




VEZETŐI PÁLYÁZAT

Kaposvár, 48-as Ifjúság útja 56-68



Készítette: Sziberné Fehér Éva

2020.október 20.

Bevezetés

Az intézményvezetői állás megpályázásával céloom, hogy folytathassam az előző öt év folyamán végzett munkám az intézmény igazgatójaként. A megszerzett tapasztalatok, a vezetői gyakorlat olyan kötelezettséget és egyben lehetőséget is állít elém, amely munkám további folytatására ösztönöz.

Először visszatekintek pár gondolatban az elmúlt öt évre és a kitűzött feladatokra, azok megvalósulására.

- Az intézményvezetőkkel kialakult munkakapcsolat jó. A kommunikáció és az információáramlás megfelelő.
- Az élelmezési feladatok ellátásához szükséges informatikai rendszert kiépítettük a teljes intézményhálózatra, ezzel lehetővé téve a gyorsabb és pontosabb információszolgáltatás lehetőségét.
- A számviteli rendszerünket összevontuk egy adatbázisba. Ezzel nagyban megkönnyítettük és gyorsabbá tettük az intézmények közti váltásokat a könyvelés folyamán.
- Az intézmények hozzáférést biztosítottunk az integrált rendszerben a saját adatbázisaikhoz, így elérhetik a gazdasági adataikat. Ezzel a lehetőséggel meglehetősen kevesen élnek. Az okát abban látom, hogy nem ismerik a rendszert. Könnyebb és egyszerűbb szóban és írásban tájékozódni. Ezt minden esetben biztosítjuk számukra.
- Az internet szolgáltatást mindenütt megoldottuk, a város minden pontján az ott elérhető szolgáltatóval megkötött szerződések alapján.
- A dolgozók belső továbbképzését online képzések követésével oldjuk meg, természetesen ezen felül a napi problémák kapcsán folyamatos az egymás közti tudásátadás, amely hatékonyan segíti a tevékenységünket.
- Ami nem valósult meg az az elektronikus iktatás. Ezt továbbra is feladatunknak tekintem.

Szerettem volna különböző szűrő vizsgálatokra csoportosan megszervezni a részvételt, de erre igény sem és idő sem volt. Ezt továbbra is fontosnak tartom

Régóta foglalkoztat a gondolat, hogy hogyan tudnám optimális struktúrájú szervezetté alakítani az intézményünket. Szeretném a jövőbeni munkám folyamán hasznosítani az alább megfogalmazott javaslatokat, lehetőségeket

Amiért szeretném a szervezet struktúráját átalakítani, az nem más, mint az a kérdés, hogy mennyit ér meg nekem az, hogy ezen a módon tovább vezessem ezt az integrált intézményt. Iszonyatos mennyiségű idő és energia az, amit én belefektettem abba, hogy gördülékenyen működjünk. Most, mivel újra kell pályáznom a vezetői állást, szeretnék olyan, munkaköröket, hatásköröket, olyan szervezeti felépítést kialakítani, amivel az elkövetkezendő időkben könnyebben és hatékonyabban tudom irányítani a szervezetünket

Minden felelősen gondolkodó vezetőnek fel kell tennie magában a kérdéseket:

Jó vezető vagyok? Jól teszem a dolgom? Lehetne ettől jobban is csinálni? Akarok-e és képes vagyok-e a fejlődésre?

Ha ezekre a kérdésekre a válaszom igen, akkor érdemes tovább gondolni a szervezetünk jelenlegi állapotát, működését, a felépítését, elemezni kell, hogy megfelelő-e a szervezet struktúrája, az intézményen belüli hatáskörmegosztás és a munkamegosztás

Helyzetelemzés

Jelenleg a város fenntartásában és működtetésében az alábbi intézmények állnak, amelyeknek munkamegosztási megállapodás alapján végezzük a gazdasági szervezeti munkát, valamint részben az üzemeltetési feladatait is:

