújítása**
  - 12.155 m<sup>2</sup>
  - Kertépítés és felújítás:
    - Növényállomány felmérése és kertépítészeti terv, az őspark jelleg megőrzése.
    - Gallyazás, az előregező fák pótlása,
    - sövények, járdák, burkolatok kiépítése,
    - Kerítés korrodált elemeinek cseréje, javítása, festés, mázolás.
    - Gazdasági bejáratot áthelyezése, új bejáratok létesítése.
    - Biztonságtechnikai elemek beépítése.
  - Funkció: Rekreációs zóna és szabadtéri kiállító terület.
- **Parkolók és belső út kiépítése**
  - Bontás és új építés:
    - Az északi telekhatáron a romos melléképületek bontása,
    - a B1. műteremépület intimitásának megteremtése,
    - parkolók kialakítása,
    - B2. műterem épülethez út kiépítése.
  - Funkció: Közlekedési infrastruktúra.
- **C1 Kiállító- és rendezvényház építése**
  - 1100 m<sup>2</sup> és 370 m<sup>2</sup> fedett-nyitott tér
  - Új építés:
    - A telek dny-i sarkában a Bástya utca felőli oldalon zárt sorúan telepített épület.
      - Földszint:
        - Időszaki és állandó kiállítások
        - 150 fős rendezvényterem
        - grafikai stúdió 2 db
        - előtér,
        - vizesblokk,
        - raktár.
      - Emelet:
        - 4 db stúdiólakás kialakítása vendégművészek részére,
        - gyűjtemény és archivum bemutatóterem,
        - művészeti könyvtár,
        - művésztelep menedzsment és adminisztráció irodái,

- vizesblokk és teakonyha,
- raktár.
- Kültér:
  - Fedett nyitott kiállítótér,
  - meglévő kemence átalakítása.
- Funkció: Multifunkcionális épület. A földszinti kiállítótér hiánypótló jelentőségű a Művésztelep életében. A 150 fős rendezvényterem a kültérrel együtt akár 300 vendég fogadására is alkalmas. A grafikai stúdiók és az emeleti helyiségek a Művésztelep bentlakói művészeinek és munkatársainak munka- és lakóterülete.

## 2.2.2 Mérészámok

A Szolnoki Művésztelep fejlesztés legfontosabb területi mérőszámait az alábbi táblázat mutatja.

	Munka (m <sup>2</sup> )						összesen
	új épület	fedett-nyitott	térburkolat	felújítás	kert	régészet	
B1 műteremépület átépítése, felújítása	-	50	200	900		-	1 150
B2 műteremépület felújítása	250	90	100	600		90	1 130
B3 Műhelyház, szobrász-szín és grafikai műterem kialakítása	240	100	100	-		400	840
B4 „Művészkert” kialakítása és kerítés felújítása			500		12 155		12 655
Parkolók és belső út kiépítése	-	-	800	-	100	900	1 800
C1 Kiállító- és rendezvényház építése	1 100	370	200	-		750	2 420

## 2.3 A projekt forrásigényének bemutatása

A projekt keretében az alábbi tevékenységeket tervezük megvalósítani:

Projekt költségvetés Tevékenységek megnevezése	Költségek évek szerinti bontása		
	2016	2017	2018
Engedélyes szintű tervdokumentáció	0	21 000 000	0
Megvalósíthatósági Tanulmány	12 050 000	0	0
Közbeszerzés	0	6 000 000	1 000 000
Üzemeltetési koncepció	0	1 500 000	0
Művészeti programterv	0	950 000	0
Marketing terv	0	1 200 000	0
Kiviteli terv (Belsőépítészeti terv)	0	31 300 000	0
Belső működési költségek			

Terület előkészítés (ERD, régészeti feltárás, lőszermentesítés, földmunkák stb.)	0	76 680 000	0
Építés (új építés, átalakítás, bővítés, felújítás, belsőépítészet) ÖSSZESEN, melyből:	0	468 550 000	468 550 000
1.sz. műteremépület újjáépítése			
2.sz. műteremépület felújítása			
Műhelyház, szobrász-szín és grafikai műterem (új)			
Kiállító-, és rendezvényház, új épületen			
Művészkert, belső utak, kerítés felújítása			
Parkoló			
Eszközbeszerzés	0	0	20 370 000
Műszaki ellenőrzés	0	4 000 000	6 000 000
Műszaki tanácsadás	0	800 000	800 000
Tervezői művezetés (100e Ft/hó)	0	700 000	1 200 000
Informális művészeti képzési program (részletes programterv)	0	0	1 200 000
Könyvvizsgálat	0	0	3 750 000
Marketing tevékenység	0	0	2 600 000
	0	0	0
Előkészítő projektmenedzsment (450 eFt/hó)	2 250 000	1 350 000	0
Projektmenedzsment (1.200 e Ft/hó)	0	10 800 000	14 400 000
<b>Összesen:</b>			

## 2.4 A projekt főbb indikátorai

A fejlesztés az alábbi indikátorok elérését tűzi ki célul:

### Output indikátorok\*\*

	Kiindulási érték	Célérték	mérőszám
Megépített új épületek, épületegységek alapterülete	0	1 490	m <sup>2</sup>
Felújított épületek, épületegységek alapterülete	0	1 500	m <sup>2</sup>

\*\*Elérésük időpontja 2018. december 31.

**Eredmény indikátorok**

	<b>Kiindulási érték</b>	<b>Célérték</b>	<b>mérőszám</b>
<b>Új munkahelyek száma***</b>	<b>6</b>	<b>3+7****</b>	<b>fő</b>
<b>Szolnoki Művésztelep által nyújtott szolgáltatások száma (4.2.1 fejezetben részletezve)</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>db</b>
<b>Támogatott kulturális létesítmény árbevétele*****</b>	<b>21 994 000</b>	<b>50 000 000</b>	<b>nettó Ft</b>

\*\*\*Elérésük időpontja 2019. június 30.

\*\*\*\* 3 fő alkalmazotti státuszban, 7 fő közalkalmazott

\*\*\*\*\* Elérésük időpontja 2025. december 31.



### 3 Üzemeltetési alternatívák bemutatása és értékelése

A Szolnoki Művésztelep szakmai üzemeltetési feladatait jelenleg a Szolnoki Művészeti Egyesület végzi, a műszaki üzemeltetésért pedig a Szollak Kft. felel. Mivel a projekt egy már meglévő, több évtizede működő létesítmény továbbfejlesztéseként valósul meg, azonban a korábbtól eltérő funkcionális és gazdasági keretek között, ezért ezen a ponton szükséges a lehetséges üzemeltetési alternatívákat megvizsgálni, és a komplex összehasonlítást lehetővé tevő kiértékelés után dönteni a Művésztelep jövőbeli üzemeltetési formájáról.

Az üzemeltetési alternatívák mérlegelésekor a közgazdasági költség-haszon elemzés mellett felbecsültük a különböző működési modellekkel járó lehetséges kockázatokat. Az üzemeltetői alkalmasság elsődleges szempontjai a művészeti szakmai hozzáértés és az ügyfélközpontúság, a projekt mentén együttműködő partnerek kezelésének képessége és a komplex városfejlesztési célok melletti hosszú távú elköteleződés.

A fejlesztés eredményeképpen kialakuló létesítmény üzemeltetését a jövőben is egy nonprofit szervezet – egyesület vagy önkormányzati tulajdonú nonprofit gazdasági társaság – vezetésével javasoljuk végezni, mivel a Művésztelep bevételtermelő funkciói nagy részben egymásra épülnek, továbbá a gazdaságos működés feltételeit egyetlen üzemeltető tudja a leghatékonyabban megteremteni a párhuzamosságok, felesleges átfedések kiküszöbölésével.

Az alábbiakban arra teszünk kísérletet, hogy a különböző üzemeltetési formákkal járó előnyök, hátrányok, valamint gazdasági és működési kockázatok szintjének felméréseivel egy átfogó képet kapjunk azzal kapcsolatban, hogy egymáshoz képest mennyire működőképeseek a különböző üzemeltetési lehetőségek, és melyik a várhatóan legbiztonságosabb opció.

**Az üzemeltetés célja:**

- 1) magas színvonalú kulturális-művészeti teljesítmény**
- 2) kiváló élmény, visszatérő ügyfelek és látogatók**
- 3) lehető leggazdaságosabb működés, veszteség minimalizálás**

#### 3.1 „A” verzió: Jelenlegi üzemeltető megtartása

A Szolnoki Művésztelep jelenlegi szakmai üzemeltetője a 2002-ben alapított Szolnoki Művészeti Egyesület. A szervezet élén a három fős elnökség áll (elnök, alelnök, titkár), tagjai juttatást nem kapnak. Az egyesület feladata a Szolnoki Művésztelep szakmai működtetése, részletes feladatait, funkcióit, céljait az alapszabály határozza meg. Az egyesület alkalmazásában jelenleg hat fő áll, amelyből öt fő közfoglalkoztatott, további három fő pedig kulturális közfoglalkoztatottként dolgozik a szervezetnél. További kiegészítő munkaerőt nagyobb rendezvények esetén az önkéntesek jelentenek.

A Szolnoki Művészeti Egyesület megalakulása óta eltelt 15 év alatt a Művésztelep Szolnok fontos művészeti és kulturális turisztikai helyszínévé nőtte ki magát.

A Művésztelep fenntartása éves szinten jelenleg mintegy 20 millió Ft-ba kerül, melynek töredékét teszi ki az értékesítésből és az egyesületi tagdíjakból származó bevétel. Mivel az egyesület közhasznú tevékenységet végez, a költségvetési hiányt központi költségvetési támogatásból és helyi önkormányzati támogatásból finanszírozza. A felújítás után az éves üzemeltetési költségek nagyságrendje várhatóan meghaladja az 50 millió Ft-ot, és ezzel párhuzamosan, az új bevételtermelő funkcióknak és a kibővített szolgáltatási körnek köszönhetően a jelenlegi 24 millió Ft-os központi támogatás mellett közel 30 millió Ft-os saját bevétel is várható.

Ugyan a Szolnoki Művészeti Egyesületben rendelkezésre áll a Művésztelep szakmai üzemeltetéséhez szükséges naprakész tudás, a közhasznú jelleg miatt azonban a bevétel maximalizálásra törekvő üzleti szemlélet eddig nem volt elvárás a menedzsment felé. A gazdaságosabb működés menedzselése, a városmarketing-szemlélet alkalmazása, és az országos jelentőségű kulturális attrakció üzemeltetése biztosan kihívások elé állítaná a szervezetet. Szintén fontos szempont, hogy a felújított létesítmény a jelenlegihez képest sokkal több erőforrást fog igényelni az üzemeltető részéről.

Amennyiben a Művésztelepen folyó művészeti munkát tekintjük a legfőbb értéknek, a továbbiakban is előnyös lenne annak vezetését a Szolnoki Művészeti Egyesületre bízni. Ahhoz viszont, hogy a szervezet megfelelően tudja ellátni az új feladatokat, és a szakmaiság mellett az ügyfélközpontúság és a vendégélmény nyújtásának szempontjai is a lehető legteljesebben érvényesülni tudjanak, a meglévő munkatársak kompetenciafejlesztésére és a jelenlegi munkakörök bővítésére lesz szükség.

Szervezetfejlesztés révén tehát elérhető, hogy a jelenlegi üzemeltető a megszerzett szakmai tudás kiaknázása mellett képes legyen megfelelni nem csupán a szakmai, hanem a kitűzött gazdasági elvárásoknak is. Így összességében, ha a Művésztelep vezetése a felújítás után is a Szolnoki Művészeti Egyesület kezében maradna, az rövid- és középtávon kisebb kockázatot és alacsonyabb költséget eredményezne az Önkormányzat számára a saját üzemeltetéshez képest.

### 3.2 „B” verzió: Új önkormányzati tulajdonú vállalkozás létrehozása

Egy másik lehetséges opció, hogy az önkormányzat saját céget alapít a megújult várkerület (beleértve mind a Szolnok Vár, mind a Művésztelep projekteket) üzemeltetésére. Ennek az üzemeltetési modellnek a legfőbb előnye, hogy minden nyereség az önkormányzati cégben marad, így jó eséllyel nyílik a teljes terület fenntarthatóbb működtetésére. További előny az önkormányzat saját szervezeteiben rendelkezésre álló turisztikai és városmarketing know-how, mely hozzájárulhat, hogy a városban található attrakciók egymást erősítő hatása érvényre jusson.

Az üzemeltetési modell azonban jelentős kockázatokat is hordoz. Egyrészt, gyenge teljesítmény esetén nincs kivel osztozni, így akár nagyobb veszteségek is keletkezhetnek. Másrészt, a volt szolnoki vár területe kifejezetten turistacsalogató attrakció, a Művésztelepen pedig az itt folyó alkotómunka feltételeinek biztosítása van a fókuszban – ez meglehetősen különböző szemléletű megközelítést igényel a két projekt esetében, és együttes kezelésük nagy valószínűséggel konfliktusokat eredményezhet.

Szolnok város hosszú távú dinamikus fejlődésének záloga azonban, hogy az Önkormányzat összehangoltan tudja működtetni nem csak a város mindennapi életéhez szükséges szolgáltatásokat, hanem a városfejlesztési, gazdaságfejlesztési projekteket is. Ezt a szerepet hosszú távon leginkább egy olyan holding szervezet tudná betölteni, ahol a tagvállalatok tevékenysége kiterjed a városban található turisztikai és kulturális attrakciók üzemeltetésére is.

A holding-irányítás előnyei, hogy összehangolt stratégiai irányítást tesz lehetővé, alacsonyabb költségek mellett, emellett meggyorsítja a döntéshozatali folyamatokat, és fokozza a vállalatok versenyképességét. A létrejövő új vállalatcsoport alkalmas új önkormányzati befektetések, vállalkozások feltételeinek megteremtésére, pályázati lehetőségek igénybevételére és projektszemléletű működésre, aminek következményeként csökkenhet a város költségvetését terhelő pénzügyi támogatási igény.

### 3.3 A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása

A kétféle üzemeltetési konstrukciót megvizsgálva láthatjuk, hogy gazdasági szempontból hosszú távon akkor járna a legjobban az önkormányzat, ha a városban található attrakciók üzemeltetését saját céggel valósítaná meg. Az ehhez szükséges feltételek kialakításához viszont önmagában is több idő szükséges, és a Művésztelep, illetve a Szolnok Vár projektek átadásakor ennek a működésmódnak még nincs realitása.

Rövid és középtávon a legnagyobb előnnyel és legalacsonyabb kockázattal jellemezhető lehetőség, ha a Művésztelep vezetése a jelenlegi üzemeltető kezében marad. A szervezet meglévő struktúráját viszont a változó követelményekhez kell igazítani: olyan fejlődő szervezetre van szükség, mely alkalmazkodni tud az új feltételekhez, és erre alapozva képes megteremteni a projekt hosszú távú gazdasági fenntarthatóságának feltételeit.

A Művésztelep felújítását már most nagy várakozás előzi meg mind a lakosság, mind a szakmai közönség részéről. Ahhoz, hogy a fejlesztéssel létrejött termék ne csalódást, hanem egyedülálló élményt eredményezzen, nagyon fontos, hogy az üzemeltető szervezet a jövőben is képes legyen a lehető legteljesebb mértékben szolgálni a Művésztelep küldetését. Erre a Szolnoki Művészeti Egyesület eddigi tevékenysége megfelelő garanciát biztosít. Az egyesület vezetőségének és munkatársainak szakmai elkötelezettsége szilárd alapot jelent az üzemeltető szervezet optimális kialakításához, és lehetővé teszi a Művésztelep gazdagabb és gazdaságosabb működését.

## 4 A működtetésre vonatkozó koncepció

### 4.1 Az üzemeltető szervezet felépítése és funkciói

#### 4.1.1 A jelenlegi üzemeltető szervezet bemutatása

A Művésztelep szakmai működtetését 2002 óta a Szolnoki Művészeti Egyesület végzi. Az egyesület élén a három fős elnökség áll (elnök, alelnök, titkár), tagjai juttatást nem kapnak. Az egyesület célja a Szolnoki Művésztelep szakmai működtetése, anyagi és erkölcsi segítségnyújtás az itt folyó művészi alkotómunka feltételeinek javításához, színvonalának emeléséhez, annak érdekében, hogy ezzel is elősegítse az egyesület működési területén a képzőművészet fejlesztését és népszerűsítését, a kulturális örökség megóvását, a közműveltség és a közízlés hagyományainak továbbfejlesztését, olyan a közösség szempontjából hasznos tevékenység végzésével, amely hozzájárul a polgári társadalom megerősödéséhez és az erkölcsi, gazdasági, társadalmi felemelkedéshez.

Az egyesület ezt a célt a jogszabályok adta keretek között a következő módokon igyekszik elérni, illetve a célok megvalósításában a következőképpen működik közre:

1. Képzőművészeti alkotótevékenység biztosításában való közreműködéssel hazai és külföldi képzőművészek részére.
2. Egyéni és kollektív kiállítások szervezésével, rendezésével, – elsősorban a Művésztelep Galériájában és kollektív műtermében, - de más hazai illetve külföldi kiállítótermekben is.
3. Képzőművészeti oktatások, képzések megszervezésével, alkotótáborok, alkotóműhelyek létrehozásával.
4. Művészeti előadások megtartásával, képzőművészeti ismeretterjesztéssel.
5. Képzőművészeti szakkönyvtár, képzőművészeti archívum, információs bázis és internetes honlap kialakításával és működtetésével.
6. A Szolnok városi képzőművészeti gyűjtemény fejlesztésével.
7. A társművészetekkel – például irodalom, zene – való kapcsolatépítéssel, közös előadások, bemutatók szervezésével.
8. Művészeti könyvek, katalógusok kiadásával és forgalmazásával, műtárgyak árusításával.
9. Az egyesület célját támogató rendezvények szervezésével.
10. A Szolnoki Művésztelep hazai és külföldi szakmai, társadalmi és egyéb kapcsolatainak ápolásával, fejlesztésével.

Az egyesület céljaiból adódóan az 1997. évi CLVI. törvény 26.§ c, pontja alapján a következő közhasznú tevékenységeket végzi: (számozás a törvény alapján)

3. tudományos tevékenység, kutatás,
4. nevelés és oktatás, képességfejlesztés, ismeretterjesztés,
5. kulturális tevékenység,
6. kulturális örökség megóvása,
7. műemlékvédelem,

## 20. közhasznú szervezetek számára biztosított – csak közhasznú szervezetek által igénybe vehető-szolgáltatások

A Művésztelep gazdasági és szakmai vezetését jelenleg 2 fő végzi, alkalmazásában jelenleg 6 fő áll, amelyből 5 közfoglalkoztatott. További 3 fő kulturális közfoglalkoztatottként dolgozik a szervezetnél. Az egyesület a napi feladatok elvégzésére önkénteseket is alkalmaz.

A Művésztelepet üzemeltető szervezet munkatársai:

- Művészeti vezető
- Irodavezető
- Művelődésszervezők (3 fő)
- Webmester
- Tervező grafikus
- Teremőr
- Takarító
- Önkéntesek

### 4.1.2 Üzemeltetés a fejlesztés után

A fejlesztés után az üzemeltetési tevékenységet a projekt egyes elemei, illetve a különböző feladatok szerint több szervezeti egységben tervezzük lebonyolítani. Ezek a szervezeti egységek a következők:

- A Művésztelep szakmai irányításáért felelős részleg
- A gazdasági-adminisztrációs vezetésért felelős részleg
- A látogatók kiszolgálásáért, szakmai oktatásért, a rendezvények megszervezéséért és a szálláshelyekért felelős részleg
- A műszaki karbantartásáért felelős részleg

A menedzsment az alábbi szakmai résztvevőkből épül fel:

- Elnökség (operatív munkát nem végez)
- 1 fő Művészeti vezető - szakmai vezető munkatárs
  - felsőfokú végzettségű
  - legalább 5 év szakmai tapasztalattal rendelkezik
- 1 fő Gazdasági vezető - irodavezető munkatárs
  - felsőfokú végzettségű
  - legalább 5 év szakmai tapasztalattal rendelkezik

Az alábbiakban röviden bemutatjuk az egyes részlegek feladatait, a szükséges erőforrásokat.

#### **Művésztelep szakmai vezetése**

Kulturális, képzőművész munkatársakból álló egység, akik a Művésztelep szakmai stratégiai irányvonalát határozzák meg, a kiállítások szervezéséért, a szakmai oktatásért és munkáért felelnek.

