

Előterjesztés

Várpalota Város Önkormányzati Képviselő-testületének
2026. szeptember 24.-i ülésére

A határozat-tervezet elfogadásához minősített többség szükséges!

Tárgy: Szépkorúak Otthona magasabb vezető beosztás ellátására beérkezett pályázat elbírálása

Előterjesztő: Campanari-Talabér Márta polgármester

Előkészítő: Csonka Marianna személyzeti és szakoktatási szakreferens

Az előterjesztést megtárgyalta:
Humán Erőforrás Bizottság

A határozat-tervezet törvényességi szempontból megfelel.

Ellenőrizte:


Bérczes Beáta
jogi előadó


Sándor Tamás
aljegyző


dr. Ignácz Anita Éva
jegyző

Tisztelt Képviselő-testület!

A Szépkorúak Otthona intézményvezetőjének magasabb vezetői megbízása a határozott idő lejártával 2026. szeptember 30-án megszűnik.

A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény (a továbbiakban: Kjt.) 20/B. §-a szerint „A magasabb vezető és a vezető beosztás ellátására szóló megbízásra a 20/A. § (1) és (3)-(8) bekezdései alkalmazásával pályázatot kell kiírni. A pályázati felhívást a fenntartó a jogszabály szerint a Közszolgálatok intézményi internetes oldalán, továbbá a helyben szokásos módon köteles közzétenni.

A pályázat kiírása ennek megfelelően megtörtént és határidőig – 2026. augusztus 24-ig - egy érvényes pályázat érkezett, melyet a jelenlegi intézményvezető Csehné Huszics Márta nyújtott be.

A Kjt. 23. § (1) bekezdése szerint a magasabb vezetői feladat ellátása magasabb vezető beosztásra történő megbízással történik. A magasabb vezetői megbízás feltétele, hogy a közalkalmazott – a kinevezés szerinti munkaköre mellett – látja el a magasabb vezetői beosztásból eredő feladatait. A megbízást és annak elfogadását írásba kell foglalni. Magasabb vezető csak felsőfokú iskolai végzettséggel rendelkező közalkalmazott lehet. A Kjt. 23. § (3) bekezdése rendelkezik továbbá arról, hogy a magasabb vezetői megbízás jogszabályban megjelölt, legfeljebb 5 évig terjedő határozott időre szól.

A Képviselő-testület a pályázati határidő lejártát követő első ülésén dönt a közalkalmazotti jogviszony létesítéséről, illetve a vezetői megbízásról.

Tisztelt Képviselő-testület!

A fenti jogszabályok és indokok figyelembe vételével kérem döntésüket a pályázat elbírálásával kapcsolatosan!

Várpalota, 2026. augusztus 28.


Campanari-Talabér Márta
polgármester

Várpalota Város Önkormányzati
Képviselő-testülete
Várpalota, Gárdonyi G. u. 39.
Tel.: (88) 592-660, fax: (88) 592-676
e-mail: varpalota@varpalota.hu

Határozati javaslat!

Várpalota Város Önkormányzati Képviselő-testülete 2026. szeptember-i ülésén megtárgyalta a polgármester előterjesztését és a következő határozatot hozta:

...../2026. (IX.) képviselő-testületi
h a t á r o z a t :

1. Várpalota Város Önkormányzati Képviselő-testülete megbízza Csehné Huszics Márta (an.: Szabó Margit, szül.: Várpalota, 1968.02.08.) 8100 Várpalota, Árpád u. 19/A. szám alatti lakost 2026. október 1-től 2031. szeptember 30-ig terjedő határozott időre a Szépkorúak Otthona (8100. Várpalota, Honvéd u.2.) intézményvezetői (magasabb vezetői) feladatainak ellátásával.
Illetményét a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény és a végrehajtásáról szóló 257/2000. (XII.26.) Kormány rendelet szabályainak figyelembe vételével állapítja meg.
2. A Képviselő-testület felkéri Csehné Huszics Mártát, hogy a megbízás elfogadásáról 15 napon belül írásban nyilatkozzon.
3. A Képviselő-testület felkéri a Polgármestert, hogy a magasabb vezetői megbízással kapcsolatos munkáltatói intézkedéseket tegye meg.

Határidő: azonnal

Felelős: Campanari-Talabér Márta polgármester

A végrehajtásban közreműködik: Csonka Marianna személyzeti és szakoktatási szakreferens

Várpalota, 2026. szeptember

Campanari-Talabér Márta
polgármester

dr. Ignác Anita Éva
jegyző

2026 AUG 24.

P09/41-2/2026.

Pályázat

a Várpalota Város Önkormányzata által meghirdetett
Szépkorúak Otthona (8100 Várpalota, Honvéd u. 2.) intézmény
vezetői feladatainak ellátására

Pályázati azonosító P09/41/2026.