Rippl-Rónai Megyei Hatókörű Városi Múzeum; Együd Árpád Kulturális Központ; Takács Gyula Megyei és Városi Könyvtár; Kaposvári Bajcsy-Zsilinszky Utcai Központi Óvoda; Kaposvári Festetics Karolina Központi Óvoda; Kaposvári Nemzetőr Sori Központi Óvoda; Kaposvári Tar Csátár Központi Óvoda; Kaposvári Rét Utcai Központi Óvoda; Kaposvári Petőfi Sándor Központi Óvoda; Kaposvári Sportközpont és Sportiskola; Kaposvári Szociális Központ; Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság (integrált intézmény)

A Gondnokság, mint költségvetési szerv, 1971. óta létezik. Volt GAMESZ; Óvodai Gondnokság; Egészségügyi és Óvodai Gondnokság; Általános Iskolai, Egészségügyi és Óvodai Gondnokság; jelenleg Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság (továbbiakban Gondnokság). Ezek nem csupán névváltozások voltak, hanem mindig módosult az ellátandó feladat is.

Jelenleg a tevékenysége *Kaposvár Megyei Jogú Város közigazgatási területére*, az egészségügyi alapellátást érintő, a gyermekétkeztetés, a bölcsődei ellátás, az önálló költségvetési intézmények számára gazdálkodási feladatok ellátása, a saját és az intézményhez rendelt üzemeltetési feladatok ellátása, valamint külön megállapodásban rögzített ellátások vonatkozásában (fogászati ügyelet, védőnői szolgálat) az *érintett települések közigazgatási területére* terjed ki. A Család és Gyermekjóléti Központ *kaposvári járás területén* látja el a feladatit.

Ellátja a jogszabályban meghatározott önkormányzati kötelező feladatok közül, az *egészségügyi alapellátás* házi-és gyermekorvosi rendelőinek működtetését, (az orvosok feladatellátási szerződéssel vállalkozóként dolgoznak), a védőnői hálózat, a városi központi felnőtt-és gyermekügyelet, vérvételi labor, a fogászati ügyelet, központi várandós gondozás feladatait saját közalkalmazott szakdolgozókkal. Továbbá szakmai egységekben végzi a *családsegítő és gyermekjóléti központ, a bölcsődei ellátás* munkáját. Végzi az önkormányzat által hozzákapcsolt intézmények *munkaügyi, műszaki, gazdálkodási* feladatait. Ez magában foglalja a tervezéssel, az előirányzat felhasználással, előirányzat módosítással, üzemeltetéssel, fenntartással, működtetéssel, készpénzkezeléssel, könyvvézetéssel, beszámolási kötelezettséggel, adatszolgáltatással kapcsolatos feladatokat. Továbbá ellátja a *gyermekek étkeztetésének* szervezési feladatait az önkormányzat által fenntartott óvodákban, illetve Kaposvár közigazgatási területén a Kaposvári Tankerületi Központ, valamint a Szakképzési Centrum által fenntartott nevelési és oktatási intézményekben.

Jelen pillanatban, a Gondnokság működése eléggé bonyolult. Egyszemélyes irányításon alapuló, hierarchikus rendszer (Az igazgató egyszemélyben felel mindenért). Minden döntést gyakorlatilag az igazgató hoz meg (azaz én). Ez óriási mennyiségű feladat. Nem marad elég idő az egyéb feladatok ellátására (kapcsolattartás, ellenőrzés, menedzselés stb.). Jelenleg minden héten egy alkalommal van vezetői értekezlet a Gondnokságon, ahol elméletileg a szakmai egységek vezetői is jelen vannak, valamint a gazdasági vezető és az osztályvezetők. A bölcsődéknél is van heti rendszerességgel a szakmai vezető által összehívott, a bölcsődék vezetőivel történő megbeszélés.

A Családsegítő és Gyermekjóléti Központnál hetente két alkalommal találkoznak. Kedden és pénteken tartanak értekezletet. Kedden szűkebb csoportvezetőit, pénteken pedig járási összdolgozói megbeszélést.

Az egészségügyi feladatok irányítása is nagyon érzékeny terület

Célkitűzések

Nagyon fontos feladatnak tartom, hogy az intézményünk számára megtaláljuk és megfogalmazzuk azokat a célokat, amelyeket a munkatársak is elfogadnak, és amelyekkel azonosulni tudnak. Ha az elkövetkezendő évekre e célok mentén átgondoljuk a stratégiánkat, biztos jövőképet adunk a kollektívának. Ezzel a szervezet működésének hatékonyságát is növelni tudjuk. Ha pontosan ismerjük a rendszerben elfoglalt helyünket és szerepünket, gyorsabban tudunk reagálni a jogszabályi és gazdasági változásokra. Ez fontos tényező lehet, mert az önkormányzat, mint fenntartó döntéshozatali folyamataiban pontos képet kaphat az intézmény működéséről.

