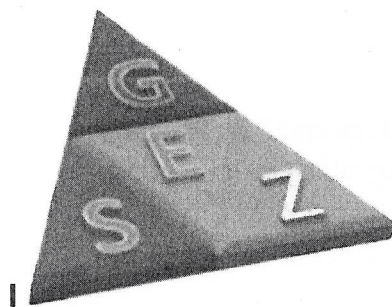




Vezetői pályázat – 2025

Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság

Kaposvár, 48-as Ifjúság útja 58-68.

Készítette: Sziberné Fehér Éva

2025. október 18.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés
2. Helyzetelemzés
3. Fejlesztési és vezetői koncepció 2025–2030
4. Stratégiai célok és megvalósítási irányok
5. Vezetői elvek, és együttműködés
6. Összegzés

1. Bevezetés

Az intézményvezetői pályázat benyújtásával célokom, hogy folytathassam és továbbfejlesszem a Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokságban 2015 óta végzett vezetői munkámat. Az elmúlt évek során az intézmény működését sikerült stabilizálni, hatékonyabbá és átláthatóbbá tenni, miközben a város humánszolgáltatási feladataiban meghatározó szerepet töltöttünk be. Büszke vagyok arra, hogy a Gondnokság olyan szervezetté vált, amelyben az együttműködés, a szakmaiság és az elhivatottság egyaránt jelen van. Az előző ciklusok tapasztalatai, a megszerzett szakmai ismeretek és a vezetői gyakorlat megerősítettek abban, hogy az intézményünk előtt álló új kihívásokat – gazdasági, humánpolitikai és szervezeti szinten – csak tudatos, stratégiai szemlélettel, együttműködésre építő vezetéssel lehet sikeresen megvalósítani.

Az elmúlt években a Humánszolgáltatási Gondnokság – a járványidőszak, a gazdasági változások, a humán erőforrás-hiány, valamint a digitalizációs átalakulás közepette – is képes volt biztosítani az alapfeladatok folyamatos, stabil ellátását. Kiemelt célokom, hogy a következő években tovább erősödjön a szolgáltatásaink minősége, az átlátható gazdálkodás, valamint a dolgozók szakmai és emberi megbecsülése.

A korábbi időszakban elindított fejlesztések – az informatikai rendszerek megújítása, az adminisztratív folyamatok részleges digitalizálása, a gazdasági folyamatok szabályozottságának javítása – stabil alapot teremtettek a jövőbeni fejlődéshez. A 2025–2030-as ciklusban a célokom, hogy ezeket az eredményeket továbbfejlesszem, különös hangsúlyt helyezve a szolgáltatások minőségére, az emberközpontú vezetésre, a fenntarthatóságra és az innovációra. Hiszem, hogy a Gondnokság olyan modern intézménnyé válhat, amely példát mutat a közszféra hatékony és felelős működésében.

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, megfelelő-e a szervezet struktúrája, az intézményen belüli hatáskörmegosztás és a munkamegosztás.

Vezetői filozófiám alapelvei:

- Stratégiai gondolkodás: hosszú távú célok meghatározása, a napi működés összehangolása.
- Motiváció és elköteleződés: kollégák támogatása, szakmai fejlődésük biztosítása.
- Rugalmasság és alkalmazkodás: a változó intézményi környezethez való gyors alkalmazkodás.
- Minőség és innováció: működési folyamatok fejlesztése, új módszerek és digitális eszközök integrálása.

Ez a filozófia biztosítja, hogy a vezető képes legyen egy inspiráló, támogató és fejlődőképes intézményi légkört kialakítani, ahol minden munkatárs a lehető legjobb teljesítményt nyújthatja.

2. Helyzetelemzés

A Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság ma is meghatározó szereplője Kaposvár közszolgáltatási rendszerének. Az intézmény komplex, integrált módon lát el humán, szociális, egészségügyi, gyermekjóléti, üzemeltetési és gazdasági feladatokat. Feladatai kiterjednek a bölcsődei ellátásra, az egészségügyi alapellátás működtetésére, a család- és gyermekjóléti szolgáltatásokra, a városi gyermekétkeztetés szervezésére, valamint az önkormányzati intézmények gazdálkodási, műszaki és üzemeltetési feladatainak ellátására.

A Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság a város egyik legösszetettebb intézménye. Jelenleg a város fenntartásában és működtetésében az alábbi intézmények állnak, amelyeknek munkamegosztási megállapodás alapján végezzük gazdasági szervezetként a munkát, valamint részben az üzemeltetési feladatait is:

Rippl-Rónai Megyei Hatókörű Városi Múzeum; Takács Gyula Megyei és Városi Könyvtár; Kaposvári Óvodai Központ (19 tagóvodával); Kaposvári Sportközpont és Sportiskola; Kaposvári Szociális Központ.

Az Intézményünk saját tevékenysége Kaposvár Megyei Jogú Város közigazgatási területére terjed ki, valamint külön megállapodásban rögzített ellátások vonatkozásában.(fogászati ügyelet,) a jelenleg 74 települést látunk el, amely várhatóan jelentősen tovább fog bővülni. A Családsegítő Központnál működő Járási Központ kaposvári járás területén látja el a feladatit

Intézményünk végzi a jogszabályban meghatározott önkormányzati kötelező feladatok közül, az *egészségügyi alapellátás* házi-és gyermekorvosi rendelőinek működtetését, (az orvosok feladatellátási szerződéssel vállalkozóként dolgoznak, vagy egészségügyi szolgálati jogviszonyban saját dolgozóként.), Az iskolaegészségügyi tevékenység egyre fontosabbá válik. ezt saját orvosokkal, részben saját iskolavédőnőkkel részben területi védőnők bevonásával látjuk el. A vérvételi labor, a fogászati ügyelet, feladatait saját szakdolgozókkal, vállalkozó orvosokkal látjuk el. Továbbá szakmai egységekben végzi a *Családsegítő és gyermekjóléti központ és a Bölcsődei központ* a munkáját. Ellátja az önkormányzat által hozzákapcsolt intézmények *munkaügyi, műszaki, gazdálkodási* feladatait. Ez magában foglalja a tervezéssel, az előirányzat felhasználással, előirányzat módosítással, üzemeltetéssel, fenntartással, működtetéssel, készpénzkezeléssel, könyvvizsgálattal, 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.

Új feladatként lépett be a közösségi terek (6 telephely) működtetése, üzemeltetése. Itt a helyi civilszervezetek és magánemberek számára biztosítunk helyszínt különböző rendezvények, (közösségi illetve magán jellegű) lebonyolítására. Szükség szerint a szervezéshez és a lebonyolításhoz támogatást biztosítunk. Jeles napokon a részönkormányzatokkal szorosan együttműködve a településrészek lakó számára lehetőséget biztosítunk a szórakozásra, megemlékezésre az együtt ünneplésre. Más jellegű telephelyünk a Polgárok háza, ahol civil szervezetek, gazdasági társaságok kaptak helyet. Fontos helyszíne az Egészségpont, ahol a Kaposi Mór Oktató Kórház végez prevenciós szűrő vizsgálatokat. Előadóiban konferenciáknak, előadásoknak adunk helyet. Tornatermében a mozogni vágyók vehetik igénybe a szolgáltatásokat.

Egyre népszerűbb helyszínné kezd válni. Kollégáink odaadón és lelkesen végzik munkájukat.

Új feladatként jelent meg számunkra a fentiekén túl a rendezvényekhez beszerzésre került sátrak, asztalok és padok iránti igény. Intézmények, önkormányzati rendezvények szervezői, civilek keresnek meg bennünket segítségért. Ez a feladat teljesen új ezért ennek a jövőbeni rendszerét ki kell még dolgoznunk.

2021. februárjától veszünk részt a PTE Szigeti-Gyula János Egészségügyi Technikum és Szakképző Iskola bölcsődei kisgyermek gondozó,-nevelő képzésének szakirányú oktatás folytatására jogosult „duális képzőhelyként, valamint gyakorlati vizsga helyszíneként Két bölcsődék felel meg a jogszabályi előírásoknak a Tátika és a Tulipános bölcsőde.