A dokumentáció tartalma

- I. Nyilatkozatok
- II. Az intézmény szakmai vonatkozó szakmai program
- III. Szakmai önéletrajz
- IV. Mellékletek
Végzettséget igazoló dokumentumok másolatai,
Teljes erkölcsi bizonyítvány,

Várpalota 2026. augusztus 19.

Készítette:

Csehné Huszics Márta



I. Nyilatkozatok

Alulírott; Csehné Huszics Márta hozzájárulok a pályázati anyagában foglalt személyes adataimnak a pályázati eljárással összefüggő kezeléséhez.

Nyilatkozom, hogy nem állok cselekvőképességet érintő gondnokság alatt, valamint a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény 15. §-ának (8) bekezdésében meghatározott kizáró ok nem áll fenn velem szemben.

Kijelentem, hogy az 1/2000. (I.7.) SZCM rendelet 3. Számú mellékletben meghatározott képesítéssel rendelkezem 257 / 2000. (XI. 26.) Korm. rend. 3. § (3) bekezdésében előírt öt év szakmai gyakorlattal rendelkezem.

Nyilatkozom továbbá, hogy rendelkezem szociális szakvizsgával, ezért bár kötelezettség nem terhelt, részt vettem a 25/2017. (X.18.) EMMI rendelet szerinti szociális ágazati vezetőképzésen, a magasabb vezetői pozíció betöltéséhez szükséges mester képzésben.

Várpalota 2026. augusztus 19.



Csehné Huszics Márta

pályázó

II. SZAKMAI PROGRAM

az intézményvezetői megbízás ellátására

2026–2031

**„Az intézmény az ott élők otthona,
a munkatársak pedig ennek a közösségnek
a meghatározó tagjai.”**

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés és jövőkép.....	4
2. Szakmai hitvallásom és vezetői szemléletem.....	4
3. Az intézmény jelenlegi helyzete.....	6
3.1. Az ellátotti kör változása.....	6
3.2. A demenciával élő lakók növekvő aránya.....	6
3.3. A munkatársi közösség és szakmai kompetenciák.....	7
3.4. Az épület és az infrastrukturális feltételek.....	7
3.5. Az otthonosság és az életminőség feltételei.....	7
3.6. Az intézmény közösségi és szakmai beágyazottsága.....	8
4. Az elmúlt évek vezetői munkájának eredményei.....	8
4.1. Stabil és jogszerű működés.....	8
4.2. Infrastrukturális fejlesztések és az ellátotti komfort növelése.....	9
4.3. Lakók életminősége és közösségi élet.....	9
4.4. Humánerőforrás-fejlesztés és mentálhigiéné.....	9
4.5. Gyakorlati és duális képzőhely.....	10
4.6. Társadalmi nyitás és kapcsolati tőke erősítése.....	10
4.7. Támogatók és önkéntesek.....	10

5. A 2026–2031 közötti időszak fő kihívásai.....	11
5.1. Az ellátotti szükségletek változása.....	11
5.2. A szakmai és humánerőforrás-terhelés növekedése.....	11
5.3. A szakápolási szükségletek növekedése.....	11
5.4. Infrastrukturális és épületüzemeltetési kihívások.....	12
5.5. Az esetleges telephelyváltásból fakadó kihívások.....	12
5.6. Fenntarthatósági és gazdálkodási kihívások.....	12
6. Szakmai fejlesztési program 2026–2031.....	13
6.1. Felkészülés a növekvő gondozási szükségletekre.....	13
6.1.1. A gondozási szemlélet fejlesztése.....	13
6.1.2. A humánerőforrás fejlesztése és a munkatársak megtartása.....	13
6.1.3. A szakápolási ellátás fejlesztése.....	13
6.2. Családi, közösségi kapcsolatok és társadalmi nyitottság.....	14
6.2.1. A családokkal való partnerség erősítése.....	14
6.2.2. Önkéntesség és közösségi együttműködések fejlesztése.....	14
6.2.3. Támogató szolgáltatások a demenciával élők hozzátartozói és a várakozók számára.....	14
6.3. Tárgyi és infrastrukturális feltételek fejlesztése.....	15
6.3.1. A jelenlegi telephely biztonságos működésének fenntartása.....	15
6.3.2. Az eszközpark és a munkafeltételek fejlesztése.....	15
6.3.3. Demenciabarát és biztonságos környezet kialakítása.....	16
6.3.4. Felkészülés az új telephelyre.....	16
6.3.5. A költözés szakmai és szervezeti előkészítése.....	16
6.3.6. Mobilitás és közösségi részvétel támogatása.....	16
6.3.7. Tervszerű és fenntartható fejlesztés.....	17
6.4. Felelős gazdálkodás és forrásteremtés.....	17
6.4.1. Együttműködésen alapuló gazdálkodás.....	17
6.4.2. A szakmai prioritások és a gazdaságosság egyensúlya.....	17
6.4.3. Pályázati és külső források keresése.....	18
6.4.4. Helyi támogatói és közösségi kapcsolatok.....	18