Ha a Gondnokság egészét nézem, akkor az alábbi céloknak teljesülniük kell a szervezet gördülékeny működés érdekében:

- egyenletesebb terhelés a feladatok elosztásakor és az új feladatok meghatározásakor, munkamegosztás kialakításakor
- a szakmai vezetők,- akik a jövőben kialakítandó szakmai egységet fogják irányítani- kiválasztása és megfelelő hatáskörrel való felruházása
- a külső és belső továbbképzések lehetőségének biztosítása a szakmai vezetők irányításával
- a kellő szabályozottság, mint a koordináció egyik fontos eszköze
- a folyamatok áttekintése és átalakítása miatti, fizikailag történő munkahely változások következményeként, legyenek megfelelőek a munkakörülmények (ahol nincs túlzásfóltóság, kényelmes az irodai felszereltség),
- a megfelelő információáramlás minden irányban.
Továbbiakban kizárólag a szervezetátalakítási problémával szeretnék foglalkozni.

Megoldások, javaslatok

A fent megfogalmazott problémák közül természetesen nincs lehetőség mindegyikkel alaposan foglalkozni. Mélyebb áttekintésre és megoldások keresésére a munkakör meghatározások, a hatáskörök megállapítása és ezeknek eredményeként a szervezeti felépítés újragondolása a célom.

A humán erőforrásaink szűkösek és nincs lehetőség többlet munkaerő felvételére. A jelenlegi források átcsoportosításához a szervezet strukturális jellemzőinek, úgymint a munkamegosztás, a hatáskörmegosztás, a koordináció, és a konfiguráció áttekintése, és a közben felmerülő lehetséges megoldások feltérképezése célom. A felmerülő problémák azonosítása után a következő megoldási lehetőségekre vonatkozó gondolataimat foglalom össze a következőkben.

Munkamegosztás

A családsegítő és gyermekjóléti központ, a bölcsődei központ, az egészségügyi alapellátás, a gazdasági szervezet, az üzemeltetési tevékenység és a gyermekétkeztetés egyértelmű elkülönítése nagyon fontos lépés lesz.

Ebből az első kettő már jelenleg is önálló szakmai vezetővel jól működik. A gazdasági szervezet élén a gazdasági vezető áll, de az ő feladatai közt az igazgató helyettesi teendők is ott vannak. Jelen pillanatban az üzemeltetési feladatok ellátása, az egészségügyi alapellátás és a gyermekétkeztetés olyan terület, amely nem illeszkedik sehova és nincs felelős szakmai vezetője. Ez komoly problémát vet fel a felelősség kérdésével kapcsolatban. Első lépésként a

működési logika megismeréséhez nézzük át a munkamegosztást. A szakmai feladatok elkülöníthetők.

A *családsegítőben és a bölcsődében* teljes mélységben megfelelő a minőségi és a mennyiségi munkamegosztás. Megfelelő végzettségű szakemberek látják el a gyermekvédelmi és gyermekjóléti feladatokat. Úgy, mint a családsegítés, kríziskezelés, adósságkezelés, felügyelt kapcsolattartás, járási gyermekjóléti központ, óvodai iskolai szociális munka.

Az *egészségügyi* alapellátásban a szakmai dolgozók feladatai is jól és pontosan behatárolhatók. Várandósgondozás, központi háziorvosi ügyelet, vérvételi labor, iskolaegészségügy, védőnői szolgálat, fogászati ügyelet. Ezen a területen a Gondnokság központjában dolgozó egészségügyi ügyintéző munkaköre nem teljesen egyértelmű. Itt szakmai vezetői munkakör kialakítása a cél. Így lehet biztosítani a terület folyamatos működtetését.

A *gyermekétkeztetés* területén is megtörtént a feladat meghatározása, a munkakörök pontosan meg lettek fogalmazva. A jelenlegi csoportvezető szakmai vezetővé minősítése jó megoldás lesz.