Partnerintézményként a Magyar Agrár - és Élettudományi Egyetem Csecsemő és kisgyermeknevelő BA, valamint Óvodapedagógia BA hallgatóit is fogadjuk különböző nevelési gyakorlataik letöltésére. Mind a hat tagbölcsődénkbe érkeznek hallgatók, optimálisan tudjuk biztosítani mentorálásukat és szakmai támogatásukat.

Ezenkívül az ország további/ más képzőintézményeiből is érkeznek kisgyermekgondozó/-nevelő, dajka, csecsemő és kisgyermeknevelő BA (pl.: Baja: Eötvös József Főiskola), és egyéb pedagógiai jellegű képzésben résztvevő hallgatók.

Ez a komplexitás különös kihívásokat, ugyanakkor egyedülálló lehetőségeket is teremt. Az elmúlt években szervezeti és működési fejlesztéseket valósítottunk meg, amelyeknek köszönhetően a Gondnokság rugalmasabbá, átláthatóbbá és eredményesebbé vált.

A 2020–2024 közötti időszakban külön figyelmet fordítottunk a digitalizációra, a humán erőforrás fejlesztésére és az együttműködés erősítésére az önkormányzati intézményhálózattal. Kiemelt eredményeink közé tartozik az egységes gazdálkodási rendszer bevezetése, az online adatkezelés fejlesztése, valamint az ügyviteli folyamatok racionalizálása. Mindezek lehetővé tették, hogy a szervezet gyorsabban reagáljon a jogszabályi változásokra és az önkormányzat döntéshozatali folyamataira.

A jelenlegi működés során ugyanakkor több, megoldásra váró terület is azonosítható. A humán erőforrás oldalról a legnagyobb kihívást a szakemberhiány, az utánpótlás nehézségei és a generációváltás menedzselése jelenti. Az egészségügyi és szociális ágazatban a munkaterhek egyenletes elosztása, valamint a kiegész megelőzése is kiemelt feladat. Az adminisztratív és gazdasági folyamatokban a további digitalizáció, valamint a belső kommunikáció és adatintegráció fejlesztése szükséges.

Az intézmény jelenlegi működése stabil, de a korábbi elemzésekhez hasonlóan továbbra is erősen centralizált. Az igazgatói felelősség egy személyre koncentrálódik, ami a mindennapi működésben túlterhelést okoz, és nehezíti a stratégiai fókuszú vezetéskét. A szakmai egységek (családsegítés, bölcsődék, egészségügy, gazdálkodás, üzemeltetés, étkeztetés) közötti koordináció jó, de a kommunikációs csatornákat még hatékonyabban kell működtetni.

Az intézmény működését az önkormányzati struktúrába illeszkedve, de fokozatosan önállóbb, decentralizált szervezeti modellben kívánom tovább erősíteni. Ez a modell nagyobb döntési szabadságot biztosít a szakmai egységek vezetőinek, miközben megtartja a központi koordináció és felelősségvállalás

rendszerét. A cél: hatékony, motivált, szakmailag önálló egységek hálózatát működtetni.

3. Fejlesztési és vezetői koncepció 2025–2030

A következő öt évben az intézmény működését olyan stratégiai irányok mentén kívánom fejleszteni, amelyek a modern közszolgálati szemléletet, az emberközpontúságot és a fenntarthatóságot egyszerre képviselik. A fejlesztési koncepció öt fő pillérre épül:

1. Szervezeti hatékonyság és decentralizált irányítás: célom egy olyan szervezeti kultúra kialakítása, amelyben az egyes szakmai egységek – a családsegítő, a bölcsődei hálózat, az egészségügyi szolgálat és a gazdasági, üzemeltetési területek – önállóan, de egymással összehangoltan működnek. Ezt belső szabályzatok, világos felelősségi körök és hatékony információáramlás biztosítja.