6.4.5. Tervszerű és fenntartható fejlesztések.....	18
6.4.6. A gazdasági stabilitás támogatása.....	18
6.5. Intézményi kommunikáció fejlesztése.....	19
6.6. A jogszerű és szakmailag szabályos működés biztosítása.....	19
7. Záró gondolatok.....	20

1. Bevezetés és jövőkép

Több mint 25 éve dolgozom az Idősek Otthonában, 2016 szeptembere óta pedig intézményvezetőként irányítom az intézmény működését. Az elmúlt évek szakmai és vezetői tapasztalatai megerősítettek abban, hogy a Szépkorúak Otthona vezetése jóval többet jelent az intézmény működésének megszervezésénél, a jogszabályi előírások betartásánál és a gazdasági feltételek biztosításánál.

Az intézmény működésének középpontjában az ember áll: az idős ember, aki életének egy különösen sérülékeny szakaszában kerül hozzánk, a hozzátartozó, aki biztonságot és méltó ellátást vár szeretnének, valamint a munkatárs, aki nap mint nap felelősségteljes, fizikailag és lelkileg is megterhelő munkát végez.

Vezetőként olyan intézmény működtetésére törekszem, amelyben az ellátottak biztonságban és megbecsülve érzik magukat, ahol az ellátás az egyéni szükségletekhez igazodik, és ahol az életkor, a betegség vagy a demencia nem fosztja meg az embert méltóságától és önazonosságától.

Ugyanilyen fontosnak tartom a munkatársak szakmai felkészültségét, megbecsülését és mentális támogatását. Meggyőződésem, hogy magas színvonalú ellátás csak olyan munkatársi közösségben valósítható meg, amelyben jelen van az együttműködés, a kölcsönös bizalom, a szakmai igényesség és a közös felelősségvállalás.

Szakmai fejlődésemet a gyakorlati tapasztalatok mellett a felsőfokú tanulmányok, a szociális szakvizsga, valamint a vezetői képzés is támogatják. Ezeket a megszerzett ismereteket a mindennapi vezetői munkában a több évtizedes intézményi tapasztalattal együtt kívánom hasznosítani.

A következő vezetői ciklusban nem egy alapjaiban új működési modellt kívánok létrehozni. Az elmúlt tíz év során kialakult értékekre, működő gyakorlatokra és eredményekre építve szeretném továbbfejleszteni azt, ami jól működik, miközben felkészülünk az idősellátás előtt álló új kihívásokra.

2. Szakmai hitvallásom és vezetői szemléletem

Munkámat és vezetői tevékenységemet az emberi méltóság tisztelete, az elfogadás, az együttérzés, a szakmai elkötelezettség és a felelősségvállalás alapelvei határozzák meg. Fontos számomra, hogy minden lakóval, munkatárssal és hozzátartozóval tisztelettel, méltósággal és empátiával forduljak. Hiszem, hogy minden ember értékes, saját egyéniséggel, tapasztalatokkal, képességekkel és szükségletekkel rendelkezik, amelyekre az ellátás és a vezetői munka során egyaránt figyelemmel kell lenni.

Meggyőződésem, hogy az idősellátásban a szakmai felkészültség mellett különösen fontos a türelem, az együttérzés és az elfogadás. Ezek segítségével csökkenthető az idősök kiszolgáltatottsága, és olyan ellátás biztosítható, amely az egyéni szükségletekhez és az egészségi állapothoz igazodik. Céлом, hogy intézményünk olyan környezetet biztosítson, amelyben az ellátottak biztonságban, nyugalomban és méltóságban élhetnek, a hozzátartozók pedig bizalommal fordulhatnak az intézményhez.

Vezetőként értékalapú, ugyanakkor helyzethez és feladathoz igazodó vezetést tartok megfelelőnek. Meggyőződésem, hogy nincs minden helyzetre alkalmazható egyetlen vezetési módszer: más megközelítést igényel egy sürgős szakmai döntés, egy munkatársi probléma, egy konfliktushelyzet vagy egy hosszú távú fejlesztési feladat. Döntéseim során ezért figyelembe veszem az adott helyzetet, a feladat jellegét, a munkatársak kompetenciáit és tapasztalatait, valamint az intézmény és az ellátottak érdekeit.

Vezetőként fontosnak tartom a méltányos, igazságos és következetes bánásmódot. Döntéseimben és intézkedéseimben a jogszerűség és az etikai szempontok egyaránt meghatározóak. Felelősséget vállalok döntéseimért, és törekszem arra, hogy a vezetési folyamatok átláthatóak és kiszámíthatóak legyenek.

Hiszek a közös gondolkodás és az együttműködés erejében. A munkatársakat nem csupán a döntések végrehajtóinak, hanem az intézmény szakmai életének aktív résztvevőinek tekintem. Fontos számomra véleményük, tapasztalatuk és javaslataik meghallgatása, ugyanakkor vezetőként vállalom a döntések felelősségét. Olyan munkahelyi légkör kialakítására törekszem, amelyben a szakmai vélemény, a kérdés, a probléma és az eltérő álláspont is megfogalmazható.

A munkatársak szakmai fejlődését és önállóságát támogató, fejlesztő vezetői szemlélettel kívánom erősíteni. Fontosnak tartom erősségeik felismerését, kompetenciáik fejlesztését és a megfelelő feladat- és felelősségdelegálást. A motivációban meghatározó szerepet tulajdonítok a teljesítmény és a szakmai munka elismerésének, a fejlődési lehetőségeknek, valamint annak tudatosításának, hogy minden munkatárs munkája értéket képvisel és nélkülözhetetlen az intézmény működésében.

Kiemelt jelentőséget tulajdonítok az érzelmi intelligenciának, az asszertív kommunikációnak és a konstruktív konfliktuskezelésnek. Az idősellátásban naponta találkozunk veszteséggel, betegséggel, kiszolgáltatottsággal és érzelmileg nehéz élethelyzetekkel, ezért a vezetőnek szakmailag és emberileg is jelen kell lennie. Fontos számomra mások érzéseinek és szükségleteinek felismerése, ugyanakkor a szükséges szakmai és vezetői határok megtartása. Konfliktushelyzetekben nem az elkerülést, hanem a problémák időben történő felismerését, feltárását és konstruktív rendezését tartom célravezetőnek.

A vezetői munkában fontosnak tartom a változásokra való felkészülést és a stratégiai gondolkodást. Az idősellátás környezete folyamatosan változik, ezért a napi működés

biztosítása mellett a hosszabb távú következményeket és lehetőségeket is mérlegelni kell. Különösen igaz ez egy esetleges új telephelyre költözésre, amely jelentős szakmai, szervezeti és emberi változással járhat. Vezetőként arra törekszem, hogy ezekre a változásokra időben felkészüljünk, a munkatársakat és az érintetteket megfelelően tájékoztassuk, és lehetőség szerint bevonjuk őket az előkészítésbe.

A rendelkezésre álló erőforrásokkal való felelős gazdálkodást és az intézmény fenntarthatóságát szintén vezetői felelősségnek tekintem. Fontosnak tartom, hogy a szakmai célok, az ellátottak szükségletei és a gazdasági lehetőségek egyensúlyban legyenek, és a fejlesztési döntések hosszú távon is az intézmény biztonságos működését szolgálják.

Mindezek mellett a vezetést szolgálatnak tekintem. Feladatomnak tartom olyan feltételek megteremtését, amelyek mellett a munkatársak szakmailag és emberileg is megfelelő körülmények között végezhetik munkájukat, az ellátottak pedig biztonságos, méltó és emberközpontú környezetben élhetnek. Célom, hogy az intézmény olyan közösség legyen, amelyben a lakók nyugalmat és biztonságot, a hozzátartozók bizalmat, a munkatársak pedig megbecsülést és szakmai támogatást kapnak.

3. Az intézmény jelenlegi helyzete

3.1. Az ellátotti kör változása

A Szépkorúak Otthona jelenleg 30 férőhellyel, folyamatosan maximális kihasználtság mellett működik. Az elmúlt években ugyanakkor jelentősen megváltozott az intézménybe bekerülő idősök általános állapota. Egyre több olyan ellátott érkezik, akinek magasabb gondozási és ápolási szükséglete van, sok esetben közvetlenül kórházi kezelést követően.

Ez a változás az intézmény szakmai működését is alapvetően meghatározza. A mindennapi ellátásban egyre nagyobb szerepet kap a fokozott gondozási igényhez való alkalmazkodás, az egyéni szükségletekhez igazodó ellátás és a szakmai biztonság folyamatos fenntartása.

3.2. A demenciával élő lakók növekvő aránya

Kiemelt sajátosság, hogy jelenleg a lakók mintegy kétharmada érintett a demencia valamely formájában, közép súlyos vagy súlyos demenciával pedig 14 fő él intézményünkben. Ez az arány a szakmai munka valamennyi területére hatással van.

A demenciával élő lakók ellátása fokozott figyelmet, türelmet és speciális szakmai tudást igényel. Különösen fontos számukra a kiszámítható környezet, az állandóság, a biztonságérzet és az egyéni szükségletekhez igazodó gondozás. Ezért a jövőben is kiemelt feladatnak tekintem a demenciával kapcsolatos szakmai kompetenciák fejlesztését és a demenciabarát működés további erősítését.

3.3. A munkatársi közösség és szakmai kompetenciák

Az intézményben jelenleg 20 munkatárs dolgozik. A szakmai munka egyik fontos erősségének tartom a munkatársak elkötelezettségét, valamint azt, hogy az elmúlt években tudatosan törekedtünk a szakmai kompetenciák fejlesztésére.

Jelenleg négy munkatárs rendelkezik demenciagondozói végzettséggel, emellett a munkatársak jelentős része részt vett demenciával, stresszkezeléssel és a kiégés megelőzésével kapcsolatos képzéseken. Minden szakmai munkakörben szakképzett munkatárs dolgozik, a gondozók egy része pedig egészségügyi alapképzettséggel is rendelkezik.

3.4. Az épület és az infrastrukturális feltételek

Az intézmény jelenlegi épülete ugyanakkor jelentős infrastrukturális korlátokat jelent. Az épület elöregedett, több alkalommal átépített, és műszaki, illetve statikai problémákkal is érintett. Az épület folyamatos süllyedése és a falakon megjelenő repedések hosszabb távon komoly kihívást jelentenek, ezért a műszaki állapot folyamatos figyelemmel kísérése és a szükséges állagmegóvás kiemelt feladat.

Az emeleti elhelyezkedés és a saját udvar hiánya szintén korlátozza az ellátási lehetőségeket. A lakók szabadtéri tartózkodása jelenleg elsősorban egy kisebb teraszon biztosítható, a levegőztetés és az intézményen kívüli programok megszervezése pedig a munkatársaktól jelentős többletszervezést és segítséget igényel.

3.5. Az otthonosság és az életminőség feltételei

A családi intézményi működés további előnye, hogy a felmerülő problémákra gyorsan, közvetlenül és az adott ellátott vagy helyzet sajátosságait figyelembe véve tudunk reagálni. Ezt a közvetlenséget és együttműködést a jövőben is olyan értéknek tekintem, amelyre a szakmai fejlesztések során építeni szükséges.

A tárgyi környezet fejlesztése szempontjából további kihívást jelent, hogy a szobák eredetileg kórházi kórtermekből kerültek kialakításra. Bár az intézmény igyekszik otthonosabb környezetet teremteni, az egyéni élettér, az intimitás és a lakók személyes környezetének kialakítása továbbra is fejlesztendő terület.

Különösen a demenciával élő lakók esetében fontosnak tartom, hogy a környezet ne csupán biztonságos, hanem nyugodt, jól értelmezhető és lehetőség szerint otthonos is legyen. Az életminőség szempontjából a tárgyi környezet, a mozgástér és a

szabadtéri tartózkodás lehetősége ugyanolyan fontos, mint maga a gondozási tevékenység.

3.6. Az intézmény közösségi és szakmai beágyazottsága

Az intézmény egyik jelentős erőssége a központi elhelyezkedés. A városi intézmények, kulturális és oktatási szervezetek, valamint az egészségügyi ellátórendszer közelsége számos lehetőséget teremt az együttműködésre, a közösségi kapcsolatok fenntartására és az ellátottak társadalmi kapcsolatainak megőrzésére.

Ezeket a kapcsolatokat a jövőben is fontos erőforrásnak tekintem, különösen azért, mert a demenciával élő és magasabb gondozási szükségletű lakók számára is fontos a közösséghez tartozás, a kapcsolatok megőrzése és az intézményen kívüli világ elérhetősége.

Összegzés

Az intézmény jelenlegi működésének legfontosabb erőssége a tapasztalt és elkötelezett munkatársi közösség, a családias működés, valamint a központi elhelyezkedésből fakadó széles körű kapcsolatrendszer. A legnagyobb kihívást ugyanakkor az ellátottak növekvő gondozási és ápolási szükséglete, a demenciával élők magas aránya, valamint a jelenlegi épület infrastrukturális adottságai jelentik. A következő évek szakmai fejlesztéseinek ezért egyszerre kell építeniük a meglévő erősségekre és választ kell adniuk ezekre a kihívásokra.

4. Az elmúlt évek vezetői munkájának eredményei

Az 10 évvel ezelőtt megfogalmazott hosszú távú terveimet, valamint az 5 évvel ezelőtti ciklusértékelésemet áttekintve megállapíthatom, hogy szakmai elképzeléseimnek sikerült érvényt szereznem.

Vezetői tevékenységem az alábbi hét pillér mentén elért sikerek határozták meg:

4.1. Stabil és jogszerű működés

Az intézmény az elmúlt években folyamatosan teljes kihasználtság mellett működött, a jogszabályi előírások betartására és a szakmai munka megfelelő színvonalára törekedve.

A Megyei Kormányhivatal Szociális és Gyámügyi Osztályának munkatársai két évente végeztek hatósági ellenőrzést. A vizsgálatok kiterjedtek a dokumentációra, nyilvántartásokra, ellátotti iratokra és a szakmai működésre. Az ellenőrzések során szakmai hiányosságot nem állapítottak meg; a dokumentumokat rendezettnek, jogszerűnek és szakszerűen vezetettnek minősítették.

A Népegészségügyi Osztály komplex ellenőrzése szintén több területre kiterjedt. A járványügyi, kémiai biztonsági, egészségvédelmi és ápolásszakmai feltételek vizsgálata során nem tártak fel nem megfelelőséget.

4.2. Infrastrukturális fejlesztések és az ellátotti komfort növelése

Az elmúlt években folyamatosan végeztünk karbantartási és felújítási munkákat úgy, hogy közben az ellátás folyamatossága és biztonsága biztosított maradjon.

Többek között megtörtént a tető javítása, a konyhabútorok cseréje, a melegvíz-ellátás fejlesztése, valamint a fűtési rendszer működésének javítása majd a légkondicionálók telepítése.

Funkcionális bővülés: A Kórházzal kötött sikeres megállapodás révén használatba vettük az általuk nem használt helyiségeket, ezzel felszámolva a szűk életteret és a raktározási problémákat.

A munkatársak számára fürdővel kapcsolódó öltözőt alakítottunk ki, új öltöző szekrényekkel.

Az emeleti terasz előtt közösségi teret alakítottunk ki, amely azóta is fontos helyszíne az intézményi életnek.

Eszközpark modernizációja: Lakóink kényelme és az ápolási terhek csökkentése érdekében 13 darab elektromos funkcionális ágyat szereztünk be. Azóta minden évben igyekszünk 1-2 elektromos ágygal, éjjeli szekrénnel, kerekesszékekkel, stb. bővíteni az eszközkészletünket.

4.3. Lakók életminősége és közösségi élet

A szakmai munka során mindig törekedtem arra, hogy a lakók ne csupán ellátást kapjanak, hanem aktív részesei maradjanak a közösségi életnek.

Innovatív közösségi és terápiás foglalkozások: Bevezettük többek között a Senior örömtáncot és a 3-1-2 meridián tornát. Rendszeressé váltak a kézműves, irodalmi, zenei, játékos és egyéb közösségi programok.

Az elmúlt években állatasszisztált foglalkozások, előzenés programok, színházi előadások, múzeumpedagógiai foglalkozások és kulturális programok is gazdagították a lakók mindennapjait.

A mozgás szintén a mindennapi élet részévé vált. Az aktívabb lakók csoportosan, a fekvő és rosszabb állapotú lakók pedig egyéni formában vesznek részt mozgásos tevékenységekben.

4.4. Humánerőforrás-fejlesztés és mentálhigiéné

A munkatársak szakmai és mentális támogatását kiemelt vezetői feladatnak tekintettem. A járványidőszak kivételével a dolgozók rendszeresen részt vettek továbbképzéseken.

Minden szakdolgozó részt vett a „Kiegészítés és stresszkezelés az idősellátásban dolgozó szakembereknek” című szupervíziós programban, valamint team-szupervíziós személyiségfejlesztésben. Egy fő kivételével minden szakdolgozó részt vett a „Demenciával élő személyek ellátása és gondozása” képzésen.

Az Országos Mentőszolgálat munkatársai gyakorlatorientált újraélesztési és sürgősségi képzést tartottak intézményünkben, amelyen a teljes munkatársi közösség részt vett.

Négy dolgozó vett részt korábbi végzettségére épülő demencia gondozó képzésben.

4.5. Gyakorlati és duális képzőhely

2017-től fogadtunk tanulókat, majd nyári munkára érkező diákokat és a „Szociális gondozók segítői” képzés résztvevőit.

A korábbi tapasztalatokra építve 2021-ben engedélyeztettük az intézmény duális képzőhellyé minősítését. Jelenleg 2 diák szakmai gyakorlati képzését biztosítjuk.

Ez nemcsak az intézmény szakmai kapcsolatait erősíti, hanem hosszabb távon az utánpótlás biztosításának is egyik eszköze.

4.6. Társadalmi nyitás és kapcsolati tőke erősítése

A 25. és a 30 éves jubileumi rendezvénysorozatok fontos állomásai voltak az intézmény nyitottabbá válásának. A lakók alkotásaiból kiállítás készült, általános iskolások számára alkotói pályázatot hirdettünk, majd jótékonyági gálaestet szerveztünk. A rendezvény bevételéből alakítottuk ki az új közösségi teret.

4.7. Támogatók és önkéntesek

Az elmúlt években széles támogatói és önkéntes kapcsolati háló alakult ki. Helyi vállalkozások rendszeresen támogatják az intézmény lakóit gyümölcsökkel, péksüteményekkel, édességekkel.

Az alapítvány, támogatók és korábbi lakónk hozzátartozóinak adományai révén több, az ellátottak közérzetét és a munkatársak munkáját segítő eszköz beszerzésére is sor került. Minden lakószobába és a közösségi térbe is modern TV készülékeket, illetve terápiás eszközöket kaptunk, mint masszírozó ágy, mágnessterápiás készülék, stb. Továbbá adományainknak köszönhetően tudtunk vásárolni is kisebb eszközöket.

Az intézményben önkéntes alapon költők, látássérültek vakvezető kutyával, középiskolás és általános iskolás fiatalok is tartottak programokat.

Törekedtem arra, hogy ezek a foglalkozások önkéntes alapon valósuljanak meg, de támogatók bevonásával valósulhattak meg a következő programok is: mint pl.: kihelyezett múzeumpedagógiai foglalkozás Balácáról, vagy színházi előadások, élőzene.

Összegzés

Az elmúlt tíz év eredményei azt mutatják, hogy az intézmény működése stabil és szakmailag megalapozott alapokra épül. Sikerült megőrizni a jogszerű és biztonságos működést, fejleszteni az infrastrukturális és tárgyi feltételeket, valamint gazdagítani a lakók mindennapjait közösségi, kulturális és terápiás programokkal.

Kiemelt eredménynek tartom a munkatársak szakmai és mentális támogatását, a demenciával kapcsolatos kompetenciák fejlesztését, valamint a duális képzőhely kialakítását. A támogatói, önkéntes és közösségi kapcsolatok erősödése pedig tovább növelte az intézmény társadalmi beágyazottságát.

A következő időszak célja ezért a meglévő értékek és eredmények megőrzése, továbbfejlesztése, valamint az idősellátás változó szakmai és infrastrukturális kihívásaira való felkészülés.

5. A 2026–2031 közötti időszak fő kihívásai

5.1. Az ellátotti szükségletek változása

A következő öt év egyik legjelentősebb szakmai kihívása várhatóan az lesz, hogy az intézménybe egyre rosszabb általános egészségi állapotban, magasabb gondozási és ápolási szükséglettel érkeznek az ellátottak. Gyakoribbá válhatnak a komplexebb egészségi állapotból, többféle betegség együttes fennállásából és a kórházi kezeléseket követő állapotból adódó többtétfeladatok.

Külön kihívást jelent a demenciával élő lakók arányának növekedése. A demencia előrehaladottabb formái fokozott figyelmet, folyamatosabb felügyeletet, speciális szakmai ismereteket és nagyobb érzelmi terhelést jelentenek a munkatársak számára.

5.2. A szakmai és humánerőforrás-terhelés növekedése

A növekvő gondozási, ápolási és mentális szükségletek egyre nagyobb szakmai terhet rónak a munkatársakra. Kihívást jelent a megfelelő létszám és szakmai kompetencia biztosítása, miközben az idősellátásban egyre összetettebb feladatokat kell ellátni.

További nehézséget jelenthet a munkatársak fizikai és lelki terhelésének növekedése, a kiégés kockázata, valamint a tapasztalt és megfelelően képzett szakemberek megtartása.

5.3. A szakápolási szükségletek növekedése

Az ellátottak egészségi állapotának változásával várhatóan növekszik a rendszeres és összetettebb szakápolási feladatok iránti igény is. Kihívást jelent, hogy a jelenlegi

működési feltételek és szakmai kapacitások mellett ezek a feladatok milyen mértékben és milyen formában biztosíthatók.

A magasabb ápolási szükséglet egyben nagyobb szakmai felelősséget és fokozott ellátásbiztonsági elvárásokat is jelent.

5.4. Infrastrukturális és épületüzemeltetési kihívások

Az intézmény jelenlegi épületének műszaki állapota jelentős kihívást jelent. Az épület folyamatos süllyedése, a repedezések és az elöregedett infrastruktúra hosszú távon egyre nagyobb műszaki és fenntartási kockázatot jelenthet.

Az emeleti elhelyezkedés, a saját udvar hiánya és a korlátozott szabadtéri lehetőségek nehezítik a lakók levegőztetését, szabadidős tevékenységét és intézményen kívüli programokban való részvételét. Mindez a munkatársak számára is jelentős többletszervezést és fizikai terhelést jelent.

5.5. Az esetleges telephelyváltásból fakadó kihívások

Az esetleges új telephelyre történő költözés önmagában is jelentős szervezeti és működési kihívást jelent. A változás érintheti az intézmény munkaszervezését, a munkatársak feladatait és létszámigényét, az ellátottak mindennapi életét, valamint a hozzátartozókkal és a helyi közösséggel kialakított kapcsolatokat.

5.6. Fenntarthatósági és gazdálkodási kihívások

Az intézmény működését a növekvő szakmai és tárgyi igények mellett a rendelkezésre álló erőforrások is meghatározzák. Kihívást jelent a működési, személyi és fejlesztési szükségletek összehangolása, miközben a fenntartó önkormányzat által biztosított forrásokkal felelősen és takarékosan kell gazdálkodni.

Összességében a 2026–2031 közötti időszak legfontosabb kihívása az lesz, hogy az intézménynek egyre összetettebb ellátotti szükségletek, növekvő szakmai és humánerőforrás-terhelés, valamint jelentős infrastrukturális és működési korlátok mellett kell megőriznie a biztonságos és szakmailag megfelelő működést.

6. Szakmai fejlesztési program 2026–2031

6.1. Felkészülés a növekvő gondozási szükségletekre

6.1.1. A gondozási szemlélet fejlesztése

Az intézménybe egyre nagyobb gondozási és ápolási szükséglettel érkező, valamint demenciával élő ellátottak számának növekedése indokoltá teszi a gondozási szemlélet folyamatos fejlesztését. Célom olyan személyre szabott ellátás biztosítása, amely az egyéni szükségletekre épül, és egyszerre szolgálja a lakók biztonságát, önállóságuk lehetőség szerinti megőrzését és életminőségük javítását.

Ennek érdekében fontosnak tartom az egyéni gondozási tervek következetes alkalmazását, a belső szakmai tudásmegosztás erősítését, valamint a mentális támogatás, a mozgásterápia, az ergoterápia és a személyre szabott foglalkoztatás lehetőségeinek bővítését.

6.1.2. A humánerőforrás fejlesztése és a munkatársak megtartása

A magasabb szakmai elvárások csak megfelelően felkészült és elkötelezett munkatársakkal teljesíthetők. Ezért továbbra is támogatom a kötelező és önként vállalt továbbképzéseket, a szakirányú tanulmányok folytatását, valamint a rendszeres szakmai konzultációk, esetmegbeszélések, szupervízió és belső tudásmegosztás fenntartását.

Kiemelt vezetői feladatomban tekintem a fluktuáció csökkentését. A demenciával élő lakók számára különösen fontos az állandó, jól ismert gondozói közösség, amely biztonságérzetet nyújt és elősegíti a személyre szabott ellátást. Ennek érdekében törekszem kiszámítható munkaszervezésre, az új munkatársak mentorálására, a teljesítmény elismerésére, a mentális támogatás biztosítására és a kiégés megelőzésére.

Új telephely esetén a megnövekedő ellátotti létszámhoz és szakmai feladatokhoz igazodó létszámbővítés válhat szükségessé. A szakdolgozói állomány mellett indokoltan tartom a háttérszolgáltatásokat ellátó munkakörök – különösen karbantartó, gépkocsivezető és kertészeti feladatokat végző munkatárs – megerősítését, valamint a nem ápolói szakmai munkakörök bővítését, különösen mozgásterapeuta vagy ergoterapeuta alkalmazásával.

6.1.3. A szakápolási ellátás fejlesztése

Az ellátottak egészségi állapotának változása és az egyre összetettebb ápolási szükségletek indokoltá teszik a szakápolási tevékenység hosszú távú fejlesztését. Célom, hogy az intézmény a lehető legmagasabb szakmai biztonsággal biztosítsa a rendszeres szakápolási feladatok ellátását.

Ennek érdekében szükségesnek tartom a szakápolási tevékenység engedélyezésének előkészítését, a jogszabályi feltételek megteremtését és a

megfelelő végzettségű szakemberek alkalmazását. Egy új telephely kialakítása esetén kiemelt célom legalább két szakápolói végzettségű munkatárs foglalkoztatása, amely biztosítja a folyamatos, magas színvonalú szakápolási ellátást és növeli az intézmény szakmai önállóságát.

Összefoglalva: A növekvő gondozási és ápolási szükséglettel rendelkező idősök magas aránya szükségessé teszi a személyre szabott gondozás, a szakmai kompetenciák és a szakápolási feltételek folyamatos fejlesztését. Kiemelt cél a munkatársak szakmai támogatása és megtartása, különösen a demenciával élő lakók biztonságérzetének és a folytonosságot biztosító gondozói kapcsolatoknak a megőrzése érdekében.

6.2. Családi, közösségi kapcsolatok és társadalmi nyitottság

6.2.1. A családokkal való partnerség erősítése

A hozzátartozókat az ellátás természetes partnereinek tekintem. Célom, hogy a családtagok – lehetőségeikhez mérten – aktív részesei maradjanak szeretteik életének, hiszen a rendszeres kapcsolattartás hozzájárul az ellátottak biztonságérzetéhez, érzelmi stabilitásához és életminőségéhez. Különösen fontosnak tartom a demenciával élő lakók esetében a családