

INTÉZMÉNYEK PÉNZÜGYI ÉS ELLÁTÓ SZERVEZETE  
3060 Pásztó, Kölcsey F. út 35.  
Tel./fax: 32/463-120

Iktatószám: 1-94/2012.

A döntés egyszerű szavazattöbbséget igényel.

## BESZÁMOLÓ

Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezetének munkájáról

**Készült:** a Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete 2012. júniusi ülésére

**Előterjesztő:** Máté Nándorné intézményvezető

**Előterjesztést megtárgyalja:** Pénzügyi és Településfejlesztési Bizottság

**Előterjesztést készítette:** Máté Nándorné

## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Az intézmény főbb jellemzői.....</b>	<b>4</b>
2.1 Az intézmény legfontosabb adatai .....	4
2.2 Az IPESZ szakmai munkáját és gazdálkodását meghatározó jogszabályi háttér.....	5
2.3 Intézményi dokumentumok.....	6
2.4 Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete (röviden: IPESZ) költségvetési szerv bemutatása.....	7
2.4.1 Az IPESZ gazdálkodási körébe tartozó önállóan működő intézmények .....	7
<b>3. Belső kontrollrendszerek .....</b>	<b>8</b>
3.1 A szervezet kontrollkörnyezetének vizsgálata .....	8
3.1.1 A szervezet PEST elemzése .....	9
3.2 Kockázatkezelés .....	10
3.3 Kontrolltevékenységek.....	11
3.4 Információ és kommunikáció.....	12
3.4.1 Számítógépes információs rendszer .....	12
3.5 Monitoring.....	13
<b>4. Az intézmény működése, tevékenysége .....</b>	<b>13</b>
4.1 Az IPESZ gazdálkodási tevékenységei .....	13
4.1.1 Az IPESZ gazdálkodási tevékenységének szabályozottsága .....	14
4.2 Szervezeti struktúra változásai .....	16
4.3 Munkaerő-gazdálkodás .....	19
4.3.1 Humánerőforrás fejlesztésére tett intézkedések .....	20
4.4 Szervezeti hatékonyság és a szervezeti kultúra kapcsolata.....	21
<b>5. Kiadások és bevételek teljesítésének elemzése (IPESZ).....</b>	<b>23</b>
5.1 Kiadások elemzése .....	23
5.2 Bevételek elemzése .....	25
<b>6. Kiadások és bevételek teljesítésének elemzése (Védőnői Szolgálat) .....</b>	<b>27</b>
6.1 Kiadások elemzése .....	27
6.2 Bevételek elemzése .....	28
<b>7. A befektetett eszközök nettó értékének alakulása évenként .....</b>	<b>29</b>
<b>8. Kimutatás a 2007-2011 közötti időszakban az IPESZ-hez tartozó intézmények működési bevételeinek és kiadásainak teljesítéséről.....</b>	<b>31</b>
<b>9. Összegző gondolatok .....</b>	<b>32</b>

# 1. Bevezetés

Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete 308/2011. /XII.29./ számú határozatával elfogadta a 2012. I. félévi üléstervét, amelyben az előterjesztés témája „Beszámoló az IPESZ munkájáról”.

A beszámolás időszaka: 2007-2011.

A beszámoló célja – minél egységesebb gondolatmenetben - részletes képet mutasson az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete (röviden: IPESZ) működéséről, gazdálkodásáról, szervezeti céljairól, nagy hangsúlyt helyezve a belső kontrollok működtetésére.

Betekintést adjon a hozzá tartozó intézményekről és azok fenntartásáról.

Legfőbb forrást az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete pénzügyi alapidokumentumai, pénzforgalmi jelentése, mérlege, költségvetési táblája jelentette.

A beszámolóban a legfontosabb gazdálkodási mutatók alakulását vizsgáltam a 2007-2011 közötti időszakban, az alábbi témakörökben:

- a költségvetés teljesítésének összetételét - kiemelt előirányzatok szerint, évenkénti bontásban – az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete, valamint a Védőnői Szolgálat vonatkozásában,
- az alkalmazotti létszámok alakulását,
- az iskolai végzettség és szakmai képesítés alakulását,
- a vagyon alakulását évenként,
- tájékoztató jelleggel, összefoglaló táblázatban mutatom be az IPESZ és a gazdálkodási körébe tartozó intézmények bevételeinek és kiadásainak alakulását az adott időszakban.

Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete korábban 2007. júniusi Képviselő-testületi ülésen számolt be, melynek témája az oktatási intézmények gazdálkodása volt.

## 2. Az intézmény főbb jellemzői

### 2.1 Az intézmény legfontosabb adatai

<u>Az intézmény neve:</u>	Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete
<u>Az intézmény székhelye, címe:</u> Telefon, fax:	3060 Pásztó, Kölcsey Ferenc út 35. 32 / 463 – 120
<u>A szerv általános forgalmi adó alanyisága:</u>	alanyi adómentes
<u>Adóhatósági száma:</u>	15452805-1-12
<u>Bankszámla megnevezése:</u>	Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete
<u>Bankszámla száma:</u>	11741024 - 15452805 - 00000000
<u>Törzskönyvi azonosító szám:</u>	452805
<u>Az intézmény alapító szerve:</u>	Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete
<u>Az alapítás éve:</u>	1997.
<u>Az alapító okirat száma:</u>	Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő- testülete 123/1997. (VII.24) sz. határozata
<u>Az intézmény működési területe:</u>	Pásztó város területe
<u>Az intézmény fenntartója:</u>	Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő- Testülete
<u>Az intézmény felügyeleti szerve:</u>	Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő- testülete és illetékes bizottsága, valamint a Polgármester és a Jegyző a mindenkor hatályos jogszabályokban meghatározott munkamegosztás szerint

## **2.2 Az IPESZ szakmai munkáját és gazdálkodását meghatározó jogszabályi háttér**

### ***Jogszabályok:***

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény az államháztartás fogalmának meghatározása mellett rögzíti az államháztartás alrendszerait, azok működési, tervezési és gazdálkodási feladatait.

A 368/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról rendelkezik.

1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról.

2011. évi CLXXXIX. törvény Magyarország helyi önkormányzatairól szól és az önkormányzatok működését szabályozza.

A költségvetési szervek számviteli szabályozásának legfőbb törvényi háttere a 2000. évi C. Számviteli törvény, elszámolási sajátosságait kiegészítéseként az államháztartás szervezetei beszámolási és könyvvezetési kötelezettségének sajátosságait a többször módosított 249/2000. (XII.24.) Kormányrendelet tartalmazza.

A költségvetési szervek belső kontrollrendszeréről és belső ellenőrzéséről szóló 370/2011. (XII. 31.) Kormányrendelet határozza meg a költségvetési szervek belső kontrollrendszerét és belső ellenőrzési tevékenységét.

A költségvetési szervek legfőbb állami ellenőrzését az Állami Számvevőszék (ÁSZ) végzi a 2011. évi LXVI. törvény alapján.

A Kormányzati Ellenőrzési Hivatalról szóló 355/2011. (XII.31.) Kormányrendelet.

A költségvetési szervek adóellenőrzését a NAV végzi. A Nemzeti Adó- és Vámhivatal szervezetéről és egyes szervek kijelöléséről szóló 273/2010. (XII. 9.) Korm. rendelet a NAV működését szabályozza.

A könyvviteli szolgáltatást végzők nyilvántartásba vételét szabályozza a 93/2002. (V. 5.) Kormányrendelet.

A Munka Törvénykönyvéről szóló 1992.évi XXII. törvény a munkavégzéshez kapcsolódó általános szabályokat ismerteti, míg az 1992.évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról szól, amely a közalkalmazottakra vonatkozó munkaügyi szabályokat tartalmazza.

A gazdálkodást, szakmai munkát meghatározó további törvények, rendeletek, határozatok:

A személyi jövedelemadóról szóló 1995. évi CXVII. törvény.

Az általános forgalmi adóról szóló 2007. évi CXXVI. törvény.

Az adózás rendjéről szóló 2003. évi XCII. törvény.

Az adott évi aktuális törvény Magyarország költségvetéséről.

Pásztó Városi Önkormányzat aktuális rendeletei és határozatai.