Munkatársak tervezett száma: 1 fő alkalmazott

- 1 fő Művészeti vezető - szakmai vezető munkatárs

Éves bérköltség+járulékok összesen: 3.392.400,- Ft

#### **Gazdasági-pénzügyi-adminisztráció**

Ez a részleg a létesítmény, mint gazdasági egység működtetését látja el, a gazdasági igazgató irányítása alatt. Pénzügyi, könyvelési, kontrolling és általános adminisztrációs-ügynyiteli kérdések tartoznak a feladatkörébe.

**Munkatársak tervezett száma: 1 fő alkalmazott**

- 1 fő gazdasági vezető

**Éves bérköltség+járulékok összesen: 3.084.000,- Ft**

#### **Látogatók kiszolgálása, rendezvényszervezés, oktatás**

A Művészttelep és a látogatók közötti közvetlen interakció területeiért felelős egység. Feladatai: látogatóközpont működtetése, szakmai-művészeti programok, tárlatvezetés, ügyfélkapcsolatok, rendezvényszervezés, az ügyfelek számára nyújtott kiegészítő szolgáltatások – pl. terem bérlés, esküvők megszervezése, marketingkommunikáció biztosítása.

**Munkatársak tervezett száma: 7 fő alkalmazott**

- 3 fő művelődésszervező
- 2 fő teremőr
- 1 fő webmester
- 1 fő grafikus

**Éves bérköltség+járulékok összesen: 13.778.520,- Ft**

#### **Műszaki-karbantartás**

A részleg a Művészttelep épületeinek és eszközeinek karbantartásáért és javításáért felelős, valamint a teljes terület takarításáért. Az általános nagyobb karbantartást 5 évente kell elvégezni.

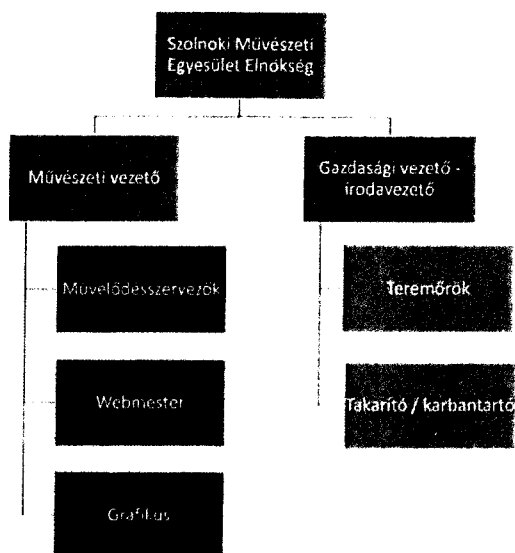
**Munkatársak tervezett száma: 1 fő közalkalmazott**

- 1 fő takarító/karbantartó

**Éves bérköltség+járulékok összesen: 828.000,- Ft**

Az alkalmazottak mellett a Művészttelep munkájába a forgalmasabb időszakokban továbbra is érdemes önkénteseket bevonni, így egyrészt a bérköltség alacsonyabb szinten tartható, másrészt már középiskolás korban erősen integrálni lehet az önkénteseket a művészetek területén.

Az üzemeltető szervezet struktúráját a következő ábra mutatja be. Ahogy az ábrán is látható, a Művészttelep szakmai üzemeltetését végző munkatársak értelemszerűen a Művészeti vezető beosztottjaiként dolgoznak majd, a teremőrök és a takarító/karbantartó munkatárs pedig a Gazdasági vezető - irodavezető irányítása alá tartoznak.



2. ábra A Művésztelep szervezeti struktúrája

Az egyes részlegek vezetőinek saját szakterületükkel kapcsolatosan szabályozási, utasításadási, ellenőrzési joguk van, de a vezetőknek az egységben dolgozó más szakterületi dolgozók felé is lehet operatív ellenőrzési és napon belüli munkautasítás adási joguk, ha azt a Művésztelep üzemeltetése megkívánja, és nem veszélyezteti az érintettek alapfeladatának ellátását.

A szervezet működéséhez szükséges minden lényeges munkakört tartalmaz a szervezeti ábra, azonban nem minden munkakört töltenek be feltétlenül saját munkavállalók. A jelenlegi közalkalmazottakat viszont érdemes alkalmazotti státuszba emelni, hogy a megnövekedett terheket elláthassák.

A munkakörök elláthatók jogállás szerint:

- saját munkavállalóval
- bérelt munkaerővel
- megbízási jogviszonyban külső természetes személlyel (vezetők kivételével)
- megbízási jogviszonyban külső jogi személlyel (kiszervezett funkciók)

A munkakörök elláthatók foglalkoztatási idő szerint:

- teljes munkaidős foglalkoztatással,
- részmunkaidős foglalkoztatással,
- kapcsolt munkakörben

#### 4.2 Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei

A Művésztelep fejlesztés utáni üzemeltetésében 9+1 fő vesz részt.

A Művésztelepen belül az egyes részlegeknek megvan a saját, szakmai területekért felelős vezetőségük, ugyanakkor a működésüket az üzemeltető szervezet teljes létesítményre egységben rálátó és azért szakmailag-pénzügyileg felelős menedzsmentje hangolja össze, a Szolnoki Művészeti Egyesület elnökségének irányításával. A Művészteleppel kapcsolatos menedzsment feladatokat a már jelenleg is alkalmazásban álló munkatársak fogják ellátni, így ez nem igényli új munkakörök kialakítását.

A menedzsment az alábbi szakmai résztvevőkből épül fel:

- Elnökség (operatív munkát nem végez)
- 1 fő Művészeti vezető - szakmai vezető munkatárs
- 1 fő Gazdasági vezető - irodavezető munkatárs

A menedzsment (vezető munkatársak) tevékenységi körébe tartozik:

- a Művésztelep stratégiai és operatív működtetése
- az értékesítési és marketing tevékenység lebonyolítása

A klasszikus értelemben vett üzemeltetés azokat a munkatársakat foglalja magában, akik a Művésztelep mindennapos üzemeltetésével kapcsolatos feladatok elvégzéséről gondoskodnak, illetve ellátnak a műszaki jellegű feladatokat.

Munkatársak tervezett összetétele:

- 3 fő művelődésszervező
- 2 fő teremőr
- 1 fő webmester
- 1 fő grafikus
- 1 fő takarító/karbantartó (közalkalmazott)

Fő tevékenységek:

- a Művésztelep szakmai és műszaki üzemeltetése
- az ingatlan karbantartása, időszaki felújítása

A Művésztelep üzemeltetésért felelős munkatársak feladatai és felelősségei:

#### **Művészeti vezető**

- Meghatározza a Művésztelep céljait, jövőképét, kialakítja fő irányvonalát és szellemi irányzatát
- Irányítja a szakmai munkát
- Magas szinten kommunikál és képviseli a Művésztelepet (idegen nyelvismerete van)
- Megnyitja a kiállításokat, nyilvános szerepeléseken vesz részt
- A kiállítási anyagokat felkutatja, feldolgozza, nyilvántartásba veszi
- Irányítja a kulturális értékek bemutatásának előkészítését
- Megtervezi kulturális javak tudományos feldolgozását, és a kapcsolódó ismeretterjesztést
- Biztosítja a dokumentációs és információs tevékenység felügyeletét
- Megszervezi a kutató- és ügyfélszolgálati munkát
- Dönt az intézményi nyilvánosság biztosításáról, események szervezéséről
- Elemzi a piac és a társadalmi környezet változásait, a lakosság igényeit



- Közreműködik helyi fejlesztési tervek, stratégiák készítésében, a kulturális alrendszerek közötti kapcsolat szervezésében
- Megtervezi és irányítja az egység marketing munkáját
- Adatszolgáltatást végez helyi és országos szervezetek, hatóságoknak
- Biztosítja működés tárgyi és személyi feltételeit
- A nyilvánosság tájékoztatását szakmai és lakossági igények szerint szervezi

#### **Gazdasági vezető – irodavezető**

- Irányítja, ellenőrzi, koordinálja az intézmény gazdasági, számviteli, pénzügyi tevékenységét, anyag, és eszköz gazdálkodását
- Ellenőrzi a munkafolyamatba épített pénzügyi és gazdasági feladatokat
- Irányítja, összehangolja, felügyeli és ellenőrzi az irodában folyó – elsősorban adminisztrációs munkát, kommunikációs kapcsolatokat
- Részt vesz a vezetőségi értekezleteken és az intézményi szintű kapcsolattartásban
- Felépíti, megszervezi a napi operatív munkát
- Felügyeli a pályázatok megírását
- Kialakítja a webes tartalmakat
- Felügyeli az arculati előírások betartását
- Betartja és betartatja a szervezeti, ügyviteli, adat- és dokumentumkezelési szabályokat, egyéb utasításokat
- Statisztikai jelentések, beszámolók, szakmai anyagok összeállításában közreműködik
- Nyilvántartja a határidőket, és figyeli azok betartását
- Gondoskodik a technikai berendezések beszerzéséről és zavartalan működéséről
- Szükség szerint végez adminisztratív, ügyviteli feladatokat

#### **Művelődésszervező**

- Részt vesz a kiállítások és rendezvények szervezésében
- Művészeti, szabadidős programokat szervez
- Felméri a programok, csoportfoglalkozások iránti igényt
- Előkészíti a rendezvényeket, beilleszti a programnaptárba
- Egyeztet a megbízó szervezetek illetékes munkatársaival a programokról, helyszínről, időpontról
- Elvégzi a napi feladatokat, végrehajtja adminisztrációs kötelezettségét
- Figyelemmel kíséri a kulturális piacot
- Közreműködik a szervezet marketing munkájában
- Felkutatja a környezet kulturális tartalomszolgáltatóit és technikai szolgáltatóit
- Megtervezi és megszervezi a rendezvények kommunikációját
- Sajtókapcsolatokat épít ki és ápol
- Megrendeli a rendezvények anyagi eszközöket és szolgáltatásokat
- Kapcsolatot tart klubokkal, egyesületekkel
- Csoportokat fogad, vezet

### **Webmester**

- Feladata a weboldal fejlesztése, szerkesztése és naprakészen tartása
- Az internetes weboldal(aka)t, valamint a hozzátartozó szerverháttér hardver- és szoftverkomponenseit üzemelteti, felügyeli, hibáit elhárítja
- A kapcsolódó webszerverek hardver- és szoftverkomponenseinek üzemeltetése, monitorozása
- A folyamatos üzem és elérhetőség biztosítása
- Használati és üzemeltetési szabályzatok, irányelvek kidolgozása, betartása és betartatása
- Kapcsolattartás a felhasználókkal, segítség nyújtása

### **Grafikus**

- A Művésztelep arculatának kialakítása
- Kommunikációs anyagok (meghívók, plakátok, kiadványok, hírlevél) megtervezése, frissítése, szerkesztése
- Multimédiás tervek, látványtervek létrehozása
- A kor követelményeinek megfelelő technológiákat ismeri és használja
- Elkészíti a szakmai feladatok terveit, majd a tervek alapján a kívánt anyagból és technikával kivitelemi a végleges, többnyire nyomdailag sokszorosított vagy multimédiás vizuális alkotásokat

### **Teremőr**

- Figyelemmel kíséri a látogatói forgalmat a kiállítói térben
- Tárlatot vezet
- Szükség esetén a kiállításhoz kapcsolódó felrakás, pakolás munkákat is elvégzi
- Útbaigazítja a látogatókat a Művésztelep különböző területein
- Megakadályozza a Művésztelep tulajdonának, termékeinek engedély nélküli kijutását
- Gondoskodik a tevékenységéhez tartozó rendelkezések betartásáról
- Üzeneteket vesz fel a Művésztelepen dolgozók és ott alkotó művészek számára

### **Takarító/karbantartó**

- Tisztán tartja a közösségi tereket
- Általános takarítási munkák elvégzése
- A Művésztelep növényállományának gondozása
- A jelentkező javítási és karbantartási munkák elvégzése
- Nagyobb karbantartási munkák ütemezése és elvégzése (5 évente)
- Dokumentálja az elvégzett feladatokat, a tapasztalt rendellenességeket feljegyzi és jelzi
- Kapcsolatot tart a munkatársakkal és az Irodavezetővel

A Művésztelep munkáját az alkalmazottak mellett továbbra is önkéntesek bevonásával érdemes folytatni, így egyrészt a bérköltség alacsonyabb szinten tartható, másrészt már középiskolás korban erősen integrálhatóak az önkéntesek a művészetek területén. Nagyobb rendezvény esetén több önkéntes is dolgozik a telepen, valamint az 50 órás kötelezettségüket is eltölthetik a Művésztelepen.

### **Önkéntesek**

- Támogatást nyújtanak az események lebonyolításában
- Részt vesznek a megrendezésre kerülő táborok, kiállítások és workshopok szervezésében
- Részt vesznek a kulturális értékeket népszerűsítő tevékenységekben
- Ellátják a képzést nem igénylő, esetlegesen felmerülő további feladatokat

#### **4.2.1 Nyitva tartás és szezonáltság**

A Művésztelepen található kiállítótér egész évben nyitva tart, keddtől vasárnapig 10-16 óra között látgatható. Ettől eltérő időpontban előzetes időpont egyeztetés után kereshető fel a Művésztelep.

Akárcsak a többi szolnoki attrakciónál, a Művésztelep üzemeltetésében is erősen érvényesül a szezonáltság hatása. A csoportoknak szánt művészeti kulturális programok túlnyomó többsége a nyári hónapokra összpontosul. Ez azt jelenti, hogy a Művésztelep lakóinak és dolgozóinak a nyári táborok, kurzusok ideje alatt megnövekedett igénybevétellel kell számolni, és ebben az időszakban több önkéntesre is lesz szükség. Ehhez képest a szeptembertől májusig terjedő időszakban kiegyensúlyozottabb, nyugodtabb a működés.

### **4.3 Általános feladatok és hatáskörök meghatározása**

#### **4.3.1 A munkáltatói jogok gyakorlása**

Az alapvető munkáltatói jogok gyakorlása a munkavállalók munkaviszonyával kapcsolatos valamennyi kérdésben való döntés jogát jelenti. Ide tartozik a munkaviszony létesítése, megváltoztatása, megszüntetése, a bér és egyéb anyagi ösztönzés megállapítása, a munka minősítése, a felelősségre vonás és anyagi felelősség alkalmazása.

A szervezet munkavállalói felett az alapvető munkáltatói jogokat az elnökség gyakorolja. Egyéb munkáltatói jogok gyakorlása (pl. szakmai irányítás, szabadság engedélyezése, munkabeosztás, stb.) a szervezeti egységek vezetőinek feladata, a jelenleg érvényben levő gyakorlata szerint.

#### **4.3.2 A munkavállalók általános jogai és kötelezettségei**

A Művésztelep minden munkavállalójának elidegeníthetetlen és állandóan érvényes joga, hogy a végzett munkájáért megkapja azt a bért, keresetet, juttatást, kedvezményt, amely a Munka Törvénykönyve, a munkaszerződés, valamint a társaság belső szabályai alapján részére jár.

##### **4.3.2.1 A munkavállalók egyéb általános jogai**

A társaság munkavállalójának elidegeníthetetlen és állandóan érvényes joga, hogy

- a Magyar Köztársaság Alkotmányában és a Munka Törvénykönyvében megfogalmazott jogait gyakorolhassa.
- megismerje a társaság terveit, célkitűzéseit, részt vehessen ezek alakításának folyamataiban és megtehesse munkájával összefüggő javaslatait.
- szabadon nyilváníthassa ki véleményét a munkahelyi tanácskozásokon.
- számára biztosítva legyenek a biztonságos munkavégzés feltételei és eszközei.

#### 4.3.2.2 A munkavállalók feladata és kötelessége

##### A Művésztelep üzemeltetéséért felelős munkavállalók feladata és kötelessége

- elősegíteni az egyesület célkitűzéseinek maradéktalan és eredményes teljesítését.
- a Művésztelepen folyó magas színvonalú alkotómunkához és ennek promóciójához szükséges feltételeket biztosítani.
- a látogatókat, művészeti és kulturális programokban résztvevőket udvariasan fogadni, a lehető legmagasabb színvonalon kiszolgálni, a reklamációkat azonnal felettesüknek jelenteni, kezelni, minden eszközzel biztosítani, hogy a vendégek jó érzéssel távozzanak a Művésztelepről és visszatérjenek.
- a szabályosan közölt, közzétett szabályzatokat, utasításokat betartani, az SZMSZ-ben, a munkaszerződésben és a munkaköri leírásban, szóbeli, vagy írásbeli munkautasításokban meghatározott feladatokat maradéktalanul végrehajtani.
- munkahelyen az előírt időpontban munkára képes állapotban megjelenni, munkaidejüket - a rájuk esetleg vonatkozó munkaidő-keretre is figyelemmel - beosztásuknak megfelelő, hatékony munkavégzéssel tölteni.
- munkájukat az elvárható szakértelemmel és gondossággal, a munkájukra vonatkozó szabályok, előírások és utasítások szerint végezni, munkatársaikkal együttműködni, és munkájukat úgy végezni, valamint általában olyan magatartást tanúsítani, hogy az más egészségét és testi épségét ne veszélyeztesse, munkáját ne zavarja.
- a munkájuk során tudomásukra jutott üzleti titkot, valamint a munkáltatóra, illetve a tevékenységére vonatkozó alapvető fontosságú információkat megőrizni. Ezen túlmenően sem közölhetnek illetéktelen személlyel olyan adatot, amely munkakörük betöltésével összefüggésében jutott tudomásukra, és amelynek közlése a munkáltatóra vagy más személyre hátrányos következménnyel járna.
- a szakmai ismereteiket rendszeresen bővíteni, a munkakör ellátásához szükséges jogszabályokat és belső szabályzatokat, utasításokat megismerni, alkalmazni, és betartani.
- a vagyon és tűzvédelmi, rendészeti, baleset- és munkavédelmi, valamint az informatikai biztonsági és adatvédelmi és adatbiztonsági szabályokat betartani.
- esetenként (betegség, szabadság stb.) más beosztott munkavállalót helyettesíteni a munkaköri leírás, illetve a közvetlen vezető utasítása szerint.
- tartós helyettesítés vagy személyi változás esetén a munkakört jegyzőkönyvben átadni és átvenni.
- a munkaköri feladatok ellátásához szükséges szoftvereket megfelelő szinten megismerni és előírás szerinti alkalmazni.
- munkaterületen a törvényességet, a vonatkozó jogszabályokat betartani, ahol szükség a nyugta-, számlaadási kötelezettségnek haladéktalanul és maradéktalanul eleget tenni.

- felettesük utasításait késedelem nélkül végrehajtani, akkor is, ha annak tárgyában külön végrehajtási utasítás nem került kiadásra.
- a társasági vagyont és eszközeit megővni.
- a társaság jó hírnevét megőrizni.
- a baleset vagy anyagi kár megelőzése (megszüntetése) érdekében intézkedni vagy az erre illetékesek figyelmét felhívni.
- nem szabad a munkavállalóknak más szerveknél tartott értekezleteken állást foglalniuk, ha arra felhatalmazást nem kaptak.
- más szerveknél megtartott értekezletről a megbízott munkavállalók a kiküldő felettes részére minden esetben tartoznak jelentést tenni.
- a Művésztelep ügyfeleivel, a látogatókkal és munkavállalótársaikkal szemben udvarias, előzékeny és figyelmes magatartást tanúsítani, öltözködésükben és viselkedésükben az elvárt követelményeknek megfelelni.
- a rendelkezésre bocsátott munkaeszközöket, felszereléseket gondosan megőrizni, az anyagokat pedig takarékosan kezelni, munkahelyi környezetében rendet és tisztaságot tartani.
- a társaságnak okozott kárt a jogszabályok (munkajog szabályai, valamint a belső szabályozások) szerint engedélyezett maximális mértékig megtéríteni.
- a számukra elérhető közzétételi csatornákat naponta megnézni, és a munkaidő kezdetétől, a munkaidő végéig aktívan tartani.

#### 4.4 Az ügyintézés általános szabályai

##### 4.4.1 Munkautasítások

A szakmai és a gazdasági vezető a feladatok tervszerű végrehajtása érdekében a vezetői értekezleten, vagy operatív munkautasítás formájában munkafeladatokat ad ki munkatársai részére a Művésztelep érvényben levő gyakorlatának megfelelően.

A munkafeladatok tartalmazzák az elvégzendő feladatok leírását, a feladatok elvégzésének határidejét és a végrehajtásért felelősök körét. Ha valamely feladat végrehajtásáért több felelőst (közreműködőt, részfelelőst) jelöl meg, a végrehajtásért átfogóan a legmagasabb szintű helyen szereplő alkalmazott a felelős.

Ha a munkafeladatban szereplő feladat teljesítése az előírt határidőre nem lehetséges, a felelős az vezetőt – a megjelölt határidő lejárta előtt – erről tájékoztatni köteles. A munkafeladatok végrehajtását az elnökség a titkársági nyilvántartás útján figyelemmel kíséri, és szükség szerint intézkedik.

##### 4.4.2 A munkavégzés általános szabályai

Az egyes szervezeti egységek, illetőleg a vezetők és beosztott/megbízott munkatársak a feladataikat a jogszabályokban, a gazdasági társaság belső szabályzataiban, a vezetői utasításokban és munkaköri leírásokban foglaltaknak megfelelően végzik. A munkaköri leírások elkészítése a szervezeti egység vezetőjének a feladata.

A feladatokat érdemben a vonatkozó jogszabályok és a felettes vezető útmutatásai szerint, az előírt határidőre kell elintézni. Az előírt ügyintézési határidő hiányában az ügyeket a vezető által a feladatok kiadása során megállapított egyedi ügyintézési határidőn, de legkésőbb 30 napon belül kell elintézni.

A szervezeti egységekben a munkát úgy kell megszervezni, hogy az ügyek határidőre történő elintézéséért, illetőleg annak elmulasztásáért felelős személy megállapítható legyen.

4.4.3 A szervezeti egységek együttműködésének szabályai

A szervezeti egységek feladataik teljesítése során – szükség szerint – egymást tájékoztatva és segítve, intézkedéseiket összehangolva járnak el.

Olyan ügyekben, amelyekben rendszeres együttműködésre van szükség, annak tartalmát, módját, illetőleg a feladatok elhatárolását az érdeelt szervezeti egységek vezetői közösen határozzák meg, a vonatkozó vezetői utasítások és szabályzatok szerint.

4.5 Belső szabályzatok

A Művésztelep hatékony üzemeltetéséhez az alábbi szabályzatokat javasoljuk kialakítani/kiegészíteni a vonatkozó törvényi előírásokkal összhangban:

- Szervezeti és Működési Szabályzat
- Üzemeltetési Szabályzat
- Számviteli politika ( Szt. 14. §)
- Iratkezelési szabályzat
- Pénzkezelési szabályzat ( Szt. 14. §)
- Eszközök és források leltározási szabályzata ( Szt. 14. §)
- Eszközök és források értékelési szabályzata ( Szt. 14. §)
- Selejtezési szabályzat
- Önköltségszámítási szabályzat ( Szt. 14. §)
- Munka- és tűzvédelmi szabályzat (1993. XCIII. tv.,1996. XXXI. tv.)
- Környezetvédelmi technológiai utasítás
- Veszélyes hulladék gyűjtőhely üzemeltetési szabályzat
- Kapcsolt vállalkozások, transzferár nyilvántartás szabályzata
- Belső ellenőrzési szabályzat
- Adatvédelmi és adatbiztonsági szabályzat

További javaslat, hogy egyedi vezetői utasítások helyett a munkavállalókra vonatkozó jogok és kötelezettségek is szabályzatokban kerüljenek rögzítésre. Ide vonatkozóan az alábbi szabályzatok elkészítését javasoljuk:

- Tanulmányi szabályzat
- Cafetéria szabályzat
- Teljesítményértékelési szabályzat
- Telefon használati szabályzat

#### 4.6 Munkaköri leírások

A munkaköri leírásokat szervezeti szinten egységes sablon alapján javasoljuk kialakítani, mely két részből épül fel:

- Egyéni munkaköri tartalom
- Általános munkaköri tartalom

A két rész együtt érvényes.

Az **Egyéni munkaköri tartalom** tartalmazza a munkakör és a munkakört betöltő személy azonosító adatait, mint pl. felettesek, alárendeltek, helyettesítés, munkarend és munkaidő, valamint az általános munkaköri tartalomtól eltérő feladatok, hatáskörök és felelőségek.

Az **Általános munkaköri tartalom** részben kerülnek kifejtésre a munkaköri és szakmai feladatok, és a munkavégzéssel és belső előírásokkal kapcsolatos egyéb általános rendelkezések. A munkaköri leírás a munkakör tartós betöltéséhez előírt végzettséget, gyakorlatot, nyelvtudást is specifikálja.

## 5 Az üzemeltetés irányelvei

### 5.1 A létesítmény sikeres üzemeltetésének szempontjai

Az alábbiakban felsorolt jellemzők olyan nemzetközi jó gyakorlatokon alapuló, üzemeltetéssel kapcsolatos elvárások, melyek mérettől és típustól függetlenül minden művészeti – kulturális létesítmény esetében alkalmazhatóak, éppen ezért a Szolnoki Művésztelep üzemeltetésével kapcsolatban is megfontolás tárgyát kell, hogy képezzék. Az egyes attrakciók a küldetéstől, a rendelkezésre álló erőforrásoktól, a gyűjtemény jellegétől, és egyedi körülményeiktől függően más-más módon teljesíthetik be a kiválóság ezen követelményeit.

#### Lakossági bizalom és elszámoltathatóság

- A létesítmény gondosan használja fel a lakossági bizalomra épülő erőforrásait.
- A létesítmény meghatározott célközönséget szolgál, és megfelelő döntéseket hoz ennek mikéntjéről.
- Függetlenül a meghatározott célközönségtől, a létesítmény saját földrajzi területén jó szomszédsági kapcsolatokat ápol.
- A létesítmény törekszik rá, hogy befogadó legyen, és változatos bevonódási lehetőségeket kínál.
- A létesítmény közszolgálati szerepet tölt be, hangsúlyt helyezve a múzeumpedagógiai funkcióra.
- A létesítmény közszolgálati elkötelezettségét kifejezi, hogy erőforrásaihoz fizikai és intellektuális hozzáférést biztosít a nyilvánosság számára.
- A létesítmény elkötelezett a nyilvános elszámoltathatóság és átláthatóság felé, küldetése és működése átlátható.
- A létesítmény részegységei, folyamatai, és igazgatása megfelel a törvényi előírásoknak, a rá vonatkozó helyi és állami szabályzatoknak, rendeleteknek.

#### Küldetés és tervezés

- A létesítmény küldetése egyértelmű, létezésének célját és a benefiteket tudatosan kommunikálja.
- Az összes folyamat középpontjában a küldetés beteljesítése áll, a folyamatok integrált egységet alkotnak.
- Az irányító testület és a személyzet stratégiai módon gondolkodik és cselekszik annak érdekében, hogy a létesítmény küldetéséhez rendelkezésre álljanak a szükséges erőforrások.
- A létesítmény a tervezési folyamatokba bevonja a saját közönségét és a helyi közösséget.



- A létesítmény meghatározza a siker mutatóit, és felhasználja őket a teljesítmény értékeléséhez és javításához.

#### **Vezetőség és szervezeti felépítés**

- A vezető testület, a munkatársi és az önkéntes szerkezet és folyamatok a létesítmény küldetését szolgálják.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek tisztában vannak a szerepükkel és a felelősségeikkel.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek jogszerűen, etikusan és hatékonyan végzik a rájuk bízott feladatokat.
- A vezető testület, a munkatársak és az önkéntesek összetétele és képzése képes megfelelni a létesítmény küldetéséhez szükséges céloknak.
- A vezető testület és bármely, a létesítményt támogató csoport között a felelősségi körök megoszlása egyértelmű, mind a létesítményen belüli, mind a létesítményen kívüli csoportok esetében.

#### **Gyűjtemény felügyelet**

- A létesítmény olyan gyűjteményt birtokol, állít ki, illetve használ fel, amely illeszkedik a küldetéséhez.
- A létesítmény jogszerűen, az erkölcsi normáknak megfelelően, valamint hatékonyan kezeli, dokumentálja, gondozza és használja a gyűjteményt.
- A létesítmény gyűjteményével kapcsolatos kutatások megfelelő szakmai színvonalon zajlanak.
- A létesítmény rendelkezik a gyűjtemény felhasználásával és fejlesztésével kapcsolatos stratégiai tervvel.
- A létesítmény a küldetésnek megfelelő módon hozzáférést biztosít a gyűjteményhez, miközben gondoskodik annak megőrzéséről.

#### **Múzeumpedagógia és interpretáció**

- A létesítmény egyértelmű és átfogó múzeumpedagógiai célokat, filozófiát és üzeneteket fogalmaz meg, és gyakorlati tevékenységét is ezekhez igazítja.
- A létesítmény megérti meglévő és a potenciális közönségének jellemzőit és szükségleteit, és ezt felhasználja a kiállítási interpretáció során.
- A kiállítási interpretáció megfelelő kutatásokra alapul.

- A létesítmény az oktatási céloknak, a tartalomnak, a közönségnek, és az erőforrásoknak megfelelő technikákat, technológiákat és módszereket alkalmaz.
- A létesítmény a különféle célcsoportokhoz illeszkedő és megfelelő tartalmat kínál.
- A létesítmény interpretációs tevékenysége folyamatosan magas színvonalú.
- A létesítmény méri az interpretációs tevékenység hatékonyságát, melynek eredményeit felhasználja a tervezéshez és a tevékenység javításához.

#### **Pénzügyi stabilitás**

- A létesítmény jogszerűen, az erkölcsi normáknak megfelelően, felelősségteljesen kezeli az anyagi erőforrásokat a küldetés beteljesítése érdekében.
- A létesítmény pénzügyileg felelősségteljes módon működik, elősegítve ezzel a hosszú távú fenntarthatóságot.

#### **Üzemeltetési kockázatkezelés**

- A létesítmény terei és berendezései a műtárgyak, a látogatók, a művészek, és a munkatársak szükségleteit szolgálják.
- A létesítményben megfelelő intézkedések biztosítják az emberek és a gyűjtemény, illetve a tárgyak és használt berendezések, műtermek biztonságát.
- A létesítmény hatékony programmal rendelkezik a részegységek és a berendezések hosszú távú fenntartására vonatkozóan.
- A létesítmény tiszta, jól karbantartott, kielégíti a vendégek igényeit.
- A létesítmény megfelelő intézkedéseket hoz annak érdekében, hogy megvédje magát a lehetséges kockázatokkal és károkkal szemben.

## **5.2 A vizuális megjelenítés jó gyakorlatai**

Az alábbiakban bemutatjuk azokat a minőségbiztosításhoz kapcsolódó tényezőket, amelyek kezelése nagymértékben hozzájárul a Szolnoki Művésztelep jobb pozícionálhatóságához, a létesítmény lakóinak sikeréhez, a látogatók és a környékbeli lakosság jobb élményszerzéséhez.

Általános gyakorlat, hogy a termékek, szolgáltatások megjelenítéséhez tartozik egy arculati kézikönyv, ami szabályozza a termék vizuális megjelenítését. A megújult Szolnoki Művésztelep esetében az arculati irányelvek magukba kell, hogy foglalják az építéshez használt anyagok minőségét, a javítási és karbantartási munkák színvonalát, valamint azoknak a folyamatmenedzsment munkáknak a kritériumait, amelyek eredménye kihat az attrakció összképére. Gyakorlati példa: a

burkolati elemek, térkövek anyagminősége, a kövek lerakásának szakszerűsége és az építési folyamat menedzselése.

- **Egységes homlokzat**  
Az épületek homlokzatai fontos részei a Művésztelep összképének, alkalmasak a létesítményben rejlő értékek és minőség érzékeltetésére. Tervezési irányelvekkel ez a hatás maximalizálható, kialakítható a régi és az új elemek összhangja. Ezek hiányában fennáll a veszély, hogy az össze nem hangolt homlokzati megjelenés zavaros vizuális benyomást nyújt. A méretek, elemek és egyfajta ritmus következetes alkalmazásával elérhető, hogy a teljes terület vizuálisan egységesnek hasson.
- **Látogatói tájékoztató jelzések és táblák**  
Egy a teljes városrészre/városra kiterjedően egységes, minőségi tájékoztató táblarendszer létrehozása jó példa lehet a művészeti, turisztikai és a kiskereskedelmi, valamint az önkormányzati szereplők közös érdekeinek koordinált megvalósítására.
- **Vizuális „zajmentesítés”**  
A közhasználatú területek jobbításának kiemelt területe a zavaró, összevissza jelzések, kábelek és bútorok rendben tartása. Ebben a feladatban a koordinált rendteremtés a fő kihívás. A nemzetközi gyakorlatban a felesleges, redundáns elemek egy-egy nagyobb rendrakási lendülettel kerülnek eltávolításra. A táblák, jelzések kihelyezése előtt tervezéssel csökkenthető a „zaj”. Célszerű, hogy erre a témára is kitérjen az arculati kézikönyv, irányadó gyakorlatokat prezentálva.
- **Kisebbszelektív hulladékgyűjtő szemetesek**  
A szelektív hulladékgyűjtés ma már a mindennapi élet része Magyarországon is. A környezettudatos lakosok és turisták számára ez pozitívan befolyásoló tényező. Bár a szelektív hulladékgyűjtés rendszerének megvalósítása többletköltség, később mindez kedvezően hat vissza a kommunális hulladékkezelésre.
- **Első benyomás gyakorlat**  
A gyakorlat lényege egy checklistán alapuló pillanatfelvétel, amely rámutat a Művésztelep összképének erős és gyenge pontjaira. Az első benyomás gyakorlat checklistája összeállítása és frissítése külső szakértők bevonásával javasolt.
- **Növényzet és növénytaralók**  
A jól tervezett és karbantartott növényzet új minőséggel emeli a terület színvonalát. A kihelyezett növényzet számos funkcióval bír: dekorál, kihangsúlyozza az évszaki jelleget, árnyékol, és új fényeket, színeket jelenít meg.
- **Köztéri művészet és köztéri alkalmazott művészet**  
Szélesen értelmezett csoport, melynek a kiállított szobrok mellett elemei lehetnek domborművek, falfestmények, épülethomlokzatok, járdakő mintázatok, és az utcai bútorzat is. A közterületi művészet sikeresen alkalmazva a lokális jelentőségen túlmutató, városképi összefüggésrendszerben értelmezhető fókuszponttá válhat.

### 5.3 Látogatómenedzsment

A látogatómenedzsment célja a látogatók orientálása, informálása, szórakoztatása, tanítása, azaz összességében annak elősegítése, hogy a Szolnoki Művésztelepen szerzett élményük megfeleljen előzetes elvárásaiknak, vagy akár túl is szárnyalja azt. A látogatómenedzsment értelemszerűen azokra

a tevékenységekre korlátozódik, amelyek az attrakció látogatóival közvetlen vagy közvetett kapcsolatban vannak, így ezek a tevékenységek alapvetően meghatározzák a látogatók véleményét a nyújtott szolgáltatásról és a kapott élményről.

A látogatómenedzsment feladata egyrészt az ügyféligenyeknek megfelelő termék kialakítása, a különböző célcsoport-szegmensek számára kínált szolgáltatás-csomag összeállítása, a látogatók számára nyújtott élmény folyamatos tökéletesítése, illetve a látogatók ismereteinek bővítése és a Művészteleppel kapcsolatos attitűdjeik kedvező irányba történő alakítása. Ezekhez a feladatokhoz szorosan kapcsolódik a Művésztelep ismertségének és elismertségének növelése, a látogatottság és a bevételek növelése mind attrakció-, mind pedig desztináció-szinten, a munkahelyteremtés, illetve a turisztikai kereslet szezonálisának csökkentése az érintett desztinációban. Egy sikeres attrakció ezen túl elősegítheti a helyi lakosság büszkeségének növekedését, a közösségi kohézió erősödését a belső imázs befolyásolásán keresztül, valamint az életminőség észlelt javulását az adott térségben.

### 5.3.1 Megközelíthetőség

Mind nagyvárosokban, mind pedig vidéken elhelyezkedő attrakciók esetében jelentős kérdés a megközelíthetőség, menedzsment szempontból azonban az eltérő helyszínek különböző feladatokat generálnak. Míg a nagyvárosokban rendszerint a parkolás okoz gondot, illetve annak elérése, hogy a vendégek ne kizárólag a városközpontban található attrakciókat keressék fel, hanem látogassanak el a periférikus elhelyezkedésű látóvalókhoz is, vidéken az észlelt távolság minimalizálása, illetve a kellően pontos útbaigazítás jelenthet kihívást.

Akár vidéki, akár városi attrakcióról van szó, mindenképpen elvárás, hogy az irányjelzések egyértelműek legyenek és növeljék a látogató biztonságérzetét azzal kapcsolatban, hogy jó irányba halad. Ilyen szempontból lényeges lenne a főbb közlekedési csomópontokból kiindulva „külső szemmel” is végigkövetni a Művésztelephez vezető jeleket, a helyismerettel rendelkező tervezők ugyanis gyakran nem veszik észre azt, hogy hiányos a kitáblázottság.

Nemcsak az eligazító jelek, hanem a Művésztelep információs anyagai is rendelkeznek irányító funkcióval, ezért a saját internetes honlap mellett kiemelten fontos szerepe van az információs központoknak (például a Tourinform hálózat tagjainak) is a megközelíthetőség biztosításában.

### 5.3.2 Interpretáció tervezés

Az interpretáció elsődleges célja a látogatás élménnyé alakítása. Ahhoz, hogy ez a cél megvalósulhasson, át kell gondolni a Művésztelep alapvető üzenetét, mondanivalóját, tárgyát, ezt témacsoportokra kell bontani és az egyes témákhoz hozzá kell rendelni mindazon módszereket és eszközöket, amelyek segítségével a látogató számára befogadhatóvá válik az attrakció fő üzenete.

Az interpretációs terv elkészítése a Művésztelep küldetésének és céljainak megfogalmazásával kezdődik. A küldetés meghatározása egyúttal azon célok definiálását is jelenti, amelyeket az interpretáció megvalósításával a menedzsment el akar érni, egyrészt a létesítmény egészét tekintve, másrészt pedig az egyes attrakcióelemek számára. A megfogalmazott célok vonatkozhatnak az ismeretek átadására (azaz az üzenetek tényleges megértésére), a látogatók viselkedésének befolyásolására, az elérni kívánt emocionális hatásokra, valamint a menedzsment teljesítmény-

elvárásaira. A látogatók viselkedését számos módon lehet befolyásolni, törekedni kell azonban arra, hogy elsősorban pozitív vagy legalább semleges jellegű üzenetekkel éadjuk el a kívánatos magatartást, illetve az instrukciók egyértelműek és követhetőek legyenek a látogatók számára.

Az interpretáció erőforrásainak feltérképezése során végig kell gondolni, hogy a különböző célcsoport-szegmensek számára más és más történetek, adottságok lehetnek vonzóak. A rendelkezésre álló információkat a kommunikáció sikeressége érdekében célszerű redukálni, általánosítani, egyszerűsíteni és szelektálni. Az egyes erőforrások azonosítása és értékelése után elkészíthető a Művésztelep mint attrakció vonzerő-térképe, amely felhasználható az egyes elemek térbeli és tartalmi elrendezésének, illetve a közöttük kialakítható áramlásnak a tervezésére.

Az interpretáció-tervezés következő lépése a potenciális kereslet meghatározása, valamint – már működő attrakció esetén – az aktuális keresleti trendek elemzése. Optimális esetben a következő információkat ismerjük a jelenlegi, illetve a potenciális látogatókról:

- demográfiai és szociográfiai megoszlás (életkor, nem, családi állapot, lakóhely, nemzetiség, iskolai végzettség, foglalkozás, jövedelem, választott közlekedési eszköz),
- pszichográfiai jellemzők (érdeklődési kör, motiváció, szabadidős tevékenységek),
- értékek, attitűdök, életstílus (az ebbe a csoportba tartozó kvalitatív jellegű információk ismerhetők meg a legnehezebben, de az életstílus alapján történő szegmentáció lényegesen hatékonyabb az egyes szegmensek számára kínált élmények megfogalmazása során, mint ha pusztán a demográfiai adatokra támaszkodunk).

A kereslet elemzéséhez tartozik Művésztelep, mint attrakció használatának vizsgálata is, amely magában foglalja a látogatók áramlásait, a látogatások időbeni megoszlását, a rendelkezésre álló szolgáltatások használatának mintáit, a látogatók költését, valamint az attrakcióra vonatkozó korábbi ismereteiket, tapasztalataikat.

Az interpretáció-tervezés negyedik lépése az azonosított látogatói szegmensekhez, valamint a korábban meghatározott témákhoz és történetekhez illeszkedő bemutatási módszerek és technikák kiválasztása. Ebben a fázisban kell részletesen kifejteni az egyes témákat és történeteket és minden egyes témára külön-külön ki kell választani a megfelelő eszközöket, azaz itt kell létrehozni az attrakció forgatókönyvét.

### 5.3.3 Élményelemek

Az interpretáció összeállításakor az élménytervezők feladata a tartalmi csúcspontok meghatározása, azaz a látogatóknak nyújtott élmény ütemezése. Ennek az élménygörbének vannak csúcspontjai és mélypontjai, bár természetesen elvárás, hogy minden attrakció-elem elérjen egy bizonyos szintet annak érdekében, hogy a látogató összélménye kellően magas színvonalú legyen. A struktúramodellnek tartalmi, térbeli és időbeni dimenziója egyaránt van, hiszen az egyes attrakcióelemek megtekintéséhez és az információk megértéséhez szükséges bizonyos időmennyiség. Optimális esetben a látogatók azokkal az attrakcióelemekkel töltnek legtöbb időt elmélyült tevékenységgel, amelyek a tervezők szándékai szerint az interpretáció legfontosabb összetevői. Amennyiben nem illeszkedik a tervezett és a tényleges látogatói viselkedés, annak oka lehet az, hogy

az attrakcióelem nem kellően érdekfeszítő, a kialakított áramlási útvonal nem megfelelő, vagy az alkalmazott bemutatási technika nem kielégítő.

Mivel az egyes attrakció-elemek számos szempontból eltérhetnek egymástól, a fejlesztések erőforrás-igénye is rendkívül változatos lehet: az interpretációs módszerek között vannak főként humánerőforrás-igényesek (például a tárlatvezetés) és inkább technika-igényesek is (például egy szobrászati workshop). Bár napjainkban jelentősen növekszik az interpretáció területén a modern technológiai megoldások szerepe, változatlanul kiemelten fontos a megfelelő humánerőforrás biztosítása, hiszen a látogató élményét nagymértékben meghatározza a Művésztelep munkatársainak felkészültsége és hozzáállása.

Az emberierőforrás-menedzsment területén az attrakciók jellemzően a következő sajátos problémákkal szembesülhetnek: viszonylag magas a munkatársak fluktuációja – többek között az alacsony fizetés, a hosszú napi munkaidő miatt –, a munkakörök egy részének (például teremőr) társadalmi megbecsültsége meglehetősen alacsony annak ellenére, hogy jelentős mentális igénybevételről van szó, valamint számos esetben hiányoznak a képzési és előrelépési lehetőségek.

#### 5.3.4 Áramlástervezés és sormenedzsment

##### 5.3.4.1 A látogatói utak kialakítása

Az irányjelzők segítik követni a kiállításokon végighúzódnó művészeti – tudományos gondolatsort, a kurátor elképzelései szerinti helyes útvonalat. A népszerű kiállításokon a tömeg nem enged elkalandozni, ilyenkor biztosan lineáris a közlekedés. A hipertext típusú ismeretszerzéshez, vagyis a szövegekben elhelyezett, más oldalakra vezető hivatkozásokhoz szokott digitális olvasók azonban szívesen választanak egyéni útvonalakat a kiállításokon is. Ha jók az orientációs pontok és eszközök, a látogató visszatér indulási pontjára, ha egy érdekes tárgy másik útra terelte.

Nagyon sok múzeumi kiállítás értékét csökkenti jelentősen az az élmény vagy tapasztalat, hogy a látogatók bizonyos helyeken úgy érzik, elvesztek, más helyeken a többi látogató miatt nem férnek oda a látnivalókhoz a megkívánt közelségbe vagy megkívánt időtartamban. Ilyenféle problémákon lehet a látogatómenedzsment eszközeivel segíteni.

##### 5.3.4.2 Egyéni látogatók mozgatása

Ha sok önálló vendég érkezik a Művésztelepre, akkor érdemes kialakítani a látogatók mozgásának, irányításának néhány elemi szempontját. Ez az egyéni látogatói megelégedettség mellett a csúcsideőszakokban jelentkező „dugók” megelőzésének is jót tehet.

Ha a látogatói információs rendszer világos, egyértelmű, nem egyetlen pontján található egy nagyobb, bonyolultabb közönségforgalmi térnek, akkor a látogatók hamarabb eléri azt a célt, amit keresnek (legyen az a mosdó, vagy a kiemelkedő gyűjteményi tárgy).

Ha a kiállítási hozzáférés korábban tárgyalt (fizikai, szellemi, lélektani) feltételei adva vannak, a látogatók áramlása egyenletesebb lesz.

A kiállításon belüli áramlási útvonalat úgy kell megtervezni, hogy a kiemelkedő látnivalók, illetve a hosszabb olvasnivalók előtt legyen elegendő hely nagyobb számú – esetleg elidőző – látogató számára.

Ha kiemelkedően sok látogatóra számítunk, érdemes a kiállítást úgy tervezni, hogy ne vegye túlzottan igénybe a látogatókat, és ne is töltsenek túlságosan sok időt a kiállítási térben. Ebből a szempontból különös figyelmet érdemelnek azok az események, amelyek az utóbbi években egyre gyakrabban történnek múzeumban: különféle rendkívüli események, mint esti nyitva tartások, családi napok, vagy a gyorsan a legnépszerűbb országos rendezvénytévé növekedett „Múzeumok éjszakája”.

#### 5.3.4.3 Csoportos látogatók mozgatása

A turista, illetve iskolai csoportok fogadására más-más elgondolás szerint lehet készülni. A turisták legtöbbször nem pedagógiai, tervezett tanulási céllal érkeznek, ezért az ő csoportjaik számára ott kell megállóhelyet biztosítani, ahol a kiállításban hangsúlyos elem van, amit a rendezők feltétlenül a csoport figyelmébe ajánlanak. Ilyen elem lehet egy kimagasló művészeti alkotás, egy a kiállítás egészének megértése szempontjából fontos tárgy(együttes), egy nagy látvány, aminél elidőzni egyedül is érdemes, és amiről a csoport számára is lehet mondanivalója a vezetőjüknek.

Nem könnyű előre megítélni, hogy egy-egy pedagógus milyen tanterv szerint hozza el tanítványait, és ennek megfelelően ő hol szeretne majd megállni, hogy magyarázzon, vagy a gyerekek dolgozzanak. Ettől függetlenül is hasznos viszont, ha az iskolai csoportok számára akad egy-egy pihenő-, vagy munkáltató-sarok, vagy éppen egy nyitott műterem, ahol mindig feltalálhatják magukat.

#### 5.3.5 Vendéglátás és vásárlási lehetőségek

Néhány órás programot követően a legtöbb látogató szívesen megpihen egy hangulatos vendéglátóhelyen, a Művésztelep közvetlen közelségében erre a Vár látogatóközpont török kávézója nyújt lehetőséget. Ha a vendéglátóhely stílusa, kínálata kellően magas színvonalú, akár önálló vonzerővé is válhat.

Amennyiben a Művésztelep megteheti, vagy ha talál hozzá szponzort, illetve partnert, akkor érdemes olyan ajándéktárgyakat is árulni valamelyik közeli egységben, amelyek az aktuális (vagy állandó) kiállításához kapcsolódnak témájukkal vagy megjelenésükkel. Az ajándéktárgy ébren tartja a látogató emlékeit, ám ha nem magának vásárolja, vagy ha mutogatja, akkor reklámhordozóként is fontos szerepet tölthet be.

#### 5.3.6 Higiéniá, biztonság

A látogatómenedzsment lényeges feladata a hatásmenedzsment, azaz a látogatók jelenléte és tevékenysége következtében végbemenő pozitív változások felerősítése, és a negatív hatások minimalizálása. Bár a Művésztelep látogatottságának növekedése jelentős gazdasági és társadalmi hasznot eredményezhet – foglalkoztatottság, bevétel-növekedés és imázs-javítás formájában –, az attrakció hatásmenedzsment tervnek ki kell terjednie egyrészt a bemutatott értékek megóvására, másrészt a látogatók biztonságának garantálására is. Számos népszerű attrakció közös problémája a zsúfoltság, a különböző látogatócsoportok között jelentkező használati konfliktusok, a természeti

helyszíneken a fizikai környezetre gyakorolt negatív hatások, a szemetelés és egyéb szennyezés, illetve az épített környezet károsítása (például falfirkák vagy a használatból eredő kopás formájában).

A megőrzés, megóvás feladata számos különböző eszköz alkalmazását igényli: a látogatók szándékos vagy véletlen károsítását lehet tilalmakkal, korlátokkal, védőfalakkal minimalizálni, de lehetséges megoldás a látogatók ismereteinek, attitűdjeinek befolyásolása is.

#### 5.4 Kiállítási kommunikáció

A kiállítási kommunikáció összetett műfaj, sok csatornára bontható: a helyszín, az összbenyomás, a színek, a bútorzat, a tárgyak, a szövegek, a képek, hangok, ritkábban illatok, tapintási ingerek mind-mind részt vesznek a kommunikációban. Ide sorolhatók még a kiegészítő elemek, például a kiállítási katalógus, ismertető brosúra, feladatlap, tárlatvezetés vagy élő bemutató, és a virtuális kiállítás is.

A kiállítási kommunikáció csatornáinak bármelyikén felléphet az üzenetet korlátozó zaj. Például a fogadó nem szereti azokat a színeket, amiket használtunk (és tudata bezárkózik); nem érti azt a nyelvezetet, amin a szövegek szólnak (és esetleg letesz arról, hogy olvasson), túl aprók a betűk a szemének (ezért fárasztja az olvasás); eltéved a kiállításban (ezért kihagy részeket vagy felületesen nézi meg a tárgyakat és alig olvas szöveget).

A művészeti-kulturális célú épület a 20. században maga is műtárggyá lett. Néha nem is a műtárgyak minél hatásosabb bemutatása a cél, hanem egy olyan „épületszobor” létrehozása, amely önmagában is látványosság, nézőcsalogató attrakció. A kiállító tér immár tágas és világos (amennyiben a kiállított tárgyak ezt elviselik), az információs konzolokon képek és nagybetűs szöveg is van (a kötelező tudományos magyarázat mellett). A tárlatvezetés klasszikus formája letűnőben van, helyette szabadon bejárható terek, foglalkoztató szobák és előadótermek adnak teret az ismeretközlésnek és az interakciónak. A modern múzeumépületek kutatóhelyből bemutató térré alakultak, amelynek kulisszái mögött azért éppolyan intenzív, értékteremtő kutatás zajlik, mint korábban, de ez nem vetül rá kényelmetlenül a néző és tárgy találkozására.

Napjaink kiállításait már nem csak a gyűjtemények, hanem a látogatók igényei is meghatározzák. Az innovatív bemutatói módok együttműködésre: a mű, közönsége és a szakértő bemutató közötti kapcsolatra épülnek, és közvetlen kapcsolatot teremtenek a művész, a mű és a műkedvelő között.

##### 5.4.1 Küldetés és üzenet

Egy intézmény, különösen egy határozott kulturális misszióval rendelkező intézmény munkahelyi kultúrájának része lehet az ott dolgozó, magasan kvalifikált munkatársak küldetésstudata, amit mindenki önérzetesen cselekedetekre is kíván váltani. Ha azonban minden fontos munkatársnak másféle és más irányú a saját küldetése, illetve az általa az intézménynek tulajdonított küldetés, akkor abból nehezen születik meg a képességek és akaratok szinergiája. Egy intézménynek akkor lehet valóban működő küldetése, ha azt legalább a kulcsfontosságú munkatársak, de lehetőleg minden munkatárs ismeri, elfogadja, magáévá teszi, és igyekszik annak szellemében dolgozni. Ha a múzeum a küldetése szerint kíván működni, akkor küldetési nyilatkozata alapján kikövetkeztethető, hogy



- melyek a legfőbb célcsoportjai (a helyi lakosság, a városba látogató műkedvelő turisták, iskolai csoportok, stb.);
- kiket szólít meg (megszólítja a helyben élőket, ugyanakkor nem bennfentes, a vendégekhez is szól valamilyen módon);
- milyen szinten zajlik az információközlés (a nagyközönség számára is emészthető legyen);
- milyen eszközökkel tartja fenn az egyensúlyt a múlt és a jelen között;
- milyen eszközökkel serkenti kultúrafogyasztásra a helyieket és a turistákat.

#### 5.4.2 A kiállítás tartalma

Minden műtárgy minden személy számára mást jelent, jelenthet, és a neki tulajdonított jelentés még akkor sem egységes és egyértelmű, ha kiállítva, hasonló tanulmányi háttérrel rendelkező, hasonló érdeklődésű látogatók szemlélik meg és fogadják be. A modern, nyitott múzeumok és galériák azonban ma már nemcsak megengedik, hogy a látogatók egyes alkotásokkal kapcsolatban saját jelentést alakítsanak ki, hanem egyenesen támogatják, akár kiprovokálják ezt a tevékenységet.

A kiállítási darabok kiválasztásával kapcsolatban általános gyakorlat, hogy a személyes vagy szakmai szempontok mellett más szempontok is uralkodnak. A műtárgyak számára optimális, vagy legalább elfogadható klíma (hőmérséklet, páratartalom) és fény mennyiség elérése, biztosítása különböző, néha nagyméretű eszközök használatát igényli. Ezeknek szintén a kiállítási képbe tolokodó látványa lehet. Általában ezt is elfogadjuk a kiállításokban, de jó, ha nem főszereplők a térben vagy a látványban.

Természetesen nemcsak az esztétikai célok, hanem mindezek a szempontok és megoldások is befolyásolják, hogy hány és milyen tárgy kerül egy kiállításba, ott hogyan van kiállítva és milyen benyomást kelt.

#### 5.4.3 Látogatóközpontúság

Az interpretatív, azaz értelmező tervezés, amint neve is utal rá, nem csak bemutatja, de értékeli, magyarázza is a kiállított tárgyakat. A kiállítás-tervezés lényege a megértés elősegítése. Az ilyen kiállítás legfőbb célja, hogy a látogatók ne csak ismeretekkel és élményekkel, de új, vagy új rendszerbe foglalt tudással távozzanak a kiállítóhelyről. Az értelmező tervezést megnehezíti, hogy a kiállítást tervező szakembernek ritkán vannak részletes ismeretei intézménye látogatóiról. Elképzelései vannak, s ezek gyakran szebbek, mint a valóság. Úgy véli, hogy aki belép a galéria kapuján, elkötelezetten törekszik a bemutatott alkotások megértésére. Valójában az igen különböző kulturális háttérű és életp tapasztalatú látogatók zöme csak szórakozni szeretne: bámulni, meglepődni, gyönyörködni vagy borzongani. Nem szívesen tesz erőfeszítést azért, hogy a kiállítás üzenetét befogadja, bár erre is hajlandó, ha sikerül felkelteni az érdeklődését.

A látogatói utak tervezésekor kerülnek végleges helyükre a multimédia konzolok, installációba épített képernyők, filmvetítő sarkok és más, kiegészítő információkat tartalmazó, de egyes (népes) látogatói csoportok számára túlságosan is vonzó kiegészítők. Ezek csak akkor működnek hatásosan, ha a kiállítás tervezésének korai szakaszában számolunk velük, s akkor illeszkednek harmonikusan a kiállítás terébe, ha az installációval azonos esztétikai elveket követnek, kívül-belül.

#### 5.4.4 A kiállítás kommunikációs csatornái

A kommunikáció során a küldő az üzenetet a kommunikációs csatornán keresztül küldi, azon keresztül jut el a fogadóig. Néhány tényezőt már említettünk is, amelyek a kommunikáció részét képezik. Ebben a fejezetben megpróbáljuk szálaira, összetevőire bontani, szétszedni, és az egyes elemeit röviden, külön-külön bemutatni, hogy lássuk, mi minden hat abban a folyamatban, amelynek során kialakul „a kiállítási élmény”.

Az első benyomás akkor éri a látogatót, amikor belép a kiállítótérbe, az első benyomás pedig a befogadás egészét befolyásolja. Vannak kommunikációs elemek, amelyek azonnal feltűnnek (pl. a sötétség-világosság, a színek) és vannak, amelyeket a látogatók nem fogalmaznak meg magukban, észrevétlenül mégis hatnak rájuk (átláthatóság, vizuális egyensúly).

A kommunikációs csatorna minden elemének azt kell szolgálnia, hogy a megcélzott látogatói kör (legyen az szakmai közönség az egyik végleten, vagy a lehető legszélesebb társadalom a másikon) befogadja a kiállítást – hiszen a kiállítás nem önmagáért, nem az alkotókért, hanem a befogadóért készül.

A látogató várakozásait nagyban befolyásolja, ha ismeri a helyszínt, ahová ellátogat majd, és az is, amilyenek látja, ha ismeretlen, számára új helyszínrre érkezik. Máshogyan fog hatni a kiállítás, ha érdeklődéssel megyünk oda, mint hogyha visznek, ha csak a sznobériánk visz, vagy ha az eső elől menekültünk be. A helyszín kommunikációs szinten ható elemeinek többsége fizikai tényező: az épület maga, az eligazodást segítő információs rendszer, és a megcélzott kiállítás, tereivel, színeivel, fényeivel, bútorzatával, tárgyaival, szövegeivel.

A természetes fény használata – amennyiben lehetséges – a kiállítótérben is jólesik a szemnek, ráadásul nem igényel külön energiát, de korántsem problémamentes. A természetes fény napsütés idején erős, és igen nagy az UV tartalma, ami a szerves anyagokból és egyes műanyagokból készült tárgyakra nézve ártalmas, számos festéket is fakít. A természetes fénnel való megvilágítás mellett gondoskodni kell mesterséges megvilágításról is, borult idő, rövid nappalok esetére. Beeső napfény esetén a hőmérséklet megfelelő értéken tartása külön feladat lehet, és feltétlenül érdemes UV szűrést alkalmazni.

A kiállítások régi falszíne a tört fehér, az okkersárga, esetleg a szürke világos árnyalata volt, míg a vitrineknél a zsákszín, illetőleg a szürke váltakozott. Ma már sokkal bátrabb színhasználattal is találkozunk a hazai kiállítási gyakorlatban. Művészeti kiállításokban, különösen a gyakran változó tartalmú galériákban, a fehér tört változatai uralkodnak. A fehér érvényesülni engedi a többi színt, egyenletesebb megvilágítást eredményez. De minden színnek lehet – legtöbbször tompított, szürkített, pasztellesített – változatával találkozni, és néha a fekete is megjelenik, drámai hatást keltve. A gyerekek előnyben részesítik az élénk színeket.

Egy jó kiállításban nem a szöveg, hanem a látóvaló dominál. A szöveg elsődleges feladata, hogy a látottakat kiegészítse, megmagyarázza, valamint a látogatót további gondolkodásra készítse. Figyelni kell arra, hogy ugyanannak az elemnek a túl gyakori használata ellenhatást vált ki.

Egy németországi felmérés szerint a középiskolások múzeumi élményében a harmadik legfontosabb tényező az ülőalkalmatosság megléte és milyensége volt. Általános tapasztalat, hogy az iskolás gyerekek azonnal lerogynak a kiállításokban, ha erre hely van. A kiállításiátogatás fárasztó tevékenység, a lassú csoszogást sokan érzik fárasztóbbnak, mint a járást vagy sietést. A kényelmi szolgáltatások sora persze jóval hosszabb, s a pihenőhelyek mellett a könnyű tájékozódást, a kellemes hőmérsékletet, ruhatárat, ajándékboltot, testi szükségletek kielégítésének lehetőségeit is magába foglalja.

#### 5.4.5 Kiállítás értékelés

Mit jelent a „minőség” egy kiállítás esetében? Ha ezt a kérdést szakmai körökben feltesszük, kézenfekvő, hogy a válaszoló munkatársak részéről hasonló vélemények hangzanak el. Jellemzően említett tényezők például a szakmai megbízhatóság, az esztétikus megjelenésen túl is a látványos jelleg, az érthetőség, az interaktivitás, a műtárgyak biztonsága, a látogatószám, az anyagi sikeresség. Többféle módszer is kínálkozik arra, hogy ezeket a nyilvánvaló, ám tulajdonképpen nem kellőképpen definiált szempontokat pontosítsuk, illetve a szempontok körét bővítsük.

Minden értékelés esetében alapvető kérdés, hogy kinek a szempontjait vesszük alapul, illetve hogy mi a célunk az értékeléssel. Az nyilvánvaló, hogy egy kiállítást máshogy (más módszerekkel, más szempontokkal) értékel egy látogató, mint a létesítmény szakmai vezetője, a gazdasági igazgatója, illetve a szakma máshol dolgozó képviselői.

A minőségbiztosítással foglalkozó szakirodalom alapján egy ipari termék minőségének megítélésére kidolgozott kritériumsort a kiállítás-értékelésben is használható szempontrendszeré lehet alakítani:

- információ a kiállításról (a médiamegjelenésektől az előcsarnokban kifüggesztett tájékoztatásig),
- megbízhatóság (pl. szakmai hitelesség, vagy akár a nyitva tartás – zárva tartás betartása, kiszámíthatósága),
- szakértelem, pontosság,
- hatékony hozzáférés (ne csak a megszokott esélyegyenlőségre gondoljunk, hanem a különböző korú, műveltségű, beállítottságú látogatók megértési esélyeire, azaz a szellemi hozzáférésre is),
- hatékony panaszkezelés (jelzett hibák kijavítása, látogatói sérelmek kivizsgálása, orvoslása),
- esztétikum és fizikai megjelenés (itt a kommunikációs célszerűség is szempont lehet),
- érzékenység (pl. speciális igényűek iránt, a tervezéstől a frontszemélyzet viselkedéséig),
- biztonság és védelem (a műtárgy, a látogatóé),
- empátia a látogató iránt (pl. a személyzeté),
- bevonódás és választhatóság (a látogatási útvonal választhatósága, a befogadási események befolyásolhatósága),
- a látogató helyzete, méltósága.

Mindenfajta, még a legegyszerűbb kiállítással kapcsolatos értékelésnek is lehet pozitív hatása. Ha csak a következő kiállítást segít jobbra tenni, már az is eredmény. Ha az értékelési munkát komolyan és pláne rendszeresen végzik, hosszú távon megváltoztathatja a Művésztelep munkatársainak magatartását, gondolkodásukat a látogatóbarát irányba terelheti, és ez által is javíthatja egy kiállítás – kommunikációs szempontból vizsgált – minőségét. Ha az értékelés nem egyedi tevékenység, hanem munkahelyi gyakorlattá, a munkakultúra részévé válik, akkor akár megváltoztathatja a Művésztelep működésének egészét, végső soron akár társadalmi küldetésének megfogalmazására is hatással lehet.

## 6 A létrejött termék bemutatása – funkciók és szakmai program

A Művésztelep beruházási elemeinek elkészültével lehetőség nyúlik új funkciók, szolgáltatások, szakmai programok bevezetésére, megismertetésére a kultúra iránt érdeklődők részére és terápiás cézzattal is.

A megújult és új épületekhez kapcsolódó új funkciói és ezek szakmai programja:

### B1 műteremépület teljes át- illetve újjáépítése

- **Funkciók:**
  - Kiadható műteremlakások (6 db) bentlakó alkotóművészek részére
  - A helyszín a belső, nem állandó látogatói területhez tartozik, a bentlakó művészek privát élettere
  - Az eredeti funkció nem változik, de infrastruktúrájában megújulva méltó életteret ad a bentlakó művészeknek

### B2 műteremépület felújítása

- **Funkciók:**
  - Kollektív műterem:
    - A Szolnoki Művésztelep közösségének fejlesztése oly módon, hogy a bent élő művészekén túl további szakmailag magasan kvalifikált vendégművészek, vendégművész csoportok alkotómunkájához biztosít megfelelő felszereltségű és kialakítású teret
    - A telep szellemi légkörének és hatókörének megerősítése
    - Szolnok művészeti életének fellendítése, dinamikusabb alkotómunka kialakításával
    - A fiatal generáció fejlesztése
    - Művészeti-alkotó turizmus megteremtése
  - Raktár: az eddig hiányzó raktárkapacitás pótlása
  - Tetőtérben alacsony komfortfokozatú szálláshely kialakítása: nyári alkotótáborok részére biztosít szállást, jellemzően diák (középskola, egyetem) csoportok részére
- **Szakmai program:**
  - Rövidebb idejű alkotó periódusok kialakítása, egyedi igények alapján összeállított éves programmal
  - Művészeti képzések egyik lehetséges szinteként, oktatási struktúrák kialakítása, magas szakmai szintű felkészítés, egyetemi felvételiig
  - Kurzusok, nyári táborok megtartása egyetemi hallgatói csoportok részére
  - Külföldi csoportok rövidebb időtartamú, kurzus jellegű képzése, önköltséges formában, magyar, angol, német, szerb, horvát nyelveken
  - Nyári művésztelepek professzionális művészek részére
  - Nyári kurzusok amatőr alkotók részére
  - Nyári táborok gyermekek részére

### B3 Műhelyház, szobrász-szín és grafikai műterem kialakítása

- **Funkciók**
  - A különböző alkotói műfajok sokszínűségének biztosítása
  - Az egyes műfajok (grafika, szobrászat) egyedi igényeinek kielégítése, minden technológia elérhetővé tétele a Szolnoki Művésztelepen belül

- Művészeti képzésekre, táborokba érkezők számára a nehezen elérhető egyedi eljárások biztosítása
- Ismeretterjesztés
- Oktatás
- Szakmai program:
  - Kurzusok keretében: művészeti technológiák, eljárások megismertetése, elméleti és gyakorlati szinten is
  - Képzések keretében az egyedi eljárások elsajátítása, alkalmazása
  - Rendszeres képzések keretében művészi szintű gyakorlás biztosítása
  - Egyszeri látogatások szervezése a műhelysorra, amely során rövid előadás keretében ismerkedhetnek meg a laikusok is a művészet ezen területeivel
  - Professzionális művészek szakmai munkájának biztosítása
  - Kivitelezési bér munkák vállalása, a szakmai helyiségek bérbeadása, meghatározott, előre kialakított terv szerint

#### **C1 Kiállító- és rendezvényház, új épület**

- **Kortárs művészeti galéria – időszakos és állandó kiállítások**
  - **Funkciók:**
    - A Művésztelep történetének bemutatása
    - A Művésztelep jelenlegi életének bemutatása, elhelyezése a művészettörténetben
    - A Művésztelepen alkotó művészek legújabb munkáinak bemutatása
    - A mai magyar képzőművészet széleskörű bemutatása
    - Külföldi alkotók, trendek bemutatása, ezen belül kiemelten a Művészteleppel szakmai kapcsolatban álló, külföldi művésztelepek (EuroArt) bemutatása
    - Testvérvárosi művészkapcsolatok színtere
    - A Szolnoki Képzőművészeti Társaságnak, mint az ország egyik legjelentősebb képzőművészeti csoportosulása munkáinak bemutatása, egyéni és csoportos kiállításokon keresztül.
    - Művészeti kommunikáció
    - Közművelődési színtér
    - Informális oktatási színtér
  - **Szakmai program:**
    - 4-6 hetente új tárlat rendezése, magas színvonalú megnyitó, előadással, zenei közreműködéssel, cateringgel, koncerttel
    - A tárlathoz kapcsolódó szervezett előadások közoktatási intézmények, magán csoportok, nyugdíjas klubok, stb. részére, előzetes egyeztetés szerint (irányított művészettörténet óra, előadók: a telep művészei vagy felkért művészettörténész)
    - Ismerd meg a Szolnoki Művésztelepet! Közismereti előadás a Művésztelep történetéről, jelenéről iskolák részére
    - Betekintés a Művésztelep jelenébe, szakmai mindennapjaiba, kiállítások meglátogatása, kert-és műterem látogatás, megismerkedés egy művésszel, kiadványok ajánlása, fényképezkedés, stb.
    - Ismerd meg a várkerületet! Komplex betekintés az egykori Szolnoki vár történetébe, tanösvény bemutatása, interaktív vármúzeum ajánlása, továbbá az egykori vár területén fekvő Szolnoki Művésztelep megismerése, kiállítások bemutatása, meglátogatása, kert-és műterem látogatás, megismerkedés egy művésszel, kiadványok ajánlása, fényképezkedés, stb.

- Művészteleni esték sorozat szervezése - havi rendszerességgel képző-vagy társművészeti események. Irodalom, színház, zene, filmművészeti előadások, interaktív esetek, vetítéssel, élő zenével
- **Rendezvényterem**
  - **Funkciók:**
    - A fenntartó szervezésében nagyobb látogatottságra számot tartó rendezvények lebonyolításának helyszíne (pl. Magyar Festészet Napja), az új létesítményeknek a város kulturális életébe történő integrálásának az eszköze
    - Kulturális élet fejlesztése, közösség formálás, erősítés
    - A magas kultúra és a közművelődés erősítése és ezek kapcsolatának fejlesztése
    - Látogatottság növelése
  - **Szakmai program (irányelv: a szakmai programok művészeti színvonalának magas szinten tartása):**
    - Komolyzenei koncertek szervezése együttműködések keretében
    - Kisebb jazz-és könnyűzenei koncertek saját szervezésben és együttműködések keretében
    - Zenei próbalehetőségek biztosítása zenekarok részére
    - Zenei felvételek készítésének lehetősége
    - Előadások tartása, művészeti, oktatási, tudományos, stb.
    - Könyvbemutatók tartása
    - Művészeti szimpóziumok tartása
    - Társművészeti rendezvények, rendezvény sorozatok befogadása
    - Kisebb színházi előadások befogadása
    - Gyermekek-és ifjúsági programok lebonyolítása
    - Kisebb konferenciák, csapatépítő tréningek, meetingek szervezése, művészeti, oktatási, tudományos, gazdasági területen is
    - Képzések megtartása, művészeti, oktatási, tudományos, gazdasági területen is
    - Filmvetítések
    - Bérbeadás: a felsorolt területek bármelyikén lehetséges, ezeken túl akár esküvőre, születésnapra, stb. is.
- **Grafikai stúdió (2 db)**
  - **Funkciók:**
    - A Szolnoki Művésztelen közösségének fejlesztése oly módon, hogy a bent élő művészeknél túl további szakmailag magasan kvalifikált vendégművészek, vendégművész csoportok alkotómunkájához biztosít megfelelő felszereltségű és kialakítású teret
    - A fiatal generáció fejlesztése
  - **Szakmai program:**
    - Rövidebb idejű alkotó periódusok kialakítása, egyedi igények alapján összeállított éves programmal
    - Grafikai képzések egyik lehetséges szinteként oktatási struktúrák kialakítása, magas szakmai szintű felkészítés, egyetemi felvételiig
    - Kurzusok, nyári táborok megtartása diák hallgatói csoportok részére
    - Külföldi csoportok rövidebb időtartamú, kurzus jellegű képzése, önköltséges formában, magyar, angol, német, szerb, horvát nyelveken
    - Nyári művésztelenek professzionális grafikusok részére
    - Nyári kurzusok amatőr grafikusok részére
    - Nyári táborok gyermekek részére

- **4 db stúdiólakás kialakítása vendégművészek részére**
  - **Funkciók:**
    - Magasabb komfortfokozatú szállások kialakítása vendégművészek részére
    - Művészeti eseményeken résztvevő igényesebb szálláshelyet kereső látogatók számára szálláslehetőség
  - **Szakmai program:**
    - Kis létszámú, nyári táborok és kurzusok megtartása igényesebb csoportok részére
    - Külföldi csoportok rövidebb időtartamú, kurzus jellegű képzése, önköltséges formában, magyar, angol, német, szerb, horvát nyelveken
    - Nyári művésztelepek professzionális alkotók részére
    - Művészeti események, rendezvények kiszolgálása
  
- **Hagyatéki anyagok bemutató terme**
  - **Funkciók:**
    - A Művésztelep egykori alkotói hagyatékának méltó kezelése, időszakonként megújuló, korrekt bemutatása, művészegyeniségek, Szolnokon született érékek megtartása, ápolása
    - Művésztelep történetének bemutatása
  - **Szakmai program:**
    - Új tárlat rendezése (évente 2-3 db) - megnyitó, szakmai beszéd, kortársak meghívása, stb
    - Az aktuálisan bemutatott művész életét, munkásságát, művészetét bemutató estek
    - A korszakhoz kapcsolódó művészettörténeti időszak bemutatása iskolás csoportok részére (irányított művészettörténet óra, előadók: a telep művészei vagy felkért művészettörténész)
    - Értékérző médiatartalmak kialakítása (országos sajtóztatás)
    - A Művésztelep történetéhez, korszakaihoz, művészeihez kapcsolódó kutatómunka támogatása
    - Rendhagyó, korszakidéző tárlatok rendezése



## 7 A működtetés becsült költségei és bevételei

### 7.1 Feltételezések

Az ebben a fejezetben bemutatott jövedelmezőségi számítások a Művésztelep legfontosabb pénzügyi mutatóinak lehetséges alakulását mutatják be a felújítás utáni üzemeltetés első 7 évre vonatkozóan, realista forgatókönyv alapján (a beruházást is magában foglaló 10 éves referencia időszak vége: 2025, az üzemelés első teljes éve: 2019). Minden összeg forintban értendő, melyet a MNB hivatalos inflációs prognózisa (2%) szerint növeltük évente. A tervezés nettó módon történt.

A realista forgatókönyv feltételezései:

- A fejlesztési koncepció sikeres megvalósítása
- Szakszerűen képzett, megfelelő tapasztalattal rendelkező menedzsment és személyzet
- Az általános piacon nem következik be előre nem látható drámai mértékű gazdasági változás
- A kompetitív piaci környezet nem változik drasztikusan
- Sikeres és aktív marketing stratégia
- A célcsoportok pozitív irányú fejlődése
- Sikeres piaci pozicionálás

A pesszimista forgatókönyvben a termék fejlődése az elvárásokhoz képest kevésbé pozitívan alakul, míg az optimista forgatókönyv szerint az üzemeltető felülmúlja az elvárásokat.

A pénzügyi elemzésekhez használt adatokat a Szolnoki Művészeti Egyesület 2015-ös éves beszámolója és főkönyvi kivonata, valamint a piaci benchmarkok és jógyakorlatok felhasználásával kalkuláltuk.

### 7.2 Várható bevételek becslése

Az alábbi előrejelzés a realista forgatókönyv feltételezésein alapul.

A Művésztelepre való belépés továbbra sem belépődíj köteles, azonban bizonyos programok, rendezvények, a szálláshelyek térítésköteles szolgáltatások.

Az egyes szolgáltatások bevételeit a piaci áraknak megfelelően becsültük meg, 2016-os árakon és az MNB inflációs prognózisához igazítottunk.

A Művésztelep az előrejelzések szerint a felújítás utáni első évben közel nettó 35 millió Ft bevételt ér el, amelynek több mint 85%-a a nyújtott szolgáltatások (bérleti díjak, szálláshely szolgáltatás és művészeti kulturális programok) értékesítéséből származik.

A jelenlegi működésből adódó és az új funkciókhoz kötődő bevételek forrása:

- **Értékesítés:** a Szolnoki Művészeti Egyesület saját értékesítési tevékenységéből származó bevétel
- **Tagdíj bevétel:** a Szolnoki Művészeti Egyesület tagjai által fizetett hozzájárulás, éves összegét az egyesület közgyűlése határozza meg
- **Elkülönített alapokból kapott támogatás:** az Egyesült által benyújtott pályázatokon (Nemzeti Kulturális Alap, Nemzeti Együttműködési Alap) elnyert támogatás
- **Művészeti kulturális programokból származó bevétel:**
  - **Felvételi előkészítés:** évente 10 fő részére tartott 3 hónapos felvételi előkészítő, a bevétel becslést összege 5 000 Ft/fő/hó
  - **Nyári művésztelepek professzionális művészek részére:** évente 15 fő részére; becslést önköltségi ára 20 000 Ft/fő
  - **Nyári táborok gyermekeknek:** évente 15 fő részére; becslést önköltségi ára 15 000 Ft/fő
  - **Nyári kurzus egyetemi hallgatóknak:** évente 15 fő részére; becslést önköltségi ára 25 000 Ft/fő
- **Ifjúsági szálláshely szolgáltatás:** a bevétel becslésének alapja a 3 500 Ft/fő/éj szállásdíj, 15%-os foglaltsági mutató, és átlagosan 25 fős csoportok
- **Bérleti díjak:**
  - **Stúdiólakás:** a kalkulációban 4 db stúdiólakás bérbeadásával számoltunk, 9 500 Ft/nap bérleti díjjal és 25%-os foglaltsági mutatóval
  - **Grafikai stúdió:** a kalkulációban 2 db grafikai stúdió bérbeadásával számoltunk, 20 000 Ft/nap bérleti díjjal és 20%-os foglaltsági mutatóval
  - **Rendezvényterem bérbeadás:** éves szinten 80 rendezvényel és alkalmanként átlagosan 100 000 Ft bevétellel kalkuláltunk
  - **Esküvőhelyszín bérbeadás:** évente 8 esküvő, és alkalmanként 1,1 millió Ft bevétel az esküvőhelyszín bérbeadásból származó bevétel számításának alapja

A vizsgált évek során áremelkedéssel csak az egyesületi tagdíjak esetében kalkuláltunk: 2020-ban 20%-kal emeltük az egyesületi tagdíjból származó bevételt mértékét.

A Művésztelep várható bevételeinek alakulását az alábbi táblázat szemlélteti.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Bevételek</b>	<b>1 219 000</b>	<b>1 243 380</b>	<b>1 268 248</b>	<b>34 351 092</b>	<b>35 005 524</b>	<b>35 625 635</b>	<b>36 258 148</b>	<b>36 903 311</b>	<b>37 561 377</b>	<b>38 232 604</b>
<b>Értékesítés</b>	<b>1 000 000</b>	<b>1 020 000</b>	<b>1 040 400</b>	<b>510 000</b>	<b>520 200</b>	<b>530 604</b>	<b>541 216</b>	<b>552 040</b>	<b>563 081</b>	<b>574 343</b>
<b>Tagdíj bevétel</b>	<b>219 000</b>	<b>223 380</b>	<b>227 848</b>	<b>232 405</b>	<b>284 463</b>	<b>290 152</b>	<b>295 955</b>	<b>301 875</b>	<b>307 912</b>	<b>314 070</b>
<b>Elköltött alapokból kapott támogatás (NKA, NEA)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>	<b>4 000 000</b>
<b>Művészeti kulturális programokból származó bevétel</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 071 000</b>	<b>1 092 420</b>	<b>1 114 268</b>	<b>1 136 554</b>	<b>1 159 285</b>	<b>1 182 471</b>	<b>1 206 120</b>
<b>Ifjúsági szállásbely szolgáltatás</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 886 438</b>	<b>4 984 166</b>	<b>5 083 850</b>	<b>5 185 527</b>	<b>5 289 237</b>	<b>5 395 022</b>	<b>5 502 922</b>
<b>Bérlési díjak</b>										
Stúdiólakás	0	0	0	3 536 850	3 607 587	3 679 739	3 753 334	3 828 400	3 904 968	3 983 068
Grafikai stúdió	0	0	0	2 978 400	3 037 968	3 098 727	3 160 702	3 223 916	3 288 394	3 354 162
Rendezvényterem	0	0	0	8 160 000	8 323 200	8 489 664	8 659 457	8 832 646	9 009 299	9 189 485
Ekkövöhelyszín	0	0	0	8 976 000	9 155 520	9 338 630	9 525 403	9 715 911	9 910 229	10 108 434
<b>Egyéb bevétel/támogatás</b>	<b>0</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 7.3 Üzemeltetési költségek becslése

A költségfajtákon belül külön tárgyaljuk a működési, karbantartási, pótlási, valamint a személyzeti bérekhez tartozó költségeket. A referencia időszakban a személyzeti állomány bővítését nem terveztük. Az üzemeltető ÁFA visszaigénylő, így a tervezés nettó módon történik. Változó költségekkel nem kalkuláltunk.

A bővített funkcionalitású Művésztelep üzemeltetési költsége éves szinten mintegy 54 millió Ft-ra becsült. Ennek közel háromnegyedét (39 millió Ft-ot) a működési költség, 27%-át pedig a személyi jellegű költségek teszik ki. Az eszközök pótlására 3 évente 1 500 000 Ft-ot, karbantartásra évente 500 000 Ft-ot terveztünk (az első évben csökkentett, 200 000 Ft-os karbantartással számoltunk).

- **Működési költség:** Tartalmazza az anyagjellegű költségeket (művészeti kellékek, egyéb anyagköltség, tisztítószer, irodaszerek, rezsiköltség, alkatrészek költségei), az igénybe vett szolgáltatások költségét (anyagjellegű és nem anyagjellegű szolgáltatások, utazás, kiküldetés, posta, hirdetés, reklám) és az egyéb költségeket. A rezsiköltségek kalkulációja négyzetméter arányosan történt, figyelembe véve az új technológiák használatának eredményeként keletkező megtakarításokat. Az egységnyi működési költség az új funkciók miatt a felújítás után várhatóan kb. 150%-kal fog növekedni a jelenlegi költségszinthez képest.
- **Pótlási költség:** Az elavult, tönkrement, leselejtezett berendezések pótlásának költségei. Összegét a szakági tapasztalatok és benchmarkok alapján terveztük, az eszközök új értékét alapul véve. 2025-ig összesen 3 millió Ft-ot terveztünk az eszközök pótlására.
- **Karbantartási költség:** Az eszközök és az ingatlanok karbantartására évente fix díjat (500 000 Ft) határoztunk meg. Jelen kalkuláció természetesen nem adhat teljesen pontos előrejelzést a ténylegesen felmerülő karbantartási, javítási, fenntartási költségekről, de a tervezhetőséget megkönnyíti.
- **Személyi jellegű költségek:** Az alkalmazottakhoz tartozó személyzeti bérek és járulékok összköltsége. A személyi jellegű költségek nagyságrendje 2019-ben 14,5 millió Ft, melyet évenként a MNB inflációs prognózisához igazítottuk.

A Művésztelep által foglalkoztatott munkatársak javasolt bérezése és létszáma 2019-ben:

Munkakör	Létszám	Éves bérköltség + járulékok (nettó Ft)
Művészeti vezető (alkalmazott)	1	3 392 400
Gazdasági vezető - irodavezető (alkalmazott)	1	3 084 000
Művelődésszervező (alkalmazott)	1	1 968 360
Művelődésszervező (közalkalmazott)	2	828 000
Teremőr (közalkalmazott)	2	828 000
Webmester (közalkalmazott)	1	828 000
Grafikus (közalkalmazott)	1	828 000
Takarító / karbantartó (közalkalmazott)	1	828 000

A közalkalmazottakat lehetőség szerint érdemes alkalmazotti státuszba emelni, hogy a megnövekedett terheket elláthassák. A takarítás / karbantartás munkakör a

költségoptimalizálás szempontjait figyelembe véve akár külső vállalkozó bevonásával is ellátható.

A Művésztelep becsült üzemeltetési költségei:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Költségek</b>	<b>25 181 556</b>	<b>635 873 996</b>	<b>531 079 688</b>	<b>53 867 088</b>	<b>55 240 430</b>	<b>57 835 239</b>	<b>57 451 943</b>	<b>58 590 982</b>	<b>61 252 802</b>	<b>60 937 858</b>
Beruházási költség	14 300 000	624 830 000	519 870 000	0	0	0	0	0	0	0
Működési költség	2 759 556	2 759 556	2 759 556	39 141 513	39 924 343	40 722 830	41 537 287	42 368 033	43 215 393	44 079 701
Pótlási költség	0	0	0	0	0	1 500 000	0	0	1 500 000	0
Karbantartási költség				200 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Személyi jellegű költségek	8 122 000	8 284 440	8 450 129	14 525 575	14 816 087	15 112 408	15 414 657	15 722 950	16 037 409	16 358 157

## 7.4 Működési eredmény

A következő gazdasági előrejelzések a 2019-2025 évekre vonatkoznak, három forgatókönyv alapján.

### 7.4.1 Realista forgatókönyv

A fentiekben bemutatott realista forgatókönyvnek megfelelő bevételek és kiadások mellett, egyéb bevétel és támogatás nélkül a Művésztelep működési eredménye a felújítás utáni üzemelés első évében -19 515 996 Ft. A következő táblázat szemlélteti, hogy a létesítmény fenntartható üzemeltetése ezt követően évente mintegy 20-22 millió Ft önkormányzati támogatást tesz szükségessé a biztonságos működés alapjainak megteremtéséhez.

Megtérülési számítás	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Összes költség	53 867 088	55 240 430	57 835 239	57 451 943	58 590 982	61 252 802	60 937 858
Összes bevétel	34 351 092	35 005 524	35 625 635	36 258 148	36 903 311	37 561 377	38 232 604
Működési eredmény	-19 515 996	-20 234 906	-22 209 604	-21 193 796	-21 687 672	-23 691 425	-22 705 254

### 7.4.2 Optimista forgatókönyv

A realista forgatókönyvhöz képest eltérés, hogy az optimista scenárióban az ifjúsági szálláshelyek, a stúdiólakások és a grafikai stúdiók foglaltsági mutatóit 5-5%-kal növeltük, így a bevételeket az ifjúsági szálláshelyek 20%-os, a stúdiólakások 30%-os, és a grafikai stúdiók 25%-os foglaltsági szintje mellett számoltuk ki. Az egyéb bevételek mértéke változatlan maradt, és a költségbecslés is megegyezik a három forgatókönyvben.

Megtérülési számítás	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Összes költség	53 867 088	55 240 430	57 835 239	57 451 943	58 590 982	61 252 802	60 937 858
Összes bevétel	37 431 875	38 147 923	38 830 881	39 527 499	40 238 049	40 962 810	41 702 066
Működési eredmény	-16 435 214	-17 092 508	-19 004 358	-17 924 445	-18 352 934	-20 289 992	-19 235 792

A táblázatból azt láthatjuk, hogy 5%-kal magasabb bérbeadás és szálláshely igénybevétel esetén a működési eredmény 2019-ben -16,4 millió Ft, és 2025-ig éves szinten átlagosan 3,3 millió Ft-tal kevesebb támogatás szükséges a fenntarthatóság biztosításához.

### 7.4.3 Pesszimista forgatókönyv

A pesszimista forgatókönyv foglaltsági mutatói esetében a realista becsléstől való százalékos eltérés iránya ellentétes, és mértéke is valamivel nagyobb, mint az optimista forgatókönyvben: a stúdiólakások és a grafikai stúdiók foglaltsági mutatóit 8-8%-kal csökkentettük, így a bevételeket az ifjúsági szálláshelyek 7%-os, a stúdiólakások 17%-os, és a grafikai stúdiók 12%-os foglaltsági szintje mellett számoltuk ki. Az egyéb bevételek mértéke változatlan maradt, és a költségbecslés is megegyezik a három forgatókönyvben.

Megtérülési számítás	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Összes költség	53 867 088	55 240 430	57 835 239	57 451 943	58 590 982	61 252 802	60 937 858
Összes bevétel	29 421 840	29 977 687	30 497 241	31 027 186	31 567 730	32 119 084	32 681 466
Működési eredmény	-24 445 248	-25 262 743	-27 337 998	-26 424 758	-27 023 253	-29 133 718	-28 256 392

Amennyiben a stúdiólakások, a grafikai stúdiók és az ifjúsági szálláshelyek foglaltsága a tervezetthez képest 8%-kal csökkenne, a felújítás utáni években 24,4-29,1 millió Ft-ra növekedne a Művésztelep fenntartható üzemeltetéséhez szükséges önkormányzati támogatási igény.



## 7.5 Amortizáció

Az eszközök és immateriális javak amortizációjának ideje 7 év (14,3 % /év).

Az ingatlanoké 33 év (3%). Az amortizáció számításának kezdő napja az első teljes működési év első napja: 2019. január 1.

Amortizáció	Összege	Mértéke	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Össz. ÉCS	Maradványérték
Ingtalan	1 139 310 000	3,0%	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	34 179 300	341 793 000	797 517 000
Eszközök, technológia	20 370 000	14,3%	2 912 910	2 912 910	2 912 910	2 912 910	2 912 910	2 912 910	2 892 540	0	0	0	20 370 000	0
<b>Összesen</b>	<b>1 159 680 000</b>		<b>37 092 210</b>	<b>37 092 210</b>	<b>37 092 210</b>	<b>37 092 210</b>	<b>37 092 210</b>	<b>37 092 210</b>	<b>37 071 840</b>	<b>34 179 300</b>	<b>34 179 300</b>	<b>34 179 300</b>	<b>362 163 000</b>	<b>797 517 000</b>

A projekt maradványértéke a fenntartási időszak végén: 797 517 000 Ft.

## 8 Szinergiák és partnerkapcsolatok

A Szolnoki Művésztelep elhelyezkedése okán a fejlesztést nem kezelhetjük csak önálló projektként, hanem a környező turisztikai fejlesztésekkel szinergiában kell értelmezni.

A város az elmúlt évek fejlesztéseinek köszönhetően mind turisztikai (RepTár, Sörárium, Tisza-parti sétány felújítása), mind kulturális (Aba-Novák Agóra Kulturális Központ) téren nagy lépést tett abba az irányba, hogy a potenciális lehetőségeket tartogató területeket teljesebb mértékben ki tudja használni. A jelenleg tervezett vagy már éppen megvalósítás alatt álló turisztikai és kulturális fejlesztések (Kikötő, Művésztelep, Szolnok Vár) tervezésénél a város felismerte, hogy bár külön-külön projektekről van szó, ezek szinergiában működnek igazán hatékonyan, és kellő odafigyeléssel erősíteni tudják egymást.

A Művésztelep fejlesztés a TOP keretében tervezett Szolnok Vár! turisztikai célú projekttel részben megosztott helyszínen, illetve annak közvetlen szomszédságában valósul meg, a két projekt szoros szinergiában van egymással – ugyanakkor nem szabad megfeledkezni arról, hogy a Szolnoki Művésztelep fejlesztés közvetlen céljai a művészeti nevelés, a művészeti tevékenység és a kultúra területeit érintik, míg a Szolnok Vár! egyértelműen turisztikai célú projekt.

A Művésztelep fő célközönsége a szolnoki lakosság és a művészek, műkedvelők köréből kerülnek ki, a szolnoki turizmus élénkítésében a szerepe kevésbé jelentős, ugyanakkor a Szolnok Vár közelsége és az egyéb városi attrakciók vonzereje miatt fel kell készülnie a turisták fogadására is.

### 8.1 Együttműködés típusok

A lehetséges szinergiák közül a legnagyobb hozzáadott érték az alábbi együttműködés típusoktól várható:

- RepTárral és a Tiszaligeti Fürdővel közösen kialakított turisztikai csomagajánlat (pl. 3 napos belépőjegy, amivel a repülőmúzeumba, a fürdőbe, és a Művésztelepre is kedvezményesen léphet be a látogató)
- Kikötővel közösen kialakított csomagajánlat (kedvezményes belépés a Művésztelepre a vízi úton érkező turisták számára, kikötőpontra létesítése)
- Együttműködés más magyarországi művésztelepekkel (szakmai együttműködés, csereprogramok)
- Oktatási intézményekkel kialakított együttműködések (informális művészeti képzési program, szakmai együttműködés, alkotóművészeti diáktáborok közös szervezése)
- Helyi galériákkal, múzeumokkal, kulturális központtal kialakított együttműködés (közös kulturális és művészeti programok, közös promóció)
- Helyi vendéglátó- és szálláshelyekkel közösen kialakított termékajánlatok

- **Napi/heti/fesztiválhoz kapcsolódó turista kártya:** több szolnoki kulturális attrakció (múzeumok, színház, rendezvények, stb.) kedvezményes látogatására ad lehetőséget

## 8.2 Szinergia lehetőségek

### 8.2.1.1 Művészeti, kulturális intézmények

A Művésztelepet üzemeltető Szolnoki Művészeti Egyesület jelenleg is együttműködik különböző szakmai szervezetekkel és művészekkel, segítve őket szakmai tapasztalatával, infrastrukturális hátterével. Az Egyesület lehetőséget nyújt professzionális művészeknek az alkotásra, számos kiállítást és kulturális bemutatkozást menedzsel országszerte és külföldön is. Szoros együttműködésben dolgozik Szolnok Megyei Jogú Várossal és a régió művészeti-kulturális intézményeivel.

Az együttműködés a közös promócióktól, közös kiállítások szervezésétől a művészeti táborokig és csereprogramokig a tevékenységek széles körére kiterjedhet megállapodástól függően. A szinergia lehetőségek között szerepel a folyamatos együttműködés a következő intézményekkel:

- **Aba-Novák Agóra Kulturális Központ**
- **Damjanich János Múzeum**
- **Versegly Ferenc Könyvtár**
- **Szoboszlai Galéria**
- **Belvárosi Római Katolikus Plébánia**
- **Nagykörű Galéria**
- **Magiszter Fényes Adolf Művészeti Szakközépiskola és a város további oktatási intézményei**
- **Művelődési házak a régióban**
- **Szentendrei Művésztelep**
- **Budapesti Képző- és Iparművészeti Szakközépiskola**
- **Magyar Képzőművészeti Egyetem**
- **Klebelsberg Intézményfenntartó Központ, Szolnoki Tankerület**

### 8.2.1.2 Rendezvények

A Művésztelep kiváló helyszínül szolgálhat különböző céges és családi rendezvényeknek, a fejlesztés elkészültével akár 300 fős rendezvények befogadására is alkalmas lesz a Művésztelep. A rendezvényekhez kapcsolódó szolgáltatások és a rendezvényterem bérbeadása az üzemeltető számára jelentős bevételi forrást jelent.

**Potenciális rendezvények:**

- **Céges rendezvények, szakmai konferenciák**
- **Családi ünnepek, esküvők, évfordulók**
- **Oktatási intézmények szabadidős rendezvényei**

- Lakossági szabadidős és kulturális és rendezvények

### 8.2.1.3 Turisztikai attrakciók

#### **RepTár Interaktív Repülőműzeum**

2016 augusztusi megnyitása óta a Reptár Szolnoki Interaktív Repülőműzeum a város kiemelt turisztikai attrakciója, amely 2016-ban elnyerte a Magyarország Turisztikai Attrakciója címet. A RepTár a megnyitás után negyedéves viszonylatban 25.000 új látogatót csábított Szolnokra, főleg a budapesti régió családjai közül. Elvart látogatószáma a fenntartási időszak végére 150.000 fő/év.

#### **Tematikus turistaútvonal Szolnokon**

A RepTár Indóház utcai helyszínen történő fejlesztésével egy új fejlesztési pólus született a városrészben, amely teljesen átformálta a turizmus dinamikáját Szolnokon. A RepTártól a Művésztelépig húzódó nagy turisztikai sétaútvonal Szolnok legtöbb nevezetességét egy útvonalra fűzi fel. A városba látogatók számára a tematikus turistaútvonal révén egyszerűen tervezhetővé válik egy Szolnokon töltött nap, sőt, a kiépített infrastruktúra szinte ösztönzi őket arra, hogy legalább egy napot eltöltsenek a városban, gyalogosan járják be a nevezetességeket, közben pedig komplex élményt és információt kapjanak.

Ez a RepTártól a Művésztelépig húzódó tematikus útvonal az alábbi főbb elemeket fűzi fel:

- (1.) Belvárosi nagytemplom
- (2.) Galéria – zsinagóga
- (3.) Tiszavirág gyalogos- és kerékpáros híd
- (4.) Református templom
- (5.) Zounok ispán szobor
- (6.) Szigligeti Színház
- (7.) Tisza Szálló, Gyógyfürdő és ivókút
- (8.) Verseggy park
- (9.) Rozárium, Magyar Rózsák Kertje
- (10.) Béres ivókút
- (11.) Evangélikus templom
- (12.) Damjanich János Múzeum
- (13.) Turisztikai szabadidőközpont
- (14.) Tiszaligeti Fürdő
- (15.) Aba-Novák Agóra Kulturális Központ, tourinform iroda
- (16.) Sörárium
- (17.) Művésztelép, Szolnok Vár

### **Fejlesztés alatt álló attrakciók**

A város legmagasabb szintű tervezési dokumentuma a Hosszútávú Városfejlesztési Konceptió - a város területén megvalósuló fejlesztések legnagyobb részt ennek az integrált stratégiai tervezési szempontjai alapján kerülnek tervezésre.

Jelenleg számos kiegészítő attrakció fejlesztése folyik a városban TOP és Modern Városok Program keretében, amelyek átadása 2018-2019 évek folyamán várható. Szinergikus lehetőségek szempontjából a Művészteléhez legszorosabban kapcsolódó új fejlesztés a Szolnoki Vár turisztikai fejlesztése, mely a telep közvetlen szomszédságban található, illetve a Művésztorony kapcsán a két projekt területi átfedést mutat egymással.

A Modern Városok Program keretében a kormány és a Szolnoki Önkormányzat között együttműködési megállapodás született, melyről a Magyarország Kormánya és Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata közötti együttműködési megállapodás végrehajtásával összefüggő feladatokról szóló 1428/2015. (VI. 25.) Korm. határozat rendelkezik.

#### **A határozatban az alábbi projektek és feladatok szerepelnek:**

- Szolnok gyorsforgalmi úthálózatba történő bekapcsolása
- Szolnokon új iparterület kialakításának vizsgálata, és javaslat új iparterület kialakítása
- Tiszaliget Fürdő fejlesztési projekt támogatása
- Tiszaligetben medencés kikötő kialakítását szolgáló intézkedések
- Szolnoki Művésztelep fejlesztését szolgáló projekt támogatása;
- Véső úti strand- és sporttelep fejlesztésére támogatás biztosítása
- Szolnoki vasúti járműipar fenntartására és fejlesztésére vonatkozó koncepció
- Komplex vízügyi igazgatási, illetve stratégiai feladatokat ellátó szerv Szolnokon történő elhelyezésének vizsgálata

Turisztikai jellegű együttműködésre a fentiek közül a Tiszaligeti Fürdő fejlesztése, a Tiszaligeti Kikötő és Ifjúsági Központ fejlesztése jelenti a legnagyobb potenciált, de fontos a Véső úti strand és sportközpont fejlesztése is, ahol főként az egész évben elérhető sport funkciók és kifejezetten a helyi lakosokra fókuszáló, kisebb befogadó képességű nyári medencék egészítik ki a vizes szabadidő-kínálatot.

#### *8.2.1.4 Szálláshelyek*

A jelenlegi szolnoki szálláshelykínálat elsősorban az üzleti turizmus kiszolgálására irányul. A Tiszaligeti Fürdőhöz csatlakozó szálloda megnyitásáig, illetve akár azzal párhuzamosan a meglévő, megfelelő színvonalú szolnoki szálláshely-szolgáltatókkal történő kooperáció és turisztikai csomagok kidolgozása is növelheti a Tiszaligeti Fürdő látogatottságát.

#### Lehetséges partnerek:

- Garden Hotel\*\*\*\* wellness és konferencia
- Hozam Hotel\*\*\*\*
- Semiramis Hotel\*\*\*\*
- Liget Hotel\*\*\*
- Sóház Hotel\*\*\* és Apartmanszálloda\*\*\*
- Tisza Szálló\*\*\* és Gyógyfürdő
- Hotel Tranzit\*\*

#### *8.2.1.5 Városi rendezvények*

Szolnok számos rendezvénnyel büszkélkedhet, melyek közül a legtöbb látogatót a következők vonzzák a városba:

- Tiszavirág Fesztivál
- Gulyásfesztivál
- Szolnoki Zenei Fesztivál

#### További rendezvények:

- Tisza-parti Nyár Rendezvénysorozat
- Örökség Világzenei Fesztivál
- Regionális Katonazenekari Fesztivál
- Tiszai Hal Napja
- Szolnoki Csokoládéfesztivál és Nemzetközi Csokoládétalálkozó
- Design Napok
- Adventi Falu

### 8.3 Közvetlen és közvetett hozzáadott értékek

A Művésztelep fejlesztés több csatornán keresztül fejti ki gazdaságélénkítő hatásait: konkrét gazdaságfejlesztő hatása mellett immaterializálódott javakkal is gazdagítja a várost, hiszen a projekt hozzájárul a várkerület revitalizációjához, imázsának fejlődéséhez, jó hírének kiteljesedéséhez.

#### 8.3.1 Közvetlen hozzáadott értékek

##### **Foglalkoztatottság javítása**

A megújult Művésztelep által foglalkoztatott munkatársak létszáma összesen 9+1 fő. Emellett nem lebecsülendő a projekt hatása a városrész vendéglátó- és szolgáltató iparágban foglalkoztatott alkalmazottak számára, hiszen a Művésztelep és a várkerület forgalmának növekedése magával hozza a környező üzletek és vendéglátóipari egységek vendégszámának növekedését is, ami hosszútávon szintén újabb munkahelyek teremtését eredményezheti.

#### **Adóbevétel**

A Művésztelep látogatói nem csupán az általuk igénybevett szolgáltatások árában foglalt adót fizetik meg, hanem szállásfoglalás esetén idegenforgalmi adóval is hozzájárulnak a város önkormányzatának büdzséjéhez. A Művésztelep egyik legfontosabb célcsoportját az ifjúsági szálláshelyet (is) igénybevevő diákcsoportok alkotják, akik jellemzően nagyobb létszámban érkeznek, tehát több napos látogatási idő esetén az általuk fizetett idegenforgalmi adó mértéke is megsokszorozódik.

#### **8.3.2 Közvetett hozzáadott értékek**

##### **Imázsfejlesztés – a Művésztelep jó hírének erősítése**

A Művésztelep kiemelt szerepet tölt be a szolnoki kulturális-művészeti szabadidős lehetőségek területén. Egyértelmű tendencia bontakozik ki a minőségi szolgáltatások felé történő elmozdulás tekintetében, ami egyre inkább kikristályosodik úgy a keresleti, mint a kínálati oldalon. Ebből a szempontból hiánypótló szerepet fog betölteni a Művésztelep, s egyúttal színesíti a város rekreációs kínálatát. Mindez a vállalkozások és befektetők, valamint a lakosság számára vonzó, ugyanakkor környezetileg fenntartható városi környezet, települési arculat kialakítása mellett valósul meg. A városrészfejlesztés pozitív imázsformáló hatása tovább sugárzik, ezáltal a teljes város imázsát is javítja.

##### **A helyi identitástudat növekedése**

A Művésztelep fejlesztés elsődleges célja a helyi és térségi igények kielégítése, ennél fogva a létesítmény működése a helyi lakosság körében könnyen vált ki büszkeségérzetet, a megújult kulturális attrakció a város új büszkesége lehet.

##### **Társadalmi, ökológiai hatások**

Egy ilyen volumenű projekt esetében a társadalmi és ökológiai hatásokat sem szabad alábecsülni. A környezetvédelem támogatása, illetve a jövőbeni fejlesztések fenntartható fejlődés jegyében történő kivitelezésének biztosítása az önkormányzat fontos feladata. A Művésztelep projekt törekszik mindkét irányelvvel összhangban kifejteni működését. A piaci szereplőket közvetlen módon anyagi haszonhoz nem juttató viselkedési szabályok betartása és a környezettudatosság hosszú távon nem csupán a létesítménynek, hanem a város lakosságának is jó hírért terjeszti, ezáltal végső soron anyagi szempontból is jutalmazza a normakövető magatartást.

## 9 Kockázati tényezők az üzemeltetés során

A kockázatok felmérésének célja a Művésztelep üzemelésének során esetlegesen felmerülő negatív események következményeinek minimálisra csökkentése, és a megelőzési tevékenység teljes körű alkalmazása. A megfigyelhető ágazati tapasztalatok alapján meghatározhatjuk, melyek azok a területek, amelyekre a Művésztelep vezetésének érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni annak érdekében, hogy az üzemelés éveiben az egyes területek működése kiegyensúlyozottá váljon, és a kockázati tényezők minimalizálódjanak.

A Művésztelep működtetése során a következő kockázatok megjelenése valószínűsíthető (a kockázatkezelés módjával együtt bemutatva):

### **Átalakuló, nem megszilárdult szabályozások**

A felújított Művésztelep üzemeltetésének egyik fő kockázati tényezője az új munkarend megszilárdítása, és a kibővített szolgáltatási kör megfelelő nyújtásához szükséges jogi és ügyviteli szabályzatok kialakítása. Működési kockázatot jelenthet a nem megfelelő jogi szabályozás, a hiányos szerződés-nyilvántartás, vagy ha nem történik meg a kötelezettségek nyilvántartása, illetve nem mindenki számára egyértelműek a munkavégzés általános szabályai. A kockázat megelőzhető az alapvető szabályzatok körültekintő kialakításával, és azok betartásával.

### **Szervezeti kultúra rugalmatlansága**

Szintén jelentős kockázati tényezőként jelenik meg az üzemeltetés során, ha a szervezeti kultúra kialakulatlan vagy nem a létesítmény küldetésének megfelelő. Ezzel összefüggésben adódhatnak problémák a stratégiai szempontú megközelítés és a munkavégzés szervezettségének területén is, melyek plusz erőforrásokat vonnak el a vezetőségtől. A kockázat kezelésének módja az egyértelmű szervezeti struktúra, a munkaszerződések és munkaköri leírások egységes kialakítása, és a munkatársak képzésének komolyan vétele, megfelelően képzett munkatársak alkalmazása. Ez javítja a munka minőségét, rövidebben és egyszerűbben lesznek a folyamatok, ami költségmegtakarítást eredményez az üzemeltető számára.

### **Célcsoportok ellentétes igényei**

A Művésztelep elhelyezkedéséből adódik, hogy a területén nagyon különböző igényű célcsoportok találkoznak. A Művésztelep lakói számára alapfeltétel a művészeti alkotómunka zavartalanságának biztosítása. Ezt az igényt egy tizenévesekből álló iskoláscsoport tagjai, vagy a Szolnok Vár látogatóközpontot felkereső kisgyermekes turisták valószínűleg kevésbé tudnák tiszteletben tartani, ezért a Művésztelep területén különös figyelmet kell szentelni a látogatható és a látogatók elől elzárt területek kijelölésére, mely lehetőséget teremt a szélesebb közönség és a művészek találkozására, de utóbbiak számára biztosítja a visszavonulás lehetőségét is. A különböző célcsoportok igényeinek megfelelő területek kialakítása és viszonylagos elkülönítése mindamellett a látogatómenedzsment aktív feladata is.



### **Elégtelen marketing és PR tevékenység**

Üzemeltetési kockázatként jelenik meg a marketing és PR tevékenységgel kapcsolatosan elvárt célok, tevékenységek, felelősségi rendszerek pontatlan, hiányos szabályozása is. A marketinggel, értékesítéssel foglalkozó munkatársak és az esetleges külsős cég közötti együttműködési rendszer tisztázatlansága duplikációkat és feladat elmaradásokat okozhat a működésben, ami többlet költséget jelent a Művésztelep számára is. Célirányos kommunikációval, rendszeres visszacsatolással és megfelelő mérőszámok alkalmazásával a kockázat minimalizálható.

### **Lakókra és bérlőkre vonatkozó szabályok következetessége**

A stúdiólakások és a grafikai stúdió bérbeadásánál az üzemeltetési kockázatok minimalizálása érdekében szükséges lehet a bérlők pályáztatása és a bérleti díjak kialakításának optimalizálása. A bérleti díjak a piaci árakat kell, hogy tükrözzék. Ha a bérlők számára nyújtott kedvezmények szabályozása pontatlan, az további adminisztrációs terhet jelent az üzemeltetésre nézve. A pontatlan szabályozás visszaélésekre is okot adhat, ez pedig bevétel kiesést jelenthet a Művésztelep számára.

### **Pályázati rendszer kihasználásnak hiányossága**

A Művésztelep számára az üzemelés során további kockázatként jelenik meg a pályázati rendszer nem megfelelő kihasználása (megvalósíthatatlan pályázatok, nem reális képet mutató pályázati anyagok). A pályázati anyagok nem megfelelő összeállítása miatt a Művésztelep jelentős bevételi forrástól eshet el, és magas adminisztrációs költséget termelhet a benyújtatlan vagy megvalósíthatatlan pályázati anyagok elkészítése során. A pályázati rendszer lehetőségeinek optimális kihasználása érdekében erre a területre külön erőforrást érdemes dedikálni.

**4. napirendi pont:****Előterjesztés a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekre****Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Kovács Ákos** ügyvezető: Jelenleg a RepTár alkalmazotti, illetve a szolgáltatókon keresztül intézményben dolgozók létszáma meghaladja a 40 főt, melyből 15-18 fő számára szükséges lenne irodahelyiséget biztosítani. Jelenleg a múzeumban 4 darab pici iroda van és nincs tárgyalóhely, mely nem ideális a megfelelő munkakörülmények biztosítására. Azzal a javaslattal éltek az önkormányzat felé, hogy az Indóház épületének a tetőterében irodahelyiségeket alakíthassanak ki, melyek plusz 8-10 fő számára tudják biztosítani a megfelelő munkakörülményeket, illetve tárgyaló kialakítására is lehetőség nyílna. 17,5 millió forintot nem használt fel a tavalyi évben a támogatási összegéből a RepTár. Az idei évi támogatásából 5 millió forintot és további 10 millió forintos deminimis támogatást kér az önkormányzattól a fejlesztés megvalósításához. A múzeum látogatottsága közel egy év alatt 70.000 fő körüli, melyből 90% a vidékről, a fővárosból és a külföldről érkezők aránya.

**K é r d é s:**

**Dr. Szotyori-Lázár Zoltán** képviselő: Kérdése, hogy műemlékvédelem alatt áll-e az Indóház épület, amennyiben igen, nem akadályozza majd azt a fajta rendeltetését a tervezett átalakítás?

**Kovács Ákos** ügyvezető: Válaszában elmondta, hogy műemlékvédelem alatt áll, ezért egyeztetést folytattak a hatóságokkal, akik megadták a jóváhagyást a fejlesztésnek.

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság, az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy az Egészségügyi, Sport, Turisztikai és Szociális Bizottság 2 igen és 1 nem szavazattal, az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság 2 igen és 1 nem szavazattal, a Pénzügyi Bizottság 4 igen és 1 nem szavazattal, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 5 igen szavazattal támogatja az előterjesztés elfogadását.

**H o z z á s z ó l á s o k:**

**Molnár Iván** képviselő: Nagyon örül annak, hogy létrejött a RepTár Múzeum, amely attrakció Közép-Európában egyedülállónak nevezhető. Külön örül annak, hogy mindig új ötlettel állnak elő. Példaként emelte ki a korona másolatának városba érkezését, mely a RepTárból fog az egyházhoz átkerülni. Ez azt mutatja, hogy a RepTár is aktívan részt vesz a második pályaudvar létrehozásával kapcsolatos ünnepségben. Bíz abban, hogy nagy létszámú érdeklődés lesz.

**Szabó István** alpolgármester: Véleménye szerint a RepTár kapcsán fontos városfejlesztési koncepcióról is beszélhetnek, hiszen az Indóház út környéke három évvel ezelőtt minősíthetetlen állapotban volt.

**Bagdi Sándorné** képviselő: Büszke arra, hogy a város költségvetése most is úgy áll, hogy az ilyen váratlan eseményeket, a felmerült igényeket segíteni tudják. Biztos abban, hogy a

tervezésnél a takarékoságot szem előtt tartva járnak el. Örül annak, hogy segíteni tud az önkormányzat.

**Szalay Ferenc** polgármester: Egyetértett Bagdi Sándorné képviselővel. Fontosnak tarja, hogy azon tudnak segíteni, aki akarja is, hiszen a 10 millió forint mindössze a harmada a fejlesztés teljes összegének, melyet ki kellett a RepTárnak gazdálkodnia. Tavaly nyáron 5 millió forintos támogatásról döntöttek, amely a vihar által okozott károk helyretételét szolgálta, amely most tovább halad a tető cseréjével és az elhelyezés lehetőségeinek bővítésével. Jó munkát kívánt a jövőben Kovács Ákos ügyvezetőnek.

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 13 fő – 11 igen szavazattal, 2 ellenszavazattal, tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:

**229/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekről**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX tv. 13. § (1) bekezdés 7. pontja alapján, figyelemmel a RepTár Szolnok Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság alapító okiratának 10.1.3. pontjára az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. április 1-től 2017. december 31-ig terjedő időszakban történő támogatására vonatkozó támogatási szerződés módosítását a határozat mellékleteként jóváhagyja, és felhatalmazza a polgármestert annak aláírására.

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**Határidő:** azonnal

**Végrehajtásban közreműködik:**

A Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. alapító okiratában és az Önkormányzat Kft-vel kötött közszolgáltatási szerződésében meghatározott közfeladathoz kapcsolódóan az Indóház épület tetőterének hasznosítása, funkcióval való ellátása érdekében a tetőtér beépítésére, irodák kialakítására vonatkozó beruházás megvalósítására egyetért a Kft. részére 15.000.000,-Ft értékben csekély összegű „de minimis” önkormányzati támogatást nyújtásával. A támogatásból 5.000.000 Ft a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2016. évi támogatásából maradt fel nem használt támogatási összegből, 10.000.000 Ft Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzatának 2017. évi költségvetésének fejlesztési tartaléka terhére kerülhet biztosításra, 2017. december 31. napjáig történő felhasználási kötelezettséggel.

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester

Szabó István alpolgármester

Fejér Andor alpolgármester

Dr. Sebestyén Ildikó jegyző

Dr. Rácz Andrea aljegyző

Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Kovács Ákos, a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatója

**229/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat 1. sz. melléklete**

**TÁMOGATÁSI SZERZŐDÉS**

**Módosítása**

Mely létrejött egyrészről **Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata** (nevében eljáró Szalay Ferenc polgármester) Szolnok, Kossuth tér 9., mint **támogató**,

másrészről

neve: **RepTár Szolnok Nonprofit Kft.**

címe: 5000 Szolnok, Indóház u. 4-6.

képviselője: Kovács Ákos ügyvezető

adóhatóságnak bejelentett

pénzforgalmi jelzőszáma: 11745004-20137759-00000000

adóigazgatási azonosító száma: 25439836-2-16

mint **támogatott** között, együttes említésük esetén **Felek** között:

a közöttük létrejött Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlésének 73/2017. (III.30.) sz. határozatának melléklete szerint jóváhagyott RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. április 1-től 2017. december 31-ig terjedő időszakban történő támogatására vonatkozó támogatási szerződés (továbbiakban: támogatási szerződés) módosítására.

**ELŐZMÉNY**

A Közgyűlés a 67/2016. (III.31.) sz. határozatában döntött a Reptár Szolnok Nonprofit Kft. 2016. április 1. napjától 2016. december 31. napjáig terjedő időszakban történő támogatásáról a RepTár muzeális kiállítóhely fenntartói és működtetői feladatai teljes körű ellátására. A Támogatási Szerződést a 210/2016. (VII.21.) sz. közgyűlési határozat és a 329/2016. (XII.15.) sz. közgyűlési határozat módosította.

A Támogatási Szerződés alapján Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2016. január 1-től 2016. december 31.-ig összesen 112.069.000,-Ft összegű támogatást nyújtott a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. részére.

A RepTár Szolnok Nonprofit Kft. a hivatkozott támogatási összegből 17.443.000 Ft összegű támogatást nem használt fel és kérelmezte Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzatától, hogy a fel nem használt összegből 12.443.000 Ft-ot a 2017.04.01-2017.12.31-ig terjedő időszakban történő felhasználhatóság érdekében az ezen időszakban felmerülő működési költségeinek ellentételezésére fordíthassa, az Indóház épület tető karbantartási munkálatainak elvégzésére.

1. **Felek** a támogatási szerződést az alábbi 1.a. ponttal egészítik ki:

„1.a. Felek a támogatott 2016. április 1. napjától 2016. december 31. napjáig terjedő időszakban történő támogatására Támogatási Szerződést kötöttek a RepTár muzeális kiállítóhely fenntartói és működtetői feladatainak teljes körű ellátására, mely alapján támogató

2016. április 1-től 2016. december 31.-ig összesen 112.069.000,-Ft összegű támogatást nyújtott a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. részére.

Támogatott a 2016. április 1. napjától 2016. december 31. napjáig terjedő időszakban történő felhasználásra megállapított 112.069.000 Ft összegű támogatásból 17.443.000 Ft összegű támogatást nem használt fel és kérelmezte támogatótól, hogy a fel nem használt összegből 12.443.000 Ft-ot a 2017.04.01-2017.12.31-ig terjedő időszakban felmerülő működési költségeinek ellentételezésére fordíthasson, az Indóház épület tető karbantartási munkálatainak elvégzésére.

Felek megállapodnak abban, hogy a közöttük 2016. április 29-én létrejött, és 2016. július 21-én, továbbá 2016. december 20-án módosított Támogatási Szerződés szerinti támogatásból fel nem használt 17.443.000 Ft összegű támogatás – Támogatási Szerződés 5. pontja szerinti elszámolásból adódó – visszafizetésétől eltekintenek, a támogatási összegből 12.443.000 Ft összeget a támogatott a 2017.04.01.-2017.12.31.-ig terjedő időszakban felmerülő működési költségeinek ellentételezésére fordíthat.

Fentiek végrehajtása érdekében Felek jelen szerződés mellékletét kiegészítik.”

1.2. A támogatási szerződés melléklete helyébe jelen szerződés melléklete lép.

2. Jelen szerződés módosítás az aláírás napján lép hatályba. A támogatási szerződés jelen módosítással nem érintett részei változatlan tartalommal hatályban maradnak.

3. Felek a fentieket, mint akaratukkal mindenben megegyezőt, elolvasás és értelmezés után a mai napon helybenhagyólag aláírták.

Szolnok, 2017. ....

.....  
**Kovács Ákos**  
 ügyvezető  
 támogatott

.....  
**Szalay Ferenc**  
 polgármester  
 támogató

**Támogatási szerződés módosításának melléklete**  
**Támogatási szerződés melléklete**

**5. napirendi pont:**

**Előterjesztés "Szolnoki piacterek fejlesztése" című projekt Támogatási Szerződésének megkötésére**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Szalay Ferenc polgármester:** Az előterjesztés a Széchenyi körúti piac befedését, illetve az Ady Endre úti Vásárcsarnok fűtés, elektromos világítás és hangtechnikai korszerűsítését tartalmazó 89.000.000.-forint mértékű pályázatról szól.

**Csatári István** vezérigazgató: A TOP projekt keretében megvalósuló fejlesztésről van szó, melynek műszaki tartalma valóban a Széchenyi körúti piac befedését, illetve a belvárosi piac fűtés kialakítását tartalmazza, annak érdekében, hogy a téli időszakban is a megfelelően tudjon működni. A pályázat pozitív elbírálást kapott, így most a szerződés aláírásáról szükséges döntenie a Közgyűlésnek.

#### **K é r d é s:**

**Bagdi Sándorné** képviselő: Kérdése, hogy a fejlesztés időszakában számolni kell-e zárva tartással, valamint az emelkedő komfort miatt tervezik-e a bérleti díjak emelését?

**Andrási Imre** ügyvezető igazgató: Válaszában elmondta, hogy egyik piac esetében sem terveznek bezárást a felújítási időszakra. Az üzemeltetési költségek megemelkedését majd a megvalósítást követően fogják látni pontosan, de reméli, hogy ki fogják tudni gazdálkodni.

**Dr. Szotyori-Lázár Zoltán** képviselő: Kérdése, hogy a Széchenyi piac lefedésével egyidőben a világítás kialakítására is sor kerül majd?

**Andrási Imre** ügyvezető igazgató: A benzinkutakon látható előtetőhöz hasonló burkolatot kell elképzelni, melynek a közepe teljesen áttetsző, így fényáteresztő lesz. Természetesen világítás is lesz, hiszen jelenleg is van közvilágítás.

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy a Pénzügyi Bizottság 5 igen szavazattal, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 6 igen szavazattal támogatja az előterjesztés elfogadását.

#### **H o z z á s z ó l á s o k:**

**Bagdi Sándorné** képviselő: Örül mindkét piac fejlesztésének. Elsősorban az Ady Endre úti piac tekintetében az árusok és bérlők már régóta várják a fűtési lehetőséget. Bízunk abban, hogy a led izzók takarékos üzembehelyezése jelent majd annyi segítséget, hogy a bérleti díjak változatlanok maradhassanak.

**Szalay Ferenc** polgármester: Minkét fejlesztést kiválónak tartja, melyre évek óta nagy igény van. Bízunk abban, hogy a piac minőségjavulása szolgáltatási minőségjavulást is eredményez majd. Kiemelte, hogy az Ady Endre úti Vásárcsarnok esetében egy 50 millió forintos belső fejlesztésen vannak túl, melyhez néhány 10 millió forintot a Szollak Kft. is biztosított saját erőből a piac fejlesztésébe. Külön igényként mutatkozott a világítás és a fűtési rendszer kialakítása, felújítása, a későbbiekben pedig a burkolat helyreállítását is tervezik.

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalakor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 14 igen szavazattal, ellenszavazat és tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:

**230/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat****TOP-6.1.3-16-SL1-2017-00001 azonosítószámú „Szolnoki piacterek fejlesztése” című projekt Támogatási Szerződésének megkötéséről**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13.§ (1) bekezdés 1. és 4. pontja alapján az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése jóváhagyja a TOP-6.1.3-16-SL1-2017-00001 azonosítószámú „Szolnoki piacterek fejlesztése” című projekt megvalósítását (9593/20 és 1950/1 helyrajzi számokon) és jelen határozatával dönt a Támogatási Szerződés megkötéséről az alábbi nettó költségek szerint:

A pályázat teljes elszámolható költsége: 89.000.000,- Ft

Pályázati támogatás: 89.000.000,- Ft

Pályázati önerő: 0,- Ft

Pályázaton kívül (azaz nem elszámolható saját forrás igény) nettó: 1.574.800,- Ft

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a támogatás visszafizetésének terhe mellett vállalja a projekteredmények fenntartását a pénzügyi beszámoló elfogadását követő naptól számított 5 évig oly módon, hogy a projekt fenntartási időszakában megfeleljen a 1303/2013/EU Rendelet 71. cikkében, valamint a 2014-2020 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről szóló 272/2014.(XI.5.) Korm. rendeletben foglaltaknak.

**Határidő:** Támogatási szerződés szerint

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

3./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a projekt lebonyolítására a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt-t kéri fel, ennek megfelelően a keretszerződés módosítása szükséges.

**Határidő:** Támogatási szerződés szerint

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

4./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése felhatalmazza Szalay Ferenc polgármestert a Támogatási Szerződés, annak módosításai és a kapcsolódó dokumentumok aláírására.

**Határidő a Támogatási Szerződés megkötésére:** azonnal

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egysége

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester

Szabó István alpolgármester

Fejér Andor alpolgármester

Dr. Sebestyén Ildikó jegyző

Dr. Rác Andrea aljegyző

Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Andrási Imre ügyvezető igazgató SZOLLAK Kft.

Csatári István vezérigazgató Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt.

**6. napirendi pont:****Előterjesztés a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdésére****Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy a Szolnoki Szigligeti Színház épületének teljes körű felújításának megvalósítása érdekében támogatási igénnyel fordultak Magyarország Kormánya felé Balázs Péter ügyvezető segítségével. Jelenlegi információk szerint az előkészületi munkálatokat támogatja a Kormány. Várhatóan első körben a beruházáshoz szükséges tervek elkészítését támogatja, második körben, a tervek alapján a kivitelezéshez szükséges forrásokról kell majd döntenie. A lebonyolító Szolnok, a szakmai együttműködő pedig a Szolnoki Szigligeti Színház. A feltételes közbeszerzési eljárás elindításához szükséges a Közgyűlés jóváhagyása.

**Balázs Péter** ügyvezető: A színház most egy nagy lehetőség küszöbén áll. A Kormányzat lehetőséget biztosít a Szolnoki Szigligeti Színház nagy felújítására, korszerűsítésére. A felújítás célja, hogy a színház a kornak megfelelő és méltó körülmények között működhessen. Közös céljuk egy olyan infrastruktúra kialakítása, mely mind a színházi dolgozók, mind a színházba érkező vendékek igényeit maradéktalanul kielégíti és méltó az ott folyó művészi munkához, méltó Szolnok városához. Kérte, hogy támogassák a jövőt meghatározó nagyívű munkájuk kezdetét.

**Kérdés az előterjesztéssel kapcsolatban nem hangzott el.**

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság 3 igen szavazattal, a Pénzügyi Bizottság 5 igen szavazattal, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 6 igen szavazattal támogatja az előterjesztés elfogadását.

**H o z z á s z ó l á s o k:**

**Bagdi Sándorné** képviselő: A bizottsági ülésen elhangzottak tükrében biztos abban, hogy egyhangúlag támogatja a Közgyűlés a kezdeményezést. Reméli azt, hogy Balázs Péter ügyvezető végig menedzseli a felújítást, melyhez jó egészséget és erős idegrendszert kívánt.

**Szalay Ferenc** polgármester: Egyetértett azzal, hogy a színház felújítása már nagyon esedékes. Megjegyezte a korábban is sokszor felmerült ponthúzó készülék cseréjét is.

Szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 14 igen szavazattal, ellenszavazat és tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:



**231/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdéséről**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13.§ (1) bekezdés 7. pontja alapján az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése egyetért a Szolnoki Szigligeti Színház épületének teljes körű felújításával.

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése dönt a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdéséről és felhatalmazza Szalay Ferenc polgármestert az előkészítési feladatok kapcsán szükséges szerződések és kapcsolódó dokumentumok aláírására a feltételes közbeszerzési eljárás megindításához.

**Határidő:** azonnal

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rác Andrea aljegyző  
Polgármesteri Hivatal Igazgatói

**7. napirendi pont:**

**Előterjesztés egy OK.-kal több SzolnOK.! - Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására, illetve a megvalósításban történő részvételre**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Szalay Ferenc polgármester:** Ismertette, hogy a CLLD Helyi Akciócsoport által kidolgozott programon belüli közösségfejlesztési, kulturális program elindítását tartalmazza az előterjesztés. A feladatok ellátása esetében 112.500.000.- forint összegű támogatást, a Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia megvalósítási feladataira pedig 637.500.000.- forint összegű támogatást kaptak.

**Csatári István vezérigazgató:** Szóbeli beajánlásában elmondta, hogy a tavalyi évben nyújtották be a CLLD pályázatot, melynek elbírálása során 50%-kal csökkentették a költségeket. Az új rendelkezésre álló forrás ismeretében kell a támogatási szerződést megkötni, melyhez szükséges a Közgyűlés felhatalmazása. A teljes stratégia és cselekvési terv átdolgozása is szükséges a források függvényében.

**Szalay Ferenc polgármester:** A partnerség jegyében az egyházi közösségektől a civil szervezeteken keresztül a nyugdíjas klubok és sport egyesületek, illetve magán személyek véleményei alapján alakult ki a stratégia. Valóban a tervezett források fele áll majd mindössze rendelkezésre, illetve a 112 millió forint.

**Kérdés, hozzászólás az előterjesztéssel kapcsolatban nem hangzott el.**

**Szalay Ferenc** polgármester: Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván**, az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy az Oktatási, Kulturális és Ifjúsági Bizottság, a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság

**Szalay Ferenc** polgármester szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 12 igen szavazattal, ellenszavazat nélkül és 2 tartózkodás mellett meghozta a következő határozatot:

**232/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat**

**TOP-7.1.1-16-2016-00013 azonosító számú, Egy OK.-kal több SzolnOK.! – Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósításáról, illetve a megvalósításban történő részvételről**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. tv. 13. § (1) bekezdése 1. pontja alapján az alábbi határozatot hozza:

1./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése jóváhagyja, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata, mint konzorciumvezető részt vegyen a TOP-7.1.1-16-2016-00013 számú, Egy OK.-kal több SzolnOK.! – Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósításában, mellyel kapcsolatban felhatalmazza Szalay Ferenc polgármestert a kapcsolódó konzorciumi megállapodás és az Együttműködési Megállapodás aláírására és szükség esetén módosítására. A Közgyűlés tudomásul veszi, hogy ezen határozata végrehajtásának előfeltétele a SzolnOK. Helyi Akciócsoport, azaz a konzorcium hozzájáruló döntése.

2./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése jóváhagyja, hogy a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. Támogatási Szerződést kössön a TOP-7.1.1-16-2016-00013 számú, Egy OK.-kal több SzolnOK.! – Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására vonatkozóan.

3./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése az előkészítési feladatok elvégzésére, különös tekintettel a Támogatási Szerződés megkötésével kapcsolatos feladatok elvégzésére, valamint a Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia átdolgozására a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt.-t kéri fel, melynek költségeire a 2017. évi költségvetés terhére bruttó 2.540.000 forintot biztosít. Ennek megfelelően keretszerződés módosítása szükséges.

**Határidő:** azonnal

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

4./ Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése felkéri a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt-t, hogy az átdolgozott stratégiáról, illetve az abban foglalt megvalósuló feladatok végrehajtásáról készítsen tájékoztatást Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése részére.

**Határidő:** Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlésének 2017. október havi munkaterv szerinti ülése

**Felelős:** Csatári István vezérigazgató

**A határozat végrehajtásában közreműködik:**

Fejlesztési Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rác Andrea aljegyző  
Polgármesteri Hivatal Igazgatói  
Csatári István vezérigazgató

#### **8. napirendi pont:**

**Előterjesztés alapítvány támogatására**

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Szalay Ferenc polgármester:** Az előterjesztés a Tourist Police programban való részvétel városi támogatásáról szó.

**Kérdés, hozzászólás az előterjesztéssel kapcsolatban nem hangzott el.**

Ismertette, hogy az előterjesztést a mai napon együttes ülés keretében véleményezte a Pénzügyi Bizottság, valamint a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság.

**Molnár Iván,** az együttes bizottsági ülés levezető elnöke: Ismertette, hogy a Pénzügyi Bizottság 5 igen szavazattal, a Városfejlesztési és Üzemeltetési Bizottság 6 igen szavazattal támogatja az előterjesztés elfogadását.

**Szalay Ferenc polgármester** szavazást rendelt el és megállapította, hogy Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése – határozathozatalkor jelenlévő képviselők száma 14 fő – 14 igen szavazattal, ellenszavazat és tartózkodás nélkül meghozta a következő határozatot:

#### **233/2017. (VIII. 28.) sz. közgyűlési határozat alapítvány támogatásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 42. § 4. pontja, valamint Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlésének az államháztartáson kívüli forrás átvételéről és átadásáról szóló 25/2013. (VI.28.) önkormányzati rendelete 3. § (6) bekezdése alapján Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetésével összhangban az alábbi határozatot hozza:

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetésében szereplő Sport és Ifjúsági feladatok/Ifjúságpolitikai feladatok tervezési

alapegység terhére a Korszerű Kereskedelemért Alapítvány támogatását a határozat melléklete szerint jóváhagyja és felhatalmazza a polgármestert a szerződés aláírására. A támogatás felhasználására vonatkozó határidő: 2017. október 31.

**Határidő:**

A szerződés megkötésére vonatkozóan: 2017. augusztus 29.

A pénzügyi elszámolásra vonatkozóan: 2017. december 31.

**Felelős:** Szalay Ferenc polgármester

**A feladat végrehajtásában közreműködik:**

Humán Igazgatóság koordinálásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rácz Andrea aljegyző  
Az érintett alapítvány kuratóriumának elnöke

**233/2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat melléklete**

<i>Intézmény/szervezet</i>	<i>Támogatott cél</i>	<i>Támogatási összeg</i>	<i>Támogatási szerződés típusa</i>	<i>Fizetés módja, ütemezése</i>
Korszerű Kereskedelemért Alapítvány	a Neumann János Egyetem Gazdálkodási Kara hallgatóinak a Tourist Police programban való részvételének támogatására	200.000.-	csekély összegű, de minimis	átutalással, egy részletben a támogatási szerződés megkötését követően

**Szalay Ferenc** polgármester: Megállapította, hogy a Közgyűlés a kitűzött nyílt napirendi pontok tárgyalását 10,42 órakor befejezte, majd zárt ülésen folytatta munkáját.

kmf.


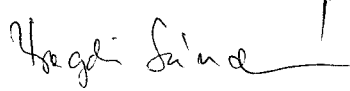
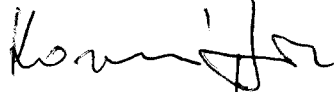
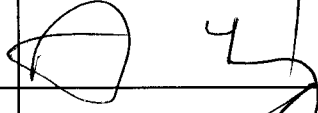

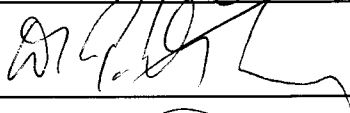


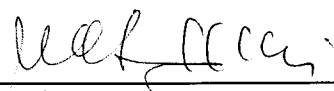
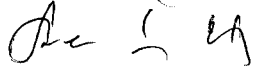
Szalay Ferenc  
polgármester

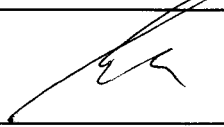
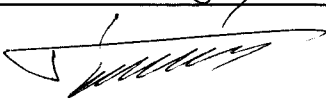

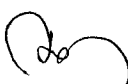


Dr. Sebestyén Ildikó  
jegyző

## JELENLÉTI ÍV

**Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése**  
**2017. augusztus 28-ai soron kívüli ülésének résztvevőiről**

Név	Aláírás	1 órát meghaladó távollét (időpont/aláírás)	Távollmaradását bejelentette (bejelentés időpontja)
Szalay Ferenc polgármester			
<b><u>Képviselők:</u></b>			
Bagdi Sándorné			
Falusi Vajk Zsolt			
Kiss Gabriella			2017.08.07.
Dr. Kormosné Szombati Márta			
Molnár Iván			
Pilák Imre			
Dr. Póta Sándor			
Radócz Zoltán			
Rehó János			2017.08.07.
Rezák László János			
Szabó István			
Szerencsés Sándor			

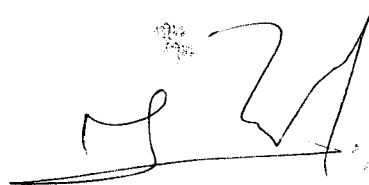
Dr. Szotyori-Lázár Zoltán			
Tasnádi Zoltán			2017.08.18.
Tokaji Gyula	Tokaji Gyula		
Dr. Tóta Áron			
Tóth István Ferencné	Tóth István		
Fejér Andor alpolgármester			
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző			
Dr. Rácz Andrea aljegyző			

Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzatának Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló  
2014. (II.28.) önkormányzati rendelet 36. §-a alapján

**B e j e l e n t é s**  
**Közgyűlésről / Bizottsági ülésről való**  
**távolmaradásról**

KENDŐ Zoltán ..... képviselő / bizottsági tag bejelentem, hogy Szolnok Megyei  
Jogú Város Közgyűlésén/ ..... Bizottságának 2014.08.17. .....-i ülésén  
egyéb elfoglaltságom miatt nem tudok részt venni.

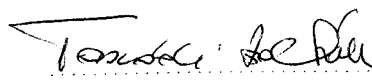
Szolnok, 2014.08.17......



aláírás

Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzatának Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló  
2014. III. 28. önkormányzati rendelet 36. §-a alapján

**B e j e l e n t é s**  
**Közgyűlésről / Bizottsági ülésről való**  
**távolmaradásról**

 ..... képviselő / bizottsági tag bejelentem, hogy Szolnok Megyei  
Jogú Város Közgyűlésén/ SZESZ ..... Bizottságának 2017. 08. 28. .....-i ülésén  
egyéb elfoglaltságom miatt nem tudok részt venni.

Szolnok, 2017. 08. 18. .....

  
aláírás



2017-08-28

**Tárgy:** [Junk released by Allowed List] Távolmaradás

**Feladó:** Kiss Gabriella <kiss.gabriella@jobbik.hu>

**Dátum:** 2017. 08. 27. 17:26

**Címzett:** Szalay Ferenc Polgármester <polgarmester@ph.szolnok.hu>, jegyzo@ph.szolnok.hu

12-1 12-1

Tisztelt Polgármester Úr!

Az augusztus 28-i Rendkívüli testületi ülésen sajnos nem tudok jelen lenni, kérem távolmaradásomat rögzíteni szíveskedjen!

(2)

Köszönettel,  
Kiss Gabriella  
önkormányzati képviselő

J

**Szolnok Megyei Jogú Város**

**Polgármesteri Hivatala**

**Szervezési Osztály**

5000 Szolnok, Kossuth tér 9.

Telefon: (56) 503-430; Fax: (56) 503-887



---

## Feljegyzés

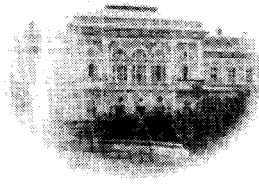
### a Közgyűlésen való távolmaradásról

A 2017. augusztus 28-ai soron kívüli Közgyűlés ülésére távolmaradását telefonon bejelentette Falusi Vajk Zsolt képviselő.

Szolnok, 2017. augusztus 27.

*Kissné Vincze Erzsébet*  
**Kissné Vincze Erzsébet**  
osztályvezető





SZOLNOK MEGYEI JOGÚ VÁROS  
POLGÁRMESTERE

## MEGHÍVÓ

### SZOLNOK MEGYEI JOGÚ VÁROS KÖZGYŰLÉSE

**2017. augusztus 28-án (hétfőn) 9,00 órai kezdettel tartja soron kívüli ülését, melyre ezúton tisztelettel meghívom**

**Az ülés helye: Városháza Hubay Ferenc Díszterme (Szolnok, Kossuth tér 9.)**

**Javasolt napirendek:**

**Nyílt ülésre:**

**Rendelet módosítás:**

1. Előterjesztés Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosítására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Fejlesztési tárgyú előterjesztések:**

2. Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaligeti fürdőfejlesztési projekt támogatása" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

3. Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnoki Művésztelep fejlesztése" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Konceptió elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

4. Előterjesztés a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

5. Előterjesztés "Szolnoki piacterek fejlesztése" című projekt Támogatási Szerződésének megkötésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

6. Előterjesztés a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

7. Előterjesztés egy OK.-kal több SzolnOK.! - Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására, illetve a megvalósításban történő részvételre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Humán területhez kapcsolódó előterjesztés:**

8. Előterjesztés alapítvány támogatására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Zárt ülésre:**

**Városüzemeltetéshez kapcsolódó előterjesztés:**

1. Előterjesztés az ALFA-NOVA Kft. által megfizetett koncessziós díj terhére végzendő halaszthatatlan beruházásról szóló közgyűlési határozat módosítására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**Vagyongazdálkodáshoz kapcsolódó előterjesztés:**

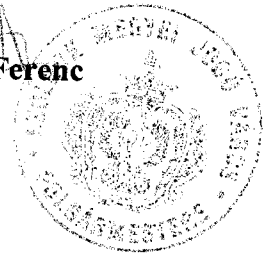
2. Előterjesztés a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. vagyonhasznosításával kapcsolatos döntések meghozatalára

**Előadó:** Csatári István vezérigazgató

Szolnok, 2017. augusztus 25.



Szalay Ferenc



**SZOLNOK MEGYEI JOGÚ VÁROS  
POLGÁRMESTERE**

**HATÁROZATI JAVASLAT**

**.../2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés nyílt ülése napirendjeinek  
jóváhagyásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 7/2014. (II.28.) önkormányzati rendelet 5. § (2)., 10. § (3), 11. § (3), 15. § (2) bekezdés e.) pontja alapján a **2017. augusztus 28-ai soron kívüli nyílt ülésének napirendjeit, azok sorrendjét az alábbiak szerint hagyja jóvá:**

**Rendelet módosítás:**

1./ Előterjesztés Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata 2017. évi költségvetéséről szóló 3/2017. (II.24.) önkormányzati rendelet módosítására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A rendelet-tervezet elfogadásához minősített szótöbbség szükséges, azaz 10 fő igen szavazata.)**

**Fejlesztési tárgyú előterjesztések:**

2./ Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata által előkészített Tiszaligeti fürdőfejlesztési projekt támogatása" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

3./ Előterjesztés a Modern Városok Program keretében "Szolnoki Művésztelep fejlesztése" című projekthez kapcsolódó Üzemeltetési Koncepció elfogadására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

4./ Előterjesztés a RepTár Szolnok Nonprofit Kft. 2017. évi támogatásával kapcsolatos intézkedésekre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

5./ Előterjesztés "Szolnoki piacterek fejlesztése" című projekt Támogatási Szerződésének megkötésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

6./ Előterjesztés a Szolnoki Szigligeti Színház felújítása előkészítési tevékenységeinek megkezdésére

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

7./ Előterjesztés egy OK.-kal több SzolnOK.! - Közösségi tervezés alapú kulturális és közösségi célú helyi fejlesztések Szolnokon című pályázat megvalósítására, illetve a megvalósításban történő részvételre

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

**Humán területhez kapcsolódó előterjesztés:**

8./ Előterjesztés alapítvány támogatására

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rác Andrea aljegyző  
Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Szolnok, 2017. augusztus 25.



**Szalay Ferenc**

**SZOLNOK MEGYEI JOGÚ VÁROS  
POLGÁRMESTERE**

**HATÁROZATI JAVASLAT**

**.../2017. (VIII.28.) sz. közgyűlési határozat  
a 2017. augusztus 28-ai soron kívüli közgyűlés zárt ülése napirendjeinek  
jóváhagyásáról**

Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja, valamint a Szolnok Megyei Jogú Város Önkormányzata Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 7/2014. (II.28.) önkormányzati rendelet 11. § (3) bekezdése alapján, a **2017. augusztus 28-ai soron kívüli zárt ülésének** napirendjeit az alábbiak szerint hagyja jóvá:

**Városüzemeltetéshez kapcsolódó előterjesztés:**

1./ Előterjesztés az ALFA-NOVA Kft. által megfizetett koncessziós díj terhére végzendő halaszthatatlan beruházásról szóló közgyűlési határozat módosítására ✓

**Előadó:** Szalay Ferenc polgármester

Az előterjesztés zárt ülésen történő tárgyalásának indoka: A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja alapján

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

**Vagyongazdálkodáshoz kapcsolódó előterjesztés:**

2./ Előterjesztés a Szolnoki Városfejlesztő Nonprofit Zrt. vagyonhasznosításával kapcsolatos döntések meghozatalára ✓

**Előadó:** Csatári István vezérigazgató

<sup>1</sup>Az előterjesztés zárt ülésen történő tárgyalásának indoka: A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 46. § (2) bekezdés c.) pontja alapján

**(A határozat-tervezet elfogadásához egyszerű szótöbbség szükséges, azaz a jelenlévő képviselők több mint a felének igen szavazata.)**

**Értesülnek:** Szalay Ferenc polgármester  
Szabó István alpolgármester  
Fejér Andor alpolgármester  
Dr. Sebestyén Ildikó jegyző  
Dr. Rác Andrea aljegyző  
Polgármesteri Hivatal Igazgatói

Szolnok, 2017. augusztus 25.

  
**Szalay Ferenc**

<sup>1</sup>A képviselő-testület zárt ülést rendelhet el a vagyonával való rendelkezés esetén, továbbá az általa kiírt pályázat feltételeinek meghatározásakor, a pályázat tárgyalásakor, ha a nyilvános tárgyalás az önkormányzat vagy más érintett üzleti érdekét sértené.