Az *üzemeltetési feladatok* elkülönítése azért okoz némi problémát, mert nekik szorosan együtt kell működni minden területtel. Feladatuk az ingatlanokkal kapcsolatos karbantartás, hibaelhárítás, felújítás megszervezése, lebonyolítása. A kisebb hibák saját karbantartókkal történő elhárítása. Ez egyeztetést kíván minden terület vezetőjével, és a Gondnoksághoz kapcsolt intézmények igazgatóival. Itt alaposan át kell gondolni a szakmai vezetővel szemben támasztott szakirányú iskolai végzettség és az elvárt tapasztalat mértékét. Ismerve a szakemberhiányt ezen a területen nagyon nehéz lesz a megfelelő ember felkutatása.

A *gazdasági szervezet* működése jól strukturált, a munkakörök pontosan meghatározottak. Ezen a területen az egyetlen komoly probléma az, hogy a Gondnokság gazdasági dolgozói a kapcsolt kulturális intézményeknél (akik önállóan működők) dolgoznak helyileg. Ez jogi aggályokat is felvet, mert sem a kirendelés, sem az átirányítás nem alkalmazható ezekben az esetekben. Így ők olyan munkahelyen dolgoznak, amely nem tartozik az én munkáltatói jogkörömben. A megoldást abban látom, ha a fenntartó ezeket az álláshelyeket a kulturális intézményekhez rendeli, tőlünk pedig elveszi. Ez csupán munkáltató váltást jelent. Az ellátandó feladatok nem változnának, az emberek személye sem. A munkamegosztási megállapodásban rögzíteni lehet a feladatokat úgy, ahogy a többi intézménynél történt. Ezzel jogilag tiszta lenne a helyzetük.

Jelenleg van folyamatban a kapcsolt önálló intézményekkel kötött munkamegosztási megállapodások aktualizálása. Ezek a dokumentumok két részből állnak. Az intézményre és a gondnokságra vonatkozó területeket rögzítik. Tartalmazzák az együttműködés során felmerülő feladatok megosztását az intézmény és a gondnokság között. Rögzítik a felek kötelezettségeit és lehetőségeit, valamint az általuk elkészítendő szabályzatok listáját.

Koordináció

A strukturális koordinációs eszközök, mint a vezetői értekezletek, team munka (családsegítőnél), projektek (pályázatoknál) már most is működnek. Ezeket tovább kell folytatni és a hatékonyságukat kell növelni.

Jelenleg *vezetői értekezlet* van minden hétfőn a központban, ahol vezetők, osztályvezetők és a gazdasági vezető vesz részt. Ez a találkozás lehet az új struktúrában egy biztos pont az információcserére, a feladatok a megbeszélésére és a visszacsatolásra.

Az alábbi táblázatban foglalom össze a használni kívánt típusokat.

Elnevezés	Célja	Gyakorisága	Résztevők
Vezető értekezlet (Gondnokság)	Aktuális feladatok, problémák megbeszélése intézményi szinten	Heti egy	Igazgató, gazdasági vezető, szakmai vezetők
Eset megbeszélések (Családsegítő)	A családsegítő szakmai munkájának elősegítése	Heti egy	Szakmai vezető, érintett munkatársak
Dolgozói értekezlet (Családsegítő)	A heti problémás ügyek, általános tájékoztató, feladatmegbeszélés	Heti egy	Családsegítő összes dolgozója, igazgató
Bölcsődei vezetők értekezlete (Bölcsődei központ)	A bölcsődei napi feladatok, ellenőrzések, felmerült problémák megbeszélése	Heti egy	Igazgató, szakmai vezető, bölcsődevezetők
Üzemeltetés (Gondnokság)	Napi feladatok, hibabejelentések megbeszélése, feladatok kiosztása	Napi	Szakmai vezető, műszaki ügyintézők, karbantartók
Védőnői értekezlet (Várandósgondozó)	Aktuális feladatok, problémák megbeszélése	Havi egy	Szakmai vezető, védőnők, igazgató

A koordináció technokratikus eszközeit úgymint a szabályzatokat, eljárásrendeket, ügyrendeket egységesíteni kell. Ez komoly erőfeszítést és hosszú időt vesz igénybe. Ezen a területen hiányosságok vannak. Ellenőrzések alakalmával nehezen rendezhetők össze a szükséges szabályzatok.

Komoly munkát igényel a jövőben a horizontális koordináció az egyes szakmai egységek között. Pl. védőnők, családsegítők, bölcsődék, orvosok.

A személyorientált koordinációs eszközöket is alkalmazni kell. A *konfliktusok feloldására* több figyelmet kell fordítani. Jelenleg a családsegítő és a jelzőrendszeri tagok között nem tökéletes az együttműködés, a bölcsődével is vannak összeütközések. Elmondható, hogy fontos kérdés a szakmai egységek közti harmonikus együttműködés. Nagyban megkönnyíti az együttműködést egy egységes *belső értékrend kialakítása*, akár írásba foglalva is. Etikai kódexe van már a családsegítő és gyermekjóléti központnak, de ezentúl egy az egész intézményre kiterjedő egyszerűbb tartalommal bíró dokumentumra gondolok.

Támogatni kell a *csapatépítési programokat*, a közös kirándulásokat, minden olyan kezdeményezést, ami egységbe kovácsolja a kollektívákat.

A továbbképzéseket mindig támogattuk. A szociális és a gyermekjóléti ágazatban, valamint az egészségügyben kötelező volt eddig is a szakmai képzés és a pontok kötelező megléte. A gazdasági területen azonban belső képzéseket kell szerveznünk éves rendszerességgel a jogszabályi változások nyomán követése miatt, mert csak a regisztrált mérlegképes könyvelőknek van kötelezettsége. Nem kötelező a képzési pontok gyűjtése, mint a többi szakmánál. Komoly pénzügyi vonzata van annak, ha a dolgozó iskolarendszerű oktatásban kíván részt venni. Ezt is felül kell vizsgálni, amennyiben szükséges természetesen támogatni kell.

Konfiguráció

Az előzőekben leírtak alapján a szervezet struktúrájában a következőkben leírt változtatásokat hajtanám végre, az új szervezeti ábra (melléklet) szerint.

A felső vezetés szerkezetében is szükség van módosításokra. Nem kell kettő helyettes, ahogy az a korábbi szervezeti ábrán látható. A gazdasági vezető, tekintve, hogy minden terület felett ellenjegyzőként rendelkezik, szoros kapcsolatban van a vezetőkkel, így mint az igazgató

helyettese tökéletesen megfelelő személy. A jelenlegi kontroller-helyettes munkakör megüresedett az álláshelyet más területen lehet hasznosítani.

A munka és személyügyet szintén kiemelném a mostani helyéről közvetlenül az igazgató alárendelve. A rendszergazda is ebbe a körbe tartozik. Így mintegy törzskart hoznék létre a szakmai egységek és az igazgató közzé. Ezek a munkakörök közvetlenül az igazgató munkáját segítenék és a teljes hálózatra kiterjedne a munkájuk.

Ezektől a megoldásoktól (elkülönített szakmai egységek önállóbb munkavégzéssel, nagyobb hatáskörrel) valamelyest decentralizáltabb lesz a szervezetünk, ezért nagyobb hangsúlyt kell fektetni a koordinációra, a szakmai egységek egymásközi, és a felsővezetés és a szakmai egységek közti együttműködésre.

A munkamegosztás, a hatáskörmegosztás, a koordinációs eszközök módosításából az következik, hogy a szervezet másodlagos jellemzőjét, a konfigurációt is újra kell tervezni. A mi szervezetünk esetében inkább a horizontális bővítés jöhet szóba.

A szervezeti ábrán a struktúra változása jól látható. Törzskar kialakítása, HR kiemelése, szakmai egységek egymás mellé helyezése, elkülönítése.

Azt gondolom, ha sikerülne megtalálni a megfelelő szervezeti struktúrát, és a jövőre nézve a kitűzött célokat elérve egy jól működő és mindenki számára megfelelő szervezetet tudnánk működtetni.

Az ismert szervezeti modellek közül a divizionálissal lehet legjobban leírni az általam elképzelt integrált szervezetet.” A divizionális szervezet tárgyi vagy regionális elven képzett, viszonylag autonóm felelősségi és elszámolási egységekkel működő egydimenziós, decentralizált és egyvonalas szervezet.” Igazából ilyen szervezetenként jellemezném, amennyiben a tevékenységi kör szélességét nézzük. A tevékenységek jól elkülöníthetők, bizonyos funkciókat azonban összevonunk a törzskari részben. Decentralizált is, hiszen a szakmai egységekhez operatív döntéseket kapcsolunk. A szakmai egységek pedig funkcionális szervezetenként működnek, amennyiben az egyvonalas utasítási rendszert és az aláfelé rendeltségi viszonyokat nézem

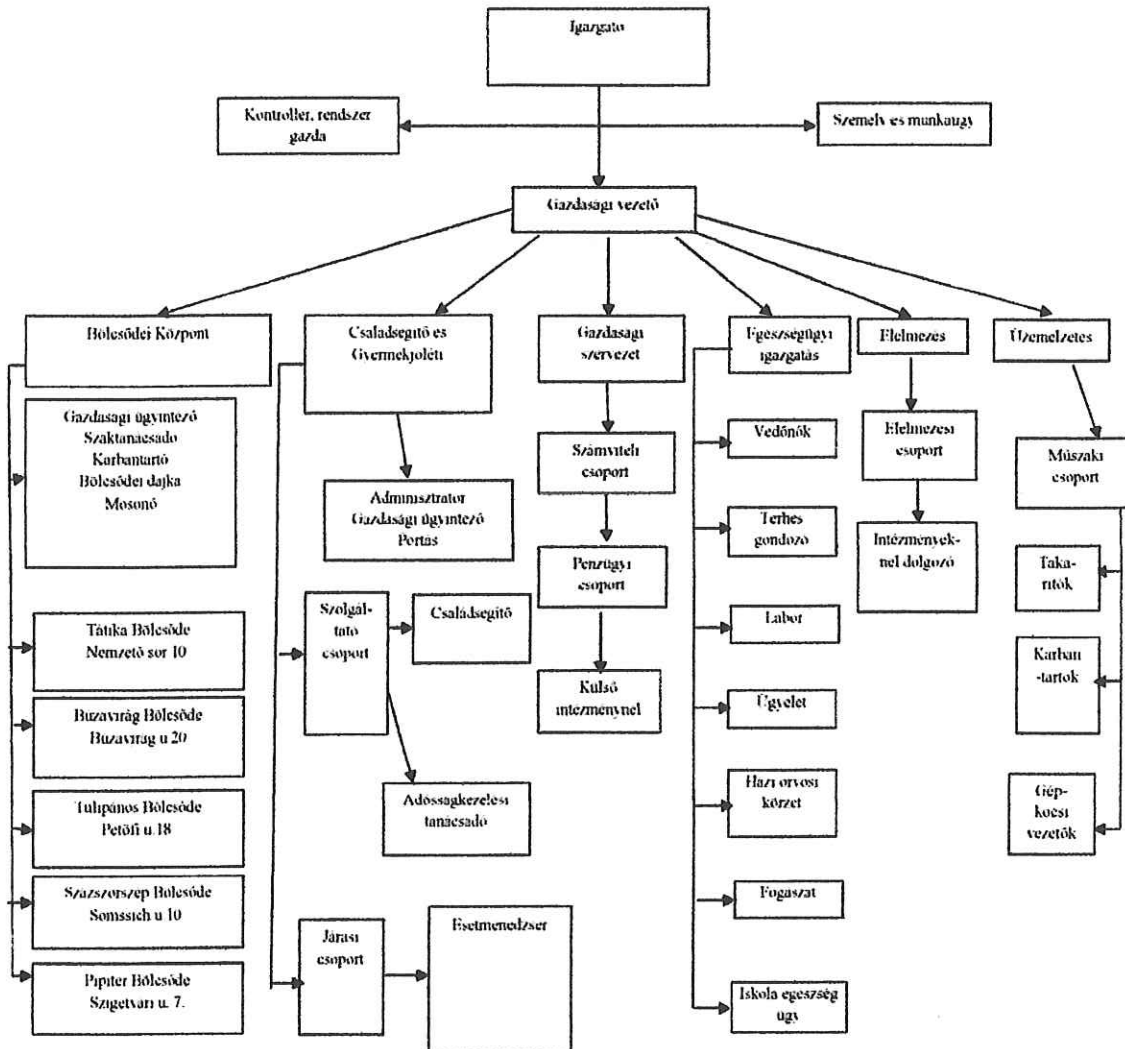
Összegzés

Összefoglalva elmondhatjuk, hogy átgondolt és kitartó munkával, sokkal hatékonyabbá és szervezettebbé tudjuk tenni intézményünk működését. Ehhez szükség van a szakmai egységek létrehozására, új munkamegosztás kialakítására, a hatáskörök kibővítésére. Az intézményekkel kötött munkamegosztási megállapodások újra fogalmazására.

Az új szervezeti struktúrát a szervezeti ábrán láthatjuk és mivel ez melléklete a szervezeti és működési szabályzatnak, mindez a szabályzatunk átdolgozását is szükségessé teszi. Ez a feladat egységes, világos, szabatos fogalmazást igényel.

Mivel nincs többlet munkaerőigény, csupán minőségi cserére lesz szükség, ez valamelyest egyszerűsíti a kivitelezés lehetőségét.

Új szervezeti ábra



Kaposvár, 2020.október 20.

Sziberné Fehér Éva

Sziberné Fehér Éva

Szakmai önéletrajz

Név: Sziberné Fehér Éva

Tanulmányok, továbbképzések:

- 2019 Szociális vezetőképzés mester szint Semmelweis Egyetem Budapest
- 2013 Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
Okleveles közgazdász Vezetés és szervezés mesterképzési szak
(a vezetés és szervezőképzéséhez tartozó Emberi erőforrás menedzsment és szervezetfejlesztés specializáció)
- 2007 Gábor Dénes Főiskola
Informatikus közgazdász
- 2003 Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktatási Központ
Mérlegképes könyvelő, államháztartási szak
- 2001 Perfekt t
Számviteli ügyintéző

Szakmai tapasztalatok:

- 2000- **Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság**
Adatrögzítőként kerültem az intézményhez, GYES-es kolléganő helyére. Itt kezdtem el a számvittel komolyabban foglalkozni és tanulmányokat folytattam a munkám mellett. Bátran állíthatom, hogy nincs olyan munkaterület a jelenlegi munkahelyemen, amit nem végeztem volna ez idő alatt. Ezek az ismeretek és az informatikához kötődő múltam a mai napig óriási segítséget jelent a rendszerszemléletben való gondolkodás, a folyamatok átlátása, a hibák gyors felismerése és a lényeglátás terén. Mindezt a felhalmozott gyakorlati és elméleti tudást próbálom minél jobban hasznosítani a jelenben és a jövőben is. 2004-2015 között gazdasági vezetőként, 2016-2020 években az intézmény igazgatójaként dolgozom.
- 1999–2000 **Pentaszervíz Kft**
Adminisztrátor, gazdasági ügyintéző feladatokat végeztem
- 1992-1999 **Magyar Honvédség SM KIEG**

A Hadkiegészítő parancsnokságon rendszergazdaként tevékenykedtem. A számítógépes hálózat kiépítése, felügyelete, valamint a nyilvántartási osztály egyéb tevékenységei tartoztak a feladataim közé.

1990-1992 Pannon-Wolf Építőipari Kft

A Kft-nél a kézi könyveléssel itt találkoztam először. A fő feladatomban a könyvelés főkönyvi és folyószámla moduljának személyi számítógépre történő telepítése és indítása volt.

1983-1990 KSH SZÜV Kaposvári Számítóközpont

Adatrögzítő, ellenőr, majd supervisor munkakörben dolgoztam a vállalatnál. A munkám során folyamatosan haladtam előre. Mivel a személyi számítógépek teret kezdték hódítani az informatikában, a vállalattól távoztam.

Készségek: „B” kategóriás vezetői engedély
Egyéb informatikai ismeretek: MS Excel, MS Word magas szintű alkalmazása, MS PowerPoint, OrganP felhasználói ismeret, levelezőrendszerek, internet használat

Hobbi: Kertészkedés, olvasás, pilates torna

Kaposvár, 2020. október 20.

.....
Sziberné Fehér Éva