## 2.3 Intézményi dokumentumok

A kis értékű tárgyi eszközök nyilvántartási és leltározási szabályzata

Adatvédelmi szabályzat

Alapító Okirat

Belső kontrollrendszer szabályzata

Bizonylati szabályzat

Eszközök és források értékelési szabályzata

Felesleges vagyontárgyak hasznosításának és selejtezésének szabályzata

Informatikai szabályzat

Iratkezelési szabályzat

Kötelezettségvállalási, érvényesítési, utalványozási és ellenjegyzési szabályzat

Közalkalmazotti szabályzat

Leltárkészítési és leltározási szabályzat

Munkamegosztás és felelősségvállalási rend (Ügyrend)

Munkavédelmi szabályzat

Pénzkezelési szabályzat

Számlarend

Számviteli politika

Szervezeti és Működési Szabályzat és mellékletét képező Szabálytalanságok kezelésének eljárásrendje

## **2.4 Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete (röviden: IPESZ) költségvetési szerv bemutatása**

A költségvetési szerv székhelye: 3060 Pásztó, Kölcsey F. út 35.

A költségvetési szervhez tartozó tagintézmények, telephelyek:

- Védőnői tanácsadó Pásztó, Semmelweis u 15-17.
- Védőnői tanácsadó Hasznos, Alkotmány u. 226.
- Védőnői tanácsadó Mátrakeresztes, Kékesi u. 104.
- Központi háziorvosi ügyelet Pásztó, Nagymező u. 6.

Az IPESZ teljes jogkörrel rendelkező, önállóan *működő és gazdálkodó* költségvetési szerv. Az intézmény fenntartója Pásztó Városi Önkormányzat. Az intézmény jogállását és hatáskörét Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete 123/1997. (VI.24.) számú határozatával elfogadott Alapító Okirat határozza meg. Egyszemélyi felelős vezetője az intézményvezető, akit az alapító szerv nevez ki, alkalmazottai közalkalmazottak.

Alaptevékenysége Pásztó Városi Önkormányzat oktatási, közművelődési intézményeinek, önkormányzati tűzoltóságnak a pénzellátása, gazdasági feladatainak ellátása.

Védőnői szolgálat működtetése.

A háziorvosi szolgáltatásokhoz kapcsolódó központi ügyeleti szolgáltatás.

Az intézmény az Alapító Okiratban foglaltak alapján vállalkozási tevékenységet nem végez.

Az Alapító Okirat legutóbbi módosítását Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete 78/2012./IV.27./sz. határozatával fogadta el.

### **2.4.1 Az IPESZ gazdálkodási körébe tartozó önállóan működő intézmények**

- Pásztó Városi Önkormányzat Óvodája
- Pásztó Városi Önkormányzat Általános Iskolája
- Teleki László Városi Könyvtár és Művelődési Központ

A felsoroltak önállóan működő költségvetési szervek, amelyek részére a képviselő-testület az éves költségvetési rendeletében külön-külön hagyja jóvá a költségvetési előirányzatokat. Az intézmények teljes jogkörrel rendelkeznek a felügyeleti szerv által meghatározott előirányzatuk felett.

Az IPESZ feladata a gazdálkodási körébe vont önállóan működő intézmények:

- pénzellátása,
- gazdasági, pénzügyi, számviteli feladatok ellátása,
- tervezéssel, beszámolási kötelezettséggel kapcsolatos feladatok teljesítése.

### 3. Belső kontrollrendszerek

A **belső kontrollrendszerünk** tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, amelyek biztosítják, hogy

- az IPESZ valamennyi tevékenysége és célja összhangban legyen a szabályszerűséggel, szabályozottsággal, valamint a gazdaságosság, hatékonyság és eredményesség követelményeivel,
- az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásban ne kerüljön sor pazarlásra, visszaélésre, rendeltetésellenes felhasználásra,
- megfelelő, pontos és naprakész információk álljanak rendelkezésre a költségvetési szerv működésével kapcsolatosan.

#### 3.1 A szervezet kontrollkörnyezetének vizsgálata

Fentiek értelmében a költségvetési szervezet környezete komplex, tevékenységét különféle jogi eszközök szabályozzák. A tevékenység jellege, feladatellátáshoz kapcsolódó funkciója alakulásától kezdve – 1998. január 1. – nem változott. A környezet változását a szervezet számára **jogszabályváltozások** jelentik, valamint fennállása óta **szervezeti struktúrája és a jogszabályban meghatározott közfeladata, alaptevékenysége változott.**

2003-at megelőzően Pásztó város területén két óvoda működött, 2003. július 2-től összevonásra kerültek, az új neve Pásztó Városi Önkormányzat Óvodája.

2007. július 1-től a Mikszáth Kálmán Gimnázium, Postaforgalmi Szakközépiskola és Kollégium, valamint a Rajeczky Benjámín Zeneiskola kikerült gazdálkodási köréből.

2008. október 1-től a Területi Gondozási Központ szintén kikerült gazdálkodási köréből, viszont a Védőnői Szolgálat - szakfeladaton - az IPESZ saját intézményéhez került.

2009. július 16-tól a Dózsa György és a Gárdonyi Géza Általános Iskolák integrálására került sor, az intézmény új neve Pásztó Városi Önkormányzat Általános Iskolája.

2012. január 1-től a Hivatásos Önkormányzati Tűzoltóság kikerült az IPESZ gazdálkodási köréből.

2012. május 1-től a köztisztviselői Önkormányzati Tűzoltóság pénzügyi-gazdasági feladatait szervezetünk látja el.

Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete a 2012. április 27-i ülésén a 76/2012. /IV. 27./számú határozatot hozta, amely értelmében a Központi háziorvosi ügyelet működtetését kivette a Margit Kórház Pásztó feladatköréből, egyúttal a működtetés feladatait az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezetéhez helyezte.



Mindebből kitűnik, hogy alakulásától kezdve intézményünk szervezeti struktúrája, gazdálkodási köre állandó változásokon ment keresztül, ennek megfelelően változtak feladataink.

**Kontrollkörnyezetünk** kialakításánál fontos szempont volt, hogy legyen

- világos a szervezeti struktúra,
- egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok,
- meghatározottak az etikai elvárások és integritás a szervezet minden szintjén,
- átlátható a humánerőforrás-kezelés.

A kontrollkörnyezet részeként elkészítettem az intézmény ellenőrzési nyomvonalát. Ez által lehetővé tettem az irányítási és ellenőrzési folyamatok nyomon követését és utólagos ellenőrzését. A célok elérése érdekében az etikai értékeket rendkívül fontosnak tartom. Az IPESZ és a hozzá tartozó intézmények tekintetében a meglévő jó viszonyt fenntartom. Felmértem az egyes munkakörökhöz szükséges szakértelmet, és ez alapján definiáltam a szakmai elvárásokat. Lehetővé tettem a munkavállalók továbbképzéseken való részvételét.

A szervezeti felépítés tükrözi a szervezet tevékenységét.

A szervezeti felépítés által biztosítottam a jelentések és információk áramlását.

### 3.1.1 A szervezet PEST elemzése

1. számú táblázat

	<b>Lassan változó környezet</b> (esetleg állandó)	<b>Gyorsan változó környezet</b>
<b>Egyszerű környezet</b> (keves elem)	<b>Stabil</b> Kiszámítható jövő	<b>Dinamikus</b> Nehezen előre jelezhető jövő
<b>Összetett környezet</b> (sok elem, bonyolult kapcsolódások)	<b>Komplex</b> Nehezen előre jelezhető jövő	<b>Turbulens</b> Kiszámíthatatlan jövő

E felosztás alapján szervezetünket a komplex területen helyezném el, mivel a kapcsolatok bonyolultak, a halmazuk több elemből áll, a jövő nehezen előre jelezhető. A lassan változó környezetet viszont megcáfolnám az alábbiak miatt:

- a jogszabályi háttér folyamatosan változik
- a gazdálkodási körbe bevont intézményi hálózat szerkezete (integrálás, kiválás, beolvadás) szintén változott,
- a vizsgált öt éves ciklusban az intézményvezetői feladatokat - egymást követően – négy vezető látta el.

### **3.2 Kockázatkezelés**

A kockázatkezelési rendszer működtetése során felmértem és megállapítottam az IPESZ tevékenységében, gazdálkodásában rejlő kockázatokat és meghatároztam az egyes kockázatokkal kapcsolatos szükséges intézkedéseket, valamint azok teljesítésének folyamatos nyomon követését. Pénzügyi kockázatok esetében pl.

- terv - tény adatok időarányos összevetése (zárolt előirányzatok figyelemmel kísérése)
- likviditásból adódó kockázatok
- a kis kincstári rendszer működtetése az OTP Bank Nyrt-én keresztül ment végbe, 2012. január 31-től minden intézmény főszámlával rendelkezik.

Korábban a kis kincstár bevezetésére azért került sor, hogy a költségvetés fizetőképességét centralizáltan, önkormányzati szinten lehessen biztosítani. Olyan banktechnikai megoldásra került sor, amely kellő garanciát vállalt arra, hogy az IPESZ és a hozzá tartozó intézmények fizetőképessége folyamatosan biztosítva legyen, ugyanakkor az intézményi költségvetési elszámolási számlákon a záró pénzkészlet a lehető legalacsonyabb szinten maradt.

2012. január 31-től az önállóan működő intézmények is főszámlával rendelkeznek.

Az IPESZ feladatai megnövekedtek ez által, hiszen minden intézménynek el kell készítenünk külön-külön és összevontan is a költségvetését, pénzforgalmi jelentését, mérlegjelentését, féléves- és éves beszámolóját. A megnövekedett feladatok a dologi kiadásokban – különösen az irodaszer és nyomtatvány előirányzatainak teljesítése tekintetében – ötszörös költségnövekményt idéznek elő.

A költségek csökkentésére tett intézkedések:

- árajánlatok kérése és a legkedvezőbb áron történő beszerzések
- nagy tételben történő vásárláskor árengedményt, kedvezményt veszünk igénybe
- pályakezdő munkavállalót foglalkoztatunk a Nógrád Megyei Kormányhivatal Munkaügyi Központ támogatásával.

Intézményünket meghatározott célok érdekében alapította Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete. E célokat az alkalmazottak jól ismerik, azonosulnak velük. A tevékenység szintű célok által minden fontosabb folyamat lefedett. A megfelelő mennyiségű és minőségű erőforrás rendelkezésre áll (pénzügyi erőforrás, humán erőforrás, eszköz- és egyéb erőforrások: gépek, berendezések, információk, adatok). A kockázatértékelés során figyelembe vettem a pénzügyi-gazdálkodási folyamatok megbízhatóságát, az elvégzett kontrollok és belső ellenőrzések által feltárt hibákat, mértékét és nagyságát.

### **3.3 Kontrolltevékenységek**

A kontrolltevékenységek eljárásokat tartalmaznak. Intézményvezetői feladat a szervezeten belül olyan kontrolltevékenységeket kialakítani, amelyek biztosítják a kockázatok kezelését, hozzájárulnak a szervezet céljainak eléréséhez. Intézményünk sajátos célokkal, folyamatokkal és kockázatokkal rendelkezik. Éppen ezért kontrolltevékenységeink is specifikusak. A kontrolltevékenység részeként minden tevékenységre vonatkozóan biztosítottam a folyamatba épített, előzetes, utólagos és vezetői ellenőrzés (FEUVE) rendszerét, különösen az alábbiak vonatkozásában:

- a pénzügyi döntések dokumentumainak elkészítése (ideértve a költségvetési tervezés, a kötelezettségvállalások, a szerződések, a kifizetések, a támogatásokkal való elszámolás dokumentumait is),
- a pénzügyi kihatású döntések célszerűségi, gazdaságossági, hatékonysági és eredményességi szempontú megalapozottsága,
- a költségvetési gazdálkodás során az előzetes és utólagos pénzügyi ellenőrzés, a pénzügyi döntések szabályszerűségi szempontból történő jóváhagyása, illetve ellenjegyzése,
- a gazdasági események elszámolása (a hatályos jogszabályoknak megfelelő könyvvizetés és beszámolás) kontrollja,
- beszámolási eljárások,
- jóváhagytam a hozzáférési és döntési jogosultságokat (pl. programokhoz való hozzáférési és döntési jogosultság, dokumentumokhoz való hozzáférés).

Az előzőekben felsorolt tevékenységek feladatköri elkülönítését biztosítottam.

### **3.4 Információ és kommunikáció**

Az információs rendszerek keretében a beszámolási rendszereket úgy működtettem, hogy azok hatékonyak, megbízhatóak és pontosak legyenek, a beszámolási szintek, határidők és módok világosan meghatározottak voltak. A célokat és elvárásokat kommunikáltam, a feladatokat kijelöltem, a beosztottak kellően ismerték az ellátandó feladatokat. Fontosnak tartom és célokom, hogy minden adat és információ megjelenjen és kerüljön feldolgozásra. Ez a szervezet irányítása és ellenőrizhetősége szempontjából fontos. Az információs és kommunikációs csatornák jól működtek. Nyitott voltam az alulról és felülről jövő javaslatokra és a javító szándékú véleményekre.

#### **3.4.1 Számítógépes információs rendszer**

A pénzügyi- számviteli feladatok ellátáshoz szükséges analitikus nyilvántartások vezetésére, a beszámoló és egyéb információk készítésére számítógépes és manuális megoldásokat egyaránt alkalmaztunk. A munka elvégzésre a szoftvereket a MÁK biztosította. A főkönyvi könyvelést a TATIGAZD, a beszámolókat K11, a tárgyi eszköznyilvántartást a BEFESZ, a személyi juttatások feldolgozását az IMI programmal végeztük. A programok egymástól elkülönülten, függetlenül működtek, adatátvitel csak a TATIGAZD és K11 között volt.

2009. IV. negyedévben a SALDO-CREATOR integrált gazdálkodási rendszer betanítása történt, amelyben az IPESZ dolgozói továbbképzésen vettek részt, a rendszer kezelésére vonatkozóan. Az ismeretek elsajátítása után 2010. évi gazdasági események rögzítése és feldolgozása a SALDO-CREATOR-ral történt.

A rendszer jellemzője az integráltság, azaz az alrendszerek (modulok) közös törzsadatokat, egymásra épülő tételes állományokat használnak, így kiküszöbölve a többszörös adatfeldolgozást.

Az alkalmazott modulok az alábbiak:

- Főkönyv
- Pénztár
- Pénzügy
- Számlázás
- Tárgyi eszköznyilvántartás
- Vezetői információs rendszer.

Az információ áramlás eddigi javarészt papíros alapú megoldásai helyébe korszerű és megfelelő védelemmel ellátott Internet alapú hálózati infrastruktúra kiépítése történt meg. Az intézmény rendelkezik informatikai szabályzattal, mely tartalmazza a titok és adatvédelmet is.

### **3.5 Monitoring**

A belső kontrollrendszer folyamatos monitoring (nyomon követés) és értékelés alatt áll.

Tartalmazza a napi értékeléseket, terv-tényadatokat összevetését, belső ellenőrzéseket, a hiányosságok feltárását és jelentését.

Folyamatos monitoring eszköz például a leltározási tevékenység. A nyilvántartásban szereplő adatokat vetettük össze a tényleges eszközállománnyal. Folyamatosan nyomon követtük a számlák ellenőrzését, utalását, különböző nyilvántartásokat készítettünk.

A belső ellenőrzésből származó észrevételeket, javaslatokat elfogadtam. A feltárt hiányosságok felszámolására intézkedési tervet készítettem határidő és felelős megjelöléssel.

Fontosnak tartom a szervezeten belüli rendszeres jellegű munkamegbeszéléseket.

## **4. Az intézmény működése, tevékenysége**

Az IPESZ költségvetési gazdálkodást folytat, mely a bevételi előirányzatok teljesítésének kötelezettségét és a kiadási előirányzatok felhasználásának jogosultságát jelenti.

Alapdokumentuma a költségvetés, amely egy naptári évre szóló pénzügyi terv. A feladatellátáshoz szükséges jóváhagyott kiadásokat és a teljesítendő várható bevételeket előirányzatként tartalmazza az érvényességi időtartamra vonatkozóan. Az államháztartásról szóló törvény és végrehajtásával kapcsolatos rendeletek tartalmazzák azokat az előírásokat, melyek meghatározzák a költségvetés kötelezően betartandó szerkezetét illetve tartalmát.

Gazdálkodását nem haszonszerzési céllal, hanem a közérdek kielégítése érdekében végzi.

### **4.1 Az IPESZ gazdálkodási tevékenységei**

- A képviselő-testület által jóváhagyott keretszámok figyelembevételével elkészíti a saját, az egészségügyi feladatokat ellátó Védőnői Szolgálat és - 2012. július 01-től - a Központi háziorvosi ügyelet költségvetését.
- Közreműködik az önállóan működő intézmények költségvetésének elkészítésében.
- Elkészíti az elemi (a saját és az önállóan működő intézmények előirányzatait külön-külön és együttesen tartalmazó) költségvetést, valamint az elemi (féléves és éves) beszámolót.

- Eleget tesz a Magyar Államkincstár felé történő jelentési kötelezettségeinek (elemi költségvetés, éves beszámoló, negyedéves mérlegjelentések, negyedéves költségvetési jelentések, féléves beszámoló).
- Az előirányzatok felhasználásáról pénzforgalmi szemléletű kettős könyvelést vezet, melynek alapján információt szolgáltat az intézmények részére és a fenntartó felé.
- Vezeti az önállóan működő intézmények ÁFA-nyilvántartását és elkészíti adóbevallásukat.
- Az analitikus nyilvántartásokat a számlarendben foglaltak szerint vezeti.
- A statisztikai adatszolgáltatásokat és rehabilitációs hozzájárulásokat a törvényben meghatározott határidőre elkészíti és továbbítja.
- Az uniós- és egyéb hazai támogatással elnyert pályázatok pénzügyi elszámolásait követi (számlák alaki- és ÁFA – tartalmának ellenőrzése, számfejtések, utalások külön bankszámlákról, uniós pályázatokhoz elkülönítetten kezelt ellátmány, külön szervezeti egységen való könyvelés, a költségvetés módosítására vonatkozó előterjesztések és rendelet-tervezetek összeállítása), ami többletmunkát igényel az IPESZ dolgozóitól.
- Elkészíti és aktualizálja az IPESZ szabályzatait és kiterjeszti az önállóan működő intézményekre.
- A jelenleg hatályos Ávr. előírásai szerint belső szabályzatban rendeli el a működéshez, gazdálkodáshoz kapcsolódó és pénzügyi kihatással bíró, jogszabályban nem szabályozott kérdéseket, így különösen a kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, a teljesítés igazolása, az érvényesítés, utalványozás gyakorlásának módját, eljárási és dokumentációs részletszabályait, valamint az ezeket végző személyek kijelölésének rendjét, és az adatszolgáltatási feladatok teljesítésével kapcsolatos belső előírásokat, feltételeket.

#### **4.1.1 Az IPESZ gazdálkodási tevékenységének szabályozottsága**

A gazdálkodással összefüggő szabályzatokat (ügyrend, számviteli politika, számlarend, leltározási és leltárkészítési szabályzat, felesleges eszközök hasznosításának, selejtezésének szabályzata, pénzkezelési szabályzat, eszközök és források értékelési szabályzata, belső kontrollrendszer szabályzata) elkészítettük.

Az időközben bekövetkezett jogszabályi, szervezeti és személyi változások következtében a fenti szabályzatok aktualizálása megtörtént.

A Szervezeti és Működési Szabályzat alapján az IPESZ és intézményei között létrejött „Munkamegosztási és felelősségvállalási rend” tartalmazza a lényeges feladatokat a munkamegosztás és működés fontosabb kérdéseit. A törvényesség betartása mellett minden intézményre kiterjedően az IPESZ vezető ellenjegyzői jogkört, az intézmény gazdálkodása vonatkozásában pedig utalványozási jogkört gyakorol.

A folyamatba épített belső ellenőrzési kötelezettségeket az érintett dolgozók munkaköri leírása és az adott feladat elvégzését rögzítő szabályzatokkal összhangban egyértelműen tartalmazza. Az operatív gazdálkodással kapcsolatos döntési hatásköröket és felelősséget meghatároztuk.

A Számlarend tartalmazza a főkönyvi számlák számát, megnevezését és tartalmát, a főkönyvi számlát érintő kiemelt gazdasági eseményeket. A Számlarend mellékletében összefoglaló táblázatban szerepeltetjük az analitikus nyilvántartásokból készített összesítő kimutatások, feladások elkészítésének határidejét, az analitikus nyilvántartások formáját, tartalmát, azok vezetésének illetve a főkönyvi könyveléssel való egyeztetésének gyakoriságát, módját és annak dokumentálását.

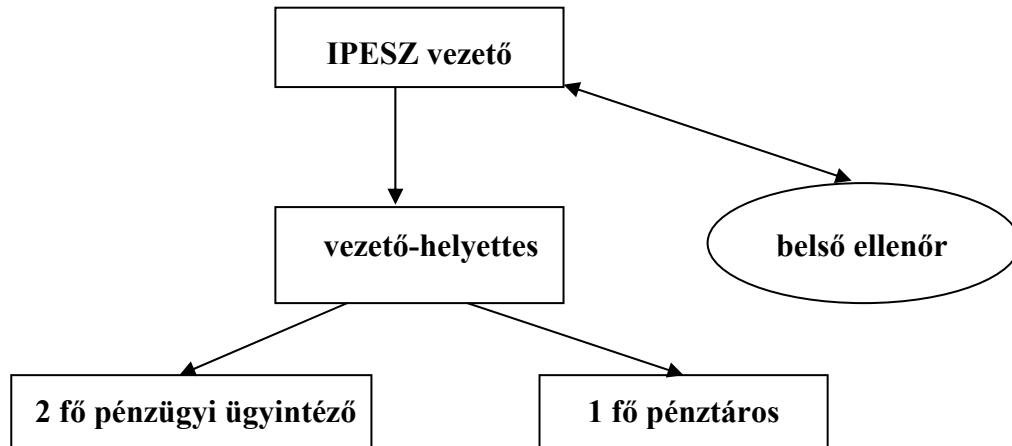
A kötelezettségvállalás, ellenjegyzés, érvényesítés, utalványozás rendjének és a teljesítés igazolásának szabályzata rögzíti a 100 e Ft-ot el nem érő – előzetes írásbeliséget nem igénylő – kötelezettségvállalások rendjét és nyilvántartásának formáját.

A különböző belső szabályzatok előírásai az Szervezeti és Működési Szabályzattal és egymással összhangban vannak.

A számviteli feladatoknál és azok végrehajtásnál betartottuk a központi és belső szabályzatokban foglalt előírásokat.

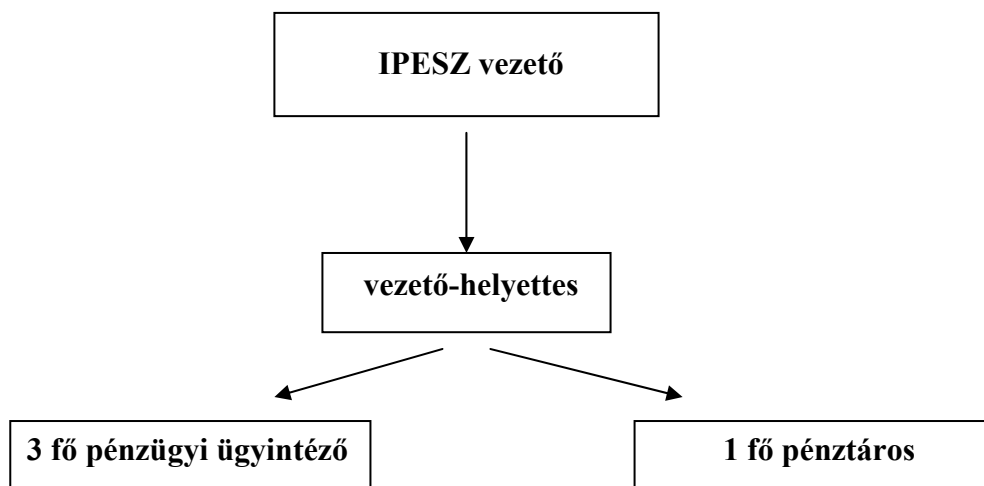
## 4.2 Szervezeti struktúra változásai

a) 2007.01.01-től – 2008.06.30-ig



1. számú ábra

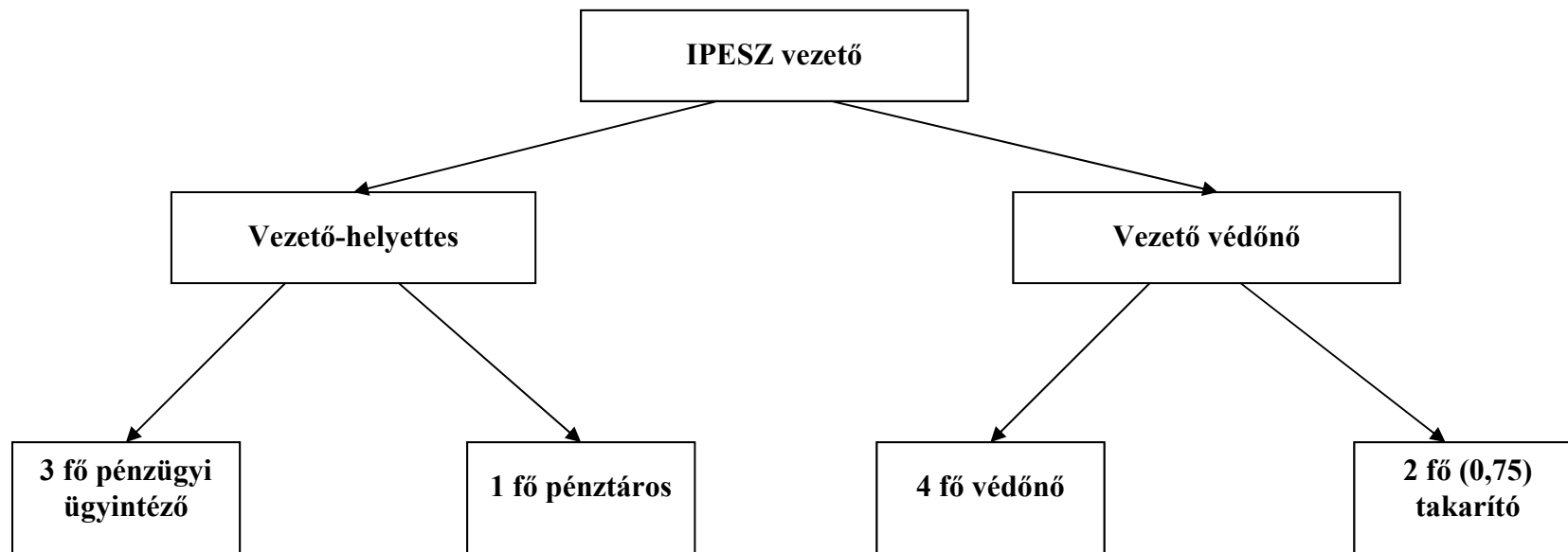
b) 2008. 07. 01-től – 2009.09.30-ig



2. számú ábra

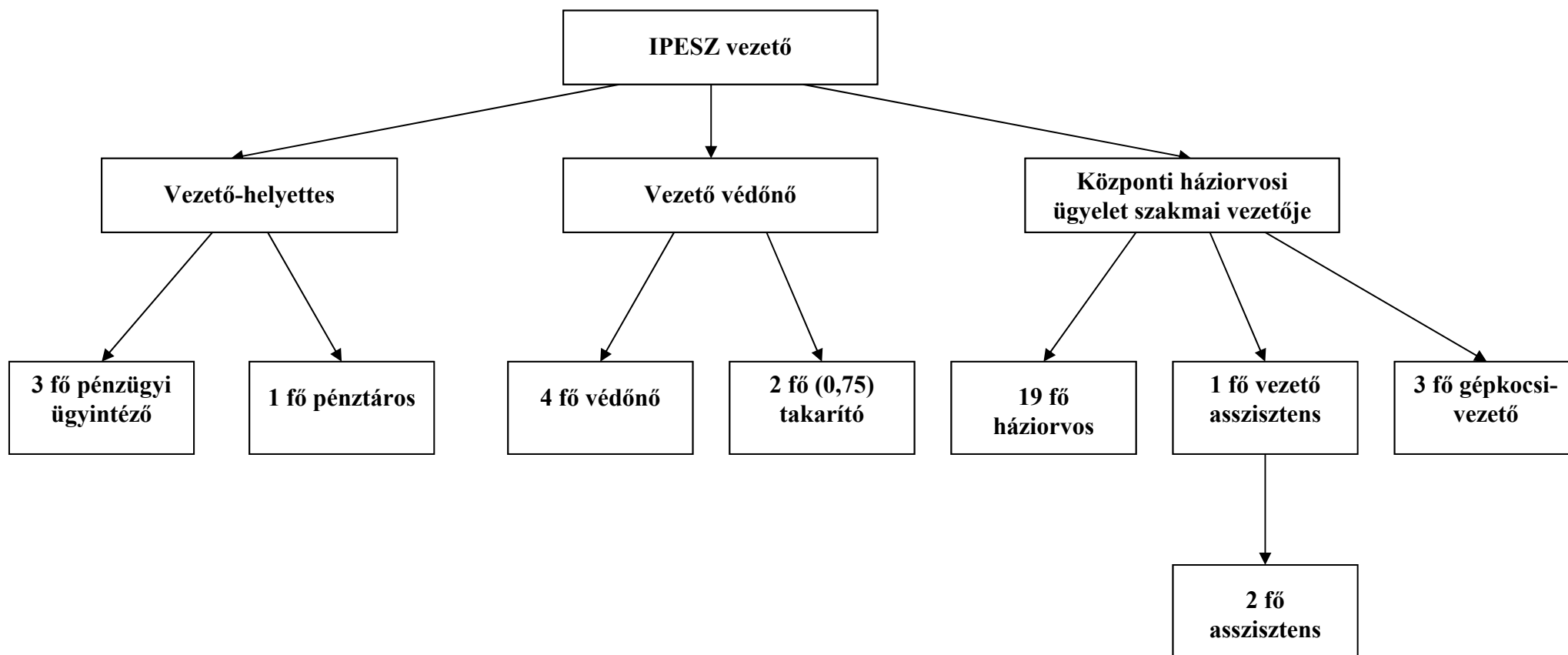


c) 2009.10.01-től – 2012.04.30-ig



3. számú ábra

d) 2012.05.01-től jelenleg is aktuális



4. számú ábra

### 4.3 Munkaerő-gazdálkodás

A költségvetési szervek előirányzatainak döntő hányadait a személyi juttatások teszik ki. Számottevően növekedtek azok a kiadások, amelyek nem minősülnek személyi juttatásnak, de a munkaerő foglalkoztatásával kapcsolatban merülnek fel (társadalombiztosítási és egyéb járulékok). A gazdálkodás számos veszteségforrása a helytelen munkaerő-gazdálkodásból eredhet. A cél nem a dolgozók számának minden áron való csökkenése, hanem a tevékenységhez legjobban igazodó, megfelelő nagyságú és szakmai összetételű munkaerő hatékony foglalkoztatása. Az alulfoglalkoztatottság vagy a feleslegesen lekötött munkaerő egyaránt káros lehet.

**2. sz. táblázat: Az alkalmazotti létszám alakulása 2007-2011 évben**

<b>Évek</b>	<b>Engedélyezett létszám</b>
2007.	6
2008.	6
2009.	6
2010.	11
2011.	12

#### **A létszámváltozások okai:**

Az IPESZ alakulásától kezdve négyszer történt *vezetőváltás*:

- 1998. január 1-től 2008. november 30-ig (jogviszony nyugdíjazás miatt megszűnt)
- 2008. december 1-től 2009. november 30-ig (jogviszony közös megegyezéssel megszűnt)
- 2009. december 1-től 2010. május 31-ig (megbízott vezető)
- 2010. június 1-től a jelenlegi intézményvezető látja el a feladatokat.

Maslow szerint a piramis legmagasabb pontján az önmegvalósítás áll, mely eléréséhez személyes fejlődés szükséges. Cél az egyéni és a szervezeti fejlődés összehangolása.

2008 - 2010. években háromszor történt vezetőváltás. A vezetőváltás a szervezetre negatív hatással bír, ellentétes tényezőket von maga után. A helyi sajátosságokat a szervezeten belül meg kell ismerni.

Az alkalmazotti létszám alakulása:

A szervezeti ábrából kitűnik, hogy a belső ellenőrzési vezetői státusz 2008. 06. 30-án megszűnt és a Polgármesteri Hivatal Pásztó, mint a Pásztó Kistérség Többcélú Társulásának Munkaszervezetéhez került áthelyezésre.

2009-ről 2010 évre történő változás oka (megnövekedett az engedélyezett létszám) a Védőnői Szolgálat az IPESZ gazdálkodásába került elkülönített szakfeladaton.

2012. május 1-től a 12 fő alkalmazotti létszám tovább bővül a Központi háziorvosi ügyeletben foglalkoztatottak létszámával (5 fő közreműködő és 15 fő vállalkozó háziorvossal, valamint közalkalmazotti munkakörben foglalkoztatott 3 fő asszisztenssel és 3 fő gépkocsivezetővel).

### 3. sz. táblázat: Az iskolai végzettség és szakmai képesítés alakulása 2007 és 2011 években

(Adatok főben)

Évek	Iskolai végzettség				Összesen	Szakmai képesítés
	egyetemi	főiskolai	középiskolai	általános iskolai		
2007	1	0	5	0	6	5
2008	1	0	5	0	6	4
2009	0	2	4	0	6	4
2010	1	6	3	1	11	9
2011	1	6	4	1	12	10

#### 4.3.1 Humánerőforrás fejlesztésére tett intézkedések

Nagy hangsúlyt helyezünk és egyben stratégiai célunk is a humánerőforrás fejlesztése, hogy megfelelően képzett szakemberek minőségi munkát végezzenek. Cél a működőképesség megőrzése, a megfelelő szakismeretekkel rendelkező munkavállalók megtartása, fontos hogy a munkavégzésükhöz szükséges képzettséggel rendelkezzenek és az adott munkakört a legmagasabb színvonalon lássák el. Az üres álláshelyeket pályázati felhívásokkal és álláshirdetésekkkel tettük közzé. Így lehetőségünk volt a megfelelő munkaerő kiválasztására, melynél alkalmaztuk a toborzás és kiválasztás módszerét. Ez által lehetőség volt figyelembe venni a munkavállaló iskolai- és szakmai végzettségét, képességeit, az adott feladathoz való affinitását.

További cél a meglévő munkaerő hatékony foglalkoztatása. El kell érni a szervezetten belül, hogy a dolgozók belső igényévé váljon az ön- és továbbképzés. Jelenleg 2 fő vesz részt akkreditált iskolarendszerű képzésben (szakvizsga és mesterképzés).

További 2 fő szeretne pénzügyi és számviteli főiskolai végzettség mellé felsőfokú szakmai képesítést szerezni államháztartási mérlegképes szakon.

2007 és 2011 évet vizsgálva a szakképzettségi ráta rendkívül pozitív fejlődést mutat.

#### **4.4 Szervezeti hatékonyság és a szervezeti kultúra kapcsolata**

Szükségszerűnek tartom a hatékony motiválást. Teszem mindezt fokozatosan, tudatosan és személyre szabottan. A jutalom a dolgozók anyagi ösztönzésének egyik leghatékonyabb eszköze.

A költségvetés szűkössége azonban nem teszi lehetővé a munkahelyi motivációs rendszer működtetését. A vizsgált időszakban csupán a kötelező jubileumi jutalmak kifizetése történt meg, ezt az éves költségvetésben kötelezően beterveztük. Intézményünkben több éve nincs lehetőség a vezető és az alkalmazottak többlet munkájának anyagi elismerésére. Éppen ezért fontosnak tartom:

- az erkölcsi motiválást (dicséret),
- a munkával való elégedettséget,
- a jó munkahelyi légkört,
- családbarát munkahely kialakítását,
- a megfelelő infrastruktúra kialakítását,
- a kommunikációs kultúrát,
- az integritást és etikai értéket (tisztesség, feddhetetlenség, őszinteség, becsületesség).

Az intézményben folyó feladatok ellátáshoz elengedhetetlenül szükséges a megfelelő munkakörülmények kialakítása a saját dolgozók, az intézmények vezetői és a szakmai partnerek méltó fogadására. A hely szűkössége miatt ez nem megoldott.

4. sz. táblázat: Az előirányzatok teljesítésének alakulása 2007-2011 között

**IPESZ**

Megnevezés	2007.évi teljesítés	2008.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2009.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2010.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2011.évi teljesítés	Változás előző évhez képest
Személyi juttatás	12.534	14.383	114,75%	10.470	72,79%	10.835	103,49%	13.207	121,89%
Járadékok	3.871	4.526	116,92%	3.026	66,86%	2.580	85,26%	3.094	119,92%
Dologi kiadások	1.818	1.729	95,1%	1.453	84,04%	2.192	150,86%	1.918	87,50%
Ellátottak pénzbeli juttatása	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Működési célú pénzeszköz átadás	32	0	0	391	0	0	0	0	0
Felhalmozási kiadások	220	0	0	238	0	186	78,15%	159	85,48%
Felújítási kiadások	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>KIADÁSOK ÖSSZESEN</b>	<b>18.475</b>	<b>20.638</b>	<b>111,71%</b>	<b>15.578</b>	<b>75,48%</b>	<b>15.793</b>	<b>101,38%</b>	<b>18.378</b>	<b>116,37%</b>

Működési bevételek	249	3	1,20%	0	0	0	0	0	0
Átvett pénzeszközök	349	322	92,26%	308	95,65%	0	0	186	0
- működési célra	349	322	92,26%	308	95,65%	0	0	186	0
- felhalmozási célra	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Felhalmozási és tőkejellegű bevételek	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Felügyeleti támogatás	17.947	20540	114,45%	15.135	73,69%	15.640	103,34%	18.306	117,05%
Pénzmaradvány	94	164	174,47%	391	238,41%	304	77,75%	150	49,34%
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN</b>	<b>18.639</b>	<b>21.029</b>	<b>112,82%</b>	<b>15.834</b>	<b>75,30%</b>	<b>15.944</b>	<b>100,69%</b>	<b>18.642</b>	<b>116,92%</b>

## **5. Kiadások és bevételek teljesítésének elemzése (IPESZ)**

### **5.1 Kiadások elemzése**

#### **Személyi juttatások és járulékok elemzése**

Az IPESZ a személyi juttatások és járulékok előirányzataival önállóan gazdálkodik. Az erre a célra felhasználható összeg kiemelt előirányzat, melyet a felügyeleti szerv hagy jóvá. A költségvetésben tervezett, illetve jóváhagyott mértéket csak jogszabály, illetve a felügyeleti szerv előírásai szerint módosítható.

A költségvetési szerveknél foglalkoztatottak illetményét alapvetően nem a munkáltatók és a szakszervezet közötti béralku határozza meg, hanem a köztisztviselők és közalkalmazottak jogállásáról szóló törvények szabályozzák. A szabályozás lehetővé teszi az illetmény-előmeneteli rendszert, és így jogi eszközökkel szavatolja az itt dolgozók díjazásában történő előrehaladást. Minderre a munkáltató költségvetéséből történő finanszírozása teremt lehetőséget.

2007-ről 2008-ra a személyi juttatások teljesítés adatai 14,75%-kal emelkedtek. Ennek oka, hogy 2007-ben két kolléga nyugdíjba vonult- szeptember és december hónapokban -, és ennek következtében 1.849 e Ft-tal növekedtek a személyi kiadások.

2008-ról 2009-re a személyi juttatások kiadásában 27,21% csökkentés következett be. A csökkenés egyik oka, hogy az IPESZ-nél foglalkoztatott belső ellenőri állás 2008.06.30-án megszűnt, továbbá 2008-ban ment nyugdíjba az intézmény vezetője és a nyugdíjazás miatt magasabb volt a személyi kiadások összege.

2009-ről 2010-re nem történt jelentős változás a személyi juttatások kiadásaiban, mindössze 3,49% volt a növekedés.

2010-ről 2011-re 21,89%-os növekedés volt tapasztalható. Növekedést az új vezető éves munkabérének magasabb besorolása miatt, növekedett a más településről bejáró dolgozók létszáma -, továbbá a soros előrelépések miatt tapasztalhattunk.

A munkaadói járulékok változása követte a személyi kiadások változását. Az eltérések abból adódnak, hogy a kifizetések között vannak olyan tételek, amiknek nincs járulék vonzata (továbbképzés, munkába járás költsége).

## **Dologi kiadások elemzése**

A dologi kiadások elemzése során megfigyelhető, hogy 2007-ről 2011-re csupán 100 e Ft-tal nőtt a dologi kiadások teljesítése. A vizsgált időszakban az átlagos dologi kiadás költsége 1.822 e Ft. Ebből kiindulva láthatjuk, hogy 2007-től 2009-ig a dologi kiadások csökkentek. 2010-ben a dologi kiadások növekedése az IPESZ dolgozói munkakörülményeinek javítására tett beszerzéseknek köszönhető – új függönyök vásárlása a régi, szakadt függönyök helyett, új iratpolc vásárlása a szétszáradt, széteső félben lévők helyett,- továbbá évről-évre gondokat okozott a növekvő infláció miatti árnövekedés.

Az IPESZ dologi kiadásainak legnagyobb részét az irodaszerek, fénymásolópapírok, festékkazetták vásárlása, postaköltség teszi ki, ami elengedhetetlen mindennapi munkákhoz. Ezek a költségek 2012 évtől hirtelen megnövekedtek, mivel törvényi szabályozás miatt minden intézménynek saját mérleg-jelentést, költségvetési jelentést és beszámolót kell készíteni. Az intézmények külön jelentései a fénymásolópapír és festékkazetta költségeit megötszörözi, mivel eddig egy jelentést kellett készítenünk, ezután pedig ötöt kell.

## **Működési célú pénzeszköz átadás elemzése**

Működési célú pénzeszköz átadás a vizsgált időszakban 2007-ben és 2009-ben. 2007-ben egy alkalmazottunknak kifizetett temetési segély 32 e Ft összegben került kifizetésre. 2009-ben 391 e Ft pénzmaradványt vont el tőlünk az önkormányzat, ennek összege jelenik meg kimutatásunkban.

## **Felhalmozási kiadások elemzése**

Felhalmozási kiadásuk 2007-ben számítógép és program beszerzése volt 220 e Ft értékben. 2009-ben 238 e Ft értékben szintén számítógépet és programot szereztünk be. 2010-ben 186 e Ft-ot fordítottunk számítógép vásárlásra, az új SALDO program bevezetése tette szükségessé. 2011-ben szintén számítógépet vásároltunk 159 e Ft-ért.

Számítógépparkunkról így elmondható, hogy minden dolgozó saját géppel rendelkezik, így napi feladatát maradéktalanul, fennakadás nélkül el tudja látni. Ezzel biztosítottuk intézményünk teljes számítógépes ellátását.



## **Kiadások összegzése**

A vizsgált időszakban megfigyelhető, hogy 2007-ről 2011-re a kiadási főösszeg 18.475 e Ft-ról 18.378 e Ft-re csökkent. Időszakon belül voltak hullámzások – 2008-ban növekedés, 2009-ben hirtelen csökkenés -, mégis elmondható, hogy öt év alatt a kiadásaink nem változtak, ezt többnyire a személyi kiadások növekedése okozta nagyrészt a nyugdíjazások miatt. Összességében látható, hogy intézményünk betartja a takarékos gazdálkodás elvárásait. 2007 évet 2011 évvel összevetve pedig egyértelműen láthatjuk, hogy kiadásaink, ha kis mértékben is, de csökkentek.

## **5.2 Bevételek elemzése**

### **Működési célú pénzeszköz átvétel elemzése**

A működési célú pénzeszköz átvétel a vizsgált időszak minden évében a Munkaügyi Központ támogatása az IPESZ részére a közhasznúak foglalkoztatására. Láthatjuk, hogy 2010-ben nem volt intézményünkönél közhasznú foglalkoztatott, viszont 2007, 2008 és 2009 években nagyobb összegű támogatást vehettünk igénybe, amit teljes egészében a személyi juttatásokkal és járulékaival szemben érvényesítettünk.

### **Bevételek összegzése**

Az intézmények saját bevétellel nem rendelkezik, kiadásait az önkormányzati támogatás és az előző évi pénzmaradvány biztosítja.

**5. sz. táblázat:** Az előirányzatok teljesítésének alakulása 2007-2011 között

**Védőnői Szolgálat**

(adatok eFt-ban)

Megnevezés	2007.évi teljesítés	2008.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2009.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2010.évi teljesítés	Változás előző évhez képest	2011.évi teljesítés	Változás előző évhez képest
Személyi juttatás				10.672		10.915	102,28%	9.413	86,24%
Járulékok				3.240		2.833	87,44%	2.501	88,28%
Dologi kiadások				2.132		2.381	111,69%	2.018	84,75%
Ellátottak pénzbeli juttatása				0		0	0	0	0
Működési célú pénzeszköz átadás				0		0	0	0	0
Felhalmozási kiadások				298		1.137	381,54%	0	0
Felújítási kiadások				0		0	0	0	0
<b>KIADÁSOK ÖSSZESEN</b>				<b>16.342</b>		<b>17.266</b>	<b>105,65%</b>	<b>13.932</b>	<b>80,69%</b>

Működési bevételek				94		198	210,64%	451	227,78%
Átvett pénzeszközök				15.436		15.436	100%	13.683	88,64%
- működési célra				15.436		15.436	100%	13.683	88,64%
- felhalmozási célra				0		0	0	0	0
Felhalmozási és tőkejellegű bevételek				0		0	0	0	0
Felügyeleti támogatás				387		490	126,61%	0	0
Pénzmaradvány				3.909		3.434	87,85%	2.294	66,80%
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN</b>				<b>19.826</b>		<b>19.558</b>	<b>98,65%</b>	<b>16.428</b>	<b>84,00%</b>

## **6. Kiadások és bevételek teljesítésének elemzése (Védőnői Szolgálat)**

### **6.1 Kiadások elemzése**

#### **Személyi juttatások és járulékok elemzése**

2009-ről 2010-re nem történt jelentős változás a személyi kiadásban, mindössze 2,28% volt a növekedés. Ennek oka a soros előrelépések, ami 243 e Ft-os növekedést jelentett a személyi juttatások tekintetében.

2010-ről 2011-re nagyobb arányú 13,76%-os csökkenés volt tapasztalható. A csökkenés oka az volt, hogy az 5 fő védőnő közül 2 fő vette igénybe a GYES-t, akiknek munkáját helyettesítéssel oldottuk meg. Nagy gondot jelent, hogy többszöri hirdetés ellenére sem sikerült védőnőt alkalmazni az átmenetileg megüresedett állásokra, mivel országos probléma a védőnőhiány.

A munkaadói járulékok változása követte a személyi kiadások változását. Az eltérések abból adódnak, hogy a kifizetések között vannak olyan tételek, amiknek nincs járulék vonzata (munkaruha, védőruha, munkába járás költsége, továbbképzés).

#### **Dologi kiadások elemzése**

A dologi kiadások költségei a vizsgált időszakban minimális változást mutatnak. 2009-ben és 2011-ben viszonylag állandónak mondható. 2010-ben minimálisan megemelkedett – az előző évhez képest 11,69%-kal - a dologi kiadások összege, ami annak következménye, hogy a Védőnői Szolgálat új telephelyre költözött, ahová bizonyos eszközök beszerzése elengedhetetlen volt a további biztonságos működéshez (szakmai eszközök, bútorok, gyógyszerek).

#### **Felhalmozási kiadások elemzése**

Felhalmozási kiadások összege 2009 évben 298 e Ft volt, magzati szívhang vizsgáló szakmai eszközt szereztünk be.

2010-ben vizsgálóágyat, kartontartó szekrényt, mérleget, szűrő audiométer és fénymásolót szereztünk be összesen 1.137 e Ft értékben. A beszerzések az új telephely miatt váltak szükségessé.

A Védőnői Szolgálatnál 2011-ben nem volt felhalmozási kiadás.

## **Kiadások összegzése**

Megállapítható, hogy a vizsgált időszakban a Védőnői Szolgálat kiadási főösszege változó képet mutat. 2009-ben 16.342 e Ft volt, 2010-ben már 17.266 e Ft, míg 2011-ben csupán 13.932 e Ft volt. Ebből megállapítható, hogy 2009-ről 2010-re 5,65%-os növekedés volt az új telephelyre költözés költségvonzataként. 2011-ben viszont az összes kiadást jelentősen csökkentette a két átmenetileg megüresedett álláshely, ami helyettesítéssel ellátva költségcsökkenést okozott. További csökkenés okozója, hogy felhalmozási kiadásuk nem volt.

Összességében megállapítható, hogy a Védőnői Szolgálat hatékony a költségcsökkentés terén, a kiadásai nagy részben szakmai tevékenységéből adódnak.

## **6.2 Bevételek elemzése**

### **Működési bevételek elemzése**

A Védőnői Szolgálat esetében a működési bevétel a házi orvosok felé továbbszámlázott rezszi költségekből adódik. Mivel előzőek évről-évre jelentős mértékben nőttek, így az abból származó bevétel is egyenes arányban nőtt. Egyéb saját bevétellel a Védőnői Szolgálat nem rendelkezik.

### **Működési célú pénzeszköz átvétel elemzése**

A Védőnői Szolgálat egészségügyi tevékenységet folytat, ezért költségvetését az OEP finanszírozza. A működési célú pénzeszköz átvételének teljes összege a működési OEP finanszírozás. Az OEP pontozási rendszer alapján finanszírozza a tevékenységet. A pontszámok a védőnők saját munkaterületének ellátásából adódnak, ami csökken, ha helyettesítés lép fel. Ennek oka, hogy 2011-ben az OEP finanszírozás a két helyettesített védőnői állás miatt 11,36%-al 1.753 e Ft-tal csökkent, ami jelentős összeg a teljes éves 15.436 e Ft-hoz viszonyítva.

### **Pénzmaradvány elemzése**

2009-től 2011-ig a pénzmaradvány összege folyamatos csökkenést mutat. Ez a Védőnői Szolgálat új telephelyre való költözésének egyenes következménye, mivel nagyobb összeget fordítottak e célra.

## 7. A befektetett eszközök nettó értékének alakulása évenként

6. sz. táblázat

Intézmények	2007. év	2008. év		2009. év		2010. év		2011. év	
	tárgyév (e Ft)	tárgyév (e Ft)	változás az előző évhez képest (%)	tárgyév (e Ft)	változás az előző évhez képest (%)	tárgyév (e Ft)	változás az előző évhez képest (%)	tárgyév (e Ft)	változás az előző évhez képest (%)
<b>IPESZ</b>	422	263	62,3	334	127,0	427	127,8	332	77,8
<b>Védőnői szolgálat</b>	-	-	-	747	-	1.588	212,6	1.158	72,9

## **A befektetett eszközök nettó értéke alakulásának évenkénti elemzése a 6. sz. táblázat alapján**

### **Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete**

Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete a befektetett eszközei (immateriális javak, tárgyi eszközök) után negyedévente értékcsökkenést számol el, amely minden évben csökkenti az eszközök nettó értékét.

A 2007. évben a befektetett eszközök nettó értéke 422 e Ft volt. Ez az érték 2007-ről 2008-ra 37,7 %-kal csökkent, amely az éves értékcsökkenés elszámolásával magyarázható.

A befektetett eszközök nettó értéke 2008-ról 2009-re 27%-kal, míg 2009-ről 2010-re 27,8%-kal növekedett. A változás oka mindkét évben: asztali számítógép vásárlás a hozzá tartozó szoftverekkel.

A 2010-ről 2011-re 22,2%-os csökkenés következett be az eszközök értékében az éves értékcsökkenés elszámolása miatt.

### **Védőnői szolgálat**

A védőnői szolgálat 2008. október 1-től tartozik az IPESZ gazdálkodási körébe.

A 2009. évben a befektetett eszközök nettó értéke 747 e Ft volt. Ebben az évben egy magzati szívhang vizsgáló berendezést vásároltunk 138 e Ft értékben. 2009-ről 2010-re 112,6%-os emelkedés figyelhető meg a következő beszerzések miatt:

- kartontartó szekrény,
- vizsgálóágy,
- mérleg,
- szűrő audiométer,
- fénymásoló gép.

2010-ről 2011-re 27,1%-os csökkenés mutatható ki az elszámolt értékcsökkenés miatt.

## 8. Kimutatás a 2007-2011 közötti időszakban az IPESZ-hez tartozó intézmények működési bevételeinek és kiadásainak teljesítéséről

Intézmények megnevezése	Évek	Kiadás összesen ezer Ft	ellátottak száma fő	foglalkoztatottak száma fő	Bevétel összesen ezer Ft
Óvoda	2007 tény	173 438	307	47	173 831
	2008 tény	172 562	302	44	175 467
	2009 tény	152 311	294	44	152 436
	2010 tény	153 224	281	41	155 868
	2011 terv	141 163	277	41	141 163
Általános Iskola	2007 tény	403 570	980	87,5	405 969
	2008 tény	406 209	1 005	87,5	411 393
	2009 tény	366 978	955	87,5	364 710
	2010 tény	363 505	902	87,5	366 437
	2011 terv	356 550	872	82,5	356 550
Gimnázium	2007 tény	196 029	562	72,5	196 029
Szociális intézmények (Területi GK)alape., IÁO, GYÁO,védőnők	2007 tény	192 277		67,75	197 757
	2008 tény	201 107		62,75	208 320
	2009 tény	159 306		61,75	162 790
	2010 tény				0
	2011 terv				0
Közművelődési intézmény (TLVK)	2007 tény	54 375		13,5	54 413
	2008 tény	59 761		13,5	62 407
	2009 tény	60 905		13,5	61 585
	2010 tény	56 372		13,5	57 837
	2011 terv	49 121		13,5	49 121
Hivatásos Tűzoltóság	2007 tény	16 904		3	18 150
	2008 tény	20 233		3	20 669
	2009 tény	17 239		3	17 470
	2010 tény	16 404		3	16 600
	2011 terv	16 927		3	16 927
Egyéb IPESZ, zeneiskola, védőnők	2007 tény	45 911		21,5	46 075
	2008 tény	20 638		6	21 029
	2009 tény	15 578		6	15 834
	2010 tény	33 059		10,75	35 502
	2011 terv	32 380		11,75	32 380
<b>Mindösszesen:</b>	<b>2007 tény</b>	<b>1 082 504</b>		<b>313</b>	<b>1 092 224</b>
	<b>2008 tény</b>	<b>880 510</b>		<b>217</b>	<b>899 285</b>
	<b>2009 tény</b>	<b>772 317</b>		<b>216</b>	<b>774 825</b>
	<b>2010 tény</b>	<b>622 564</b>		<b>156</b>	<b>632 244</b>
	<b>2011 tény</b>	<b>665 859</b>		<b>152</b>	<b>680 573</b>

7. sz. táblázat

A fenti táblázat bemutatja a 2007-2011 közötti időszakban az IPESZ és a gazdálkodási körébe bevont intézmények kiadásainak és bevételeinek alakulását tényadatok alapján, a foglalkoztatottak számának alakulását és az ellátottak számát.

A táblázatot nem kívánom elemezni, mivel az önállóan működő intézmények külön-külön számoltak be tevékenységükről, gazdálkodásukról, munkájukról. Így például:

- Pásztó Városi Önkormányzat Óvodájának beszámolóját a 163/2011. (VI.29.) sz. határozatával,
- Gárdonyi Géza Általános Iskola beszámolóját 101/2006. (V.25.) sz. határozatával,
- Dózsa György Általános Iskola beszámolóját 103/2006. (V.25.) sz. határozatával,
- Teleki László Városi Könyvtár és Művelődési Központ 144/2006. (VI.29.) sz. határozatával fogadta el Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete.

## 9. Összegző gondolatok

**„Panta rhei”, minden folyik, minden változik** – tartotta 2500 évvel ezelőtt *Herakleitosz*.

Ma sincs ez másként. Nemcsak az egyének, de a szervezetek életének is természetes velejárója a változás, az aktuális körülményeknek való megfelelés, az új meg új feladatokkal való szembenézés, azok megoldása. Az alkalmazkodás, a változás képessége az életrevalóság alapvető ismérve. E folyamatban vannak kisebb, és nagyobb jelentőségű változások. Utóbbiak azok, melyek eredményeként nemcsak másként csinálunk valamit, mint eddig, hanem már valami mást (is) csinálunk. A változás ilyenkor nemcsak tevékenységünk egy-egy részét, hanem annak kereteit és alapjait érinti, a „filozófiáját”, **a mögöttes értékvilágot**.

A gazdasági, szabályozási, politikai környezet változása, a kockázati faktorok növekedése érintette intézményünket is, ami a gazdasági munkában megkövetelte az innovativitást és kreativitást.

Munkánkat, tevékenységünket befolyásolták a

- jogszabályi változások,
- a szervezeti struktúra változásai,
- a jogszabályban meghatározott közfeladat, alaptevékenység változásai és
- a vezető személyében történő változások.

A változások nem csak a struktúrát érintik, hanem ezen túl a folyamatokat, rendszereket, magatartásokat és értékrendeket.

Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezetében **megindult a fejlődés folyamata**, melyet a szervezeti struktúra változásai c. tábla jól szemléltet.



Tevékenységi körünk az új szervezetekkel bővült. Feladataink ez által, az európai uniós pályázatokkal kapcsolatos feladatok révén, valamint a jogszabályi változásokból adódóan megnövekedtek.

A szervezetben folyó pénzügyi-gazdasági tevékenység jól működik, szakmailag felkészült dolgozók látják el a feladatokat. Elengedhetetlen a megfelelő számú, jól képzett, a változó körülményekhez jól alkalmazkodó, a munkakapcsolatokban hatékony együttműködésre képes, ismeretét állandóan megújító, önálló munkavégzésre is alkalmas munkavállalók alkalmazása.

A szakképzettségi ráta rendkívül pozitív fejlődést mutat.

Célként fogalmazódnak meg az infrastrukturális fejlesztések a dolgozók elégedettségének és munkahelyi környezetének javítására.

Az IPESZ nemcsak az új kihívásoknak szeretne megfelelni, hanem legalább olyan fontos megőrizni és tovább vinni a már meglévő értékeket, hagyományokat a szervezet és a kapcsolódó intézmények tekintetében is.

Végezetül úgy gondolom, hogy a különböző programok kevésnek bizonyulnak. Minden program végrehajtásához támogatókra, segítőkre, és követőkre van szükség, hogy az együttműködés megvalósulhasson.

Ezúton szeretném megköszönni jó magam, és az IPESZ dolgozóinak a nevében a tisztelt Képviselő - testület támogató munkáját, és a „követőknek” a bizalmát.

Tisztelt Képviselő-testület!

Az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezete összeállította az elmúlt öt év működéséről, szakmai tevékenységéről, gazdálkodásáról készített beszámolóját, melyet a Képviselő-testület számára elfogadásra javasol.

#### Határozati javaslat

Pásztó Városi Önkormányzat Képviselő-testülete megismerte, megtárgyalta és elfogadja az Intézmények Pénzügyi és Ellátó Szervezetének beszámolóját az intézmény 2007-2011. évi munkájáról, és az alábbi határozatot hozza:

- 1./ A Képviselő-testület az intézmény gazdálkodását és szervezeti működését eredményesnek és színvonalasnak ítéli.
- 2./ A működőképesség biztosítása érdekében az IPESZ továbbra is törekedjen a gazdaságos, hatékony és eredményes gazdálkodásra.
- 3./ Legyen cél a belső kontrollrendszerek és a kockázatok hatékony felmérése, kezelése és a monitoring lehetőségek biztosítása.

Pásztó, 2012. június 20.

Máté Nándorné  
IPESZ vezető

A határozati javaslat törvényes!

Dr. Tasi Borbála  
Címzetes főjegyző