2. Digitális transzformáció és innováció: a korábbi évek fejlesztéseire építve meg kívánom valósítani a szélesebb körű elektronikus ügyintézés, az iratkezelési és gazdasági folyamatok automatizálását, valamint a döntéstámogató informatikai rendszerek bevezetését. Célom, hogy a Gondnokság is a digitális közszolgáltatás részévé váljon.

3. Humánpolitika és munkaerő-megtartás: a dolgozói elégedettség növelése és a szakmai utánpótlás biztosítása elengedhetetlen. Ennek érdekében ösztönzőrendszert, belső képzési programokat és tudásmegosztó fórumokat kívánok kialakítani. A fiatal munkavállalók bevonása mellett nagy hangsúlyt kap az idősebb korosztály tapasztalatának megőrzése is.

4. Fenntarthatóság és zöld működés: az intézmény energiahatékonysági fejlesztései, papírtmentes működése és felelős beszerzési gyakorlatának bevezetése hozzájárulhat a környezettudatos közszolgáltatáshoz. Cél a karbonlábnyom csökkentése és a környezeti nevelés beépítése a mindennapi működésbe.

5. Közösségfejlesztés és partnerség:

A városi, civil és szakmai szereplőkkel való együttműködés megerősítése. A Gondnokságot nyitott, együttműködő, a város társadalmi életébe aktívan bekapcsolódó intézménnyé kívánom fejleszteni.

4. Stratégiai célok és megvalósítási irányok

A stratégiai célokat a Gondnokság szakmai egységei mentén határozom meg. Minden terület saját feladat- és felelősségi körrel rendelkezik, de egységes irányítási és ellenőrzési rendszer működik a háttérben. Ez az alábbi területeket jelneti:

- Család- és gyermekjóléti központ: A szolgáltatások elérhetőségének javítása, az online időpontfoglalás, a családsegítők mobil eszközökkel való felszerelése és a digitális ügyintézés kiterjesztése. A szakmai munka szupervízióval és rendszeres továbbképzésekkel támogatott.

- Bölcsődei központ: Az intézményhálózat infrastrukturális fejlesztése, a dolgozók munkakörülményeinek javítása, valamint a szülőkkel való kommunikáció modernizálása. Céлом, hogy minden bölcsőde digitális naplót vezessen, és online kapcsolatot tartson a családokkal.

- Egészségügyi alapellátás: Az iskolaegészségügy működésének hatékonyabb szervezése, az ellátási pontok közötti információáramlás digitalizálása, valamint a prevenciós programok bővítése. Kiemelt cél az egészségmegőrzés és az edukáció, különösen a gyermek- és ifjúsági korosztályban.

Az önkormányzat megbízásából minden évben megszervezzük a háziorvosokkal szorosan együttműködve az időskorúak tüdőgyulladás elleni védőoltásának beszerzését és az oltások beadását. Továbbra is fenntartjuk a foglalkozás egészségügyi ellátást nem csak a kötelező munkakörökben, hanem a teljes intézményi körben.

- Gazdasági és üzemeltetési terület: Az erőforrások optimalizálása, a költségvetés tervezhetőségének javítása, az energiahatékony üzemeltetés, valamint a környezetbarát megoldások bevezetése. A következő öt év során a modern kontrolling eszközök használatával tesszük átláthatóvá a felelős gazdálkodást.

5. Vezetői elvek és együttműködés

Vezetői filozófiám alapja az együttműködés, a transzparencia és a felelősségteljes döntéshozatal. Úgy gondolom, hogy egy sikeres szervezet kulcsa az emberekben rejlik: abban, hogy értelmet látnak munkájukban, és hogy a vezetés megbecsüli őket. Ennek érdekében a kommunikációt és a visszajelzést a szervezeti kultúra alapvető részévé kívánom tenni.

Fontosnak tartom, hogy a Gondnokság ne csupán adminisztratív egység legyen, hanem közösségi tér is, ahol a dolgozók együtt gondolkodnak, megosztják tapasztalataikat és támogatják egymást. A vezető szerepe szerintem nem az utasítás, hanem a támogatás: olyan környezet megteremtése, amelyben mindenki kibontakozhat.

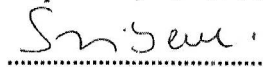
Az önkormányzattal, a társintézményekkel és a civil szférával való partnerség kulcsfontosságú. A közös projektek, pályázatok és szakmai programok erősítik a város humán szolgáltatási rendszerét, és hosszú távon növelik a lakosság elégedettségét. A Gondnokság vezetése során elkötelezett vagyok a közösségépítő, szolgáltatásorientált szemlélet mellett.

6. Összegzés

A 2025–2030-as vezetői ciklus célja, hogy a Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság egy innovatív, emberközpontú, digitálisan fejlett és fenntarthatóan működő szervezetté váljon. A stratégiai irányokat a társadalmi felelősségvállalás, az együttműködés és a szakmai kiválóság határozza meg. Töreksem arra, hogy az intézmény működése a jövőben is példát mutasson a közszolgáltatás minőségében, a dolgozói elhivatottságban és a városi közösségek iránti elkötelezettségben.

Az előttünk álló időszak kihívásokkal teli lesz, ugyanakkor lehetőséget ad arra, hogy a Gondnokság a modern humánszolgáltatás egyik mintaintézményévé váljon. E cél érdekében továbbra is nyitott, következetes és emberközpontú vezetőként kívánom szolgálni a város és az intézmény érdekeit.

Kaposvár, 2025. október 18.

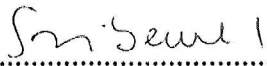


Sziberné Fehér Éva
igazgató

Nyilatkozat vagyonynyilatkozat-tételre vonatkozóan

Alulírott, Sziberné Fehér Éva () vezetői megbízásom esetén vállalom, az egyes vagyonynyilatkozat-tételi kötelezettségekről szóló 2007. évi CLII. törvény és a Közgyűlési és Szervei Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 24/2024. (X.14.) önkormányzati rendelt által előírt vagyonynyilatkozat-tételt.

Kaposvár, 2025. október 18.


.....
Sziberné Fehér Éva

Nyilatkozat zárt üléstartásáról

Alulírott, Sziberné Fehér Éva () nem kívánom zárt testületi (közgyűlési, bizottsági) ülés tartását a személyemmel kapcsolatos döntéssel összefüggésben.

Kaposvár, 2025. október 18.

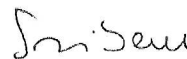


.....
Sziberné Fehér Éva

Nyilatkozat közalkalmazotti jogviszony fennállásáról

Alulírott, Sziberné Fehér Éva () nyilatkozom, hogy a Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokságnál 2000.04.10. napjától heti 40 órás munkaidőben határozatlan idejű közalkalmazotti jogviszonyban állok.

Kaposvár, 2025. október 18.

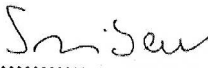


.....
Sziberné Fehér Éva

Adatvédelmi nyilatkozat

Alulírott, Sziberné Fehér Éva () hozzájárulok a pályázati anyagban foglalt személyes adataim szükséges kezeléséhez és továbbításához a pályázati eljárással összefüggésben.

Kaposvár, 2025. október 18.


.....
Sziberné Fehér Éva

Szakmai önéletrajz

Név: Sziberné Fehér Éva

Cím:

Telefon:

E-mail:

Tanulmányok, továbbképzések:

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

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, 2016-2025 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 feladatom 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 vállalnál. A munkám során folyamatosan haladtam előre. Mivel a személyi számítógépek teret kezdték hódítani az informatikában, a vállalattól távoztam.

Készségek:

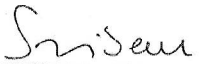
„B” kategóriás vezetői engedély

Egyéb informatikai ismeretek: MS Excel, MS Word magas szintű alkalmazása, MS PowerPoint, OrganP felhasználói ismeret, levelezőrendszerek, internet használat

Hobbi:

Kertészkedés, olvasás, pilates torna

Kaposvár, 2025.október 18.


.....
Sziberné Fehér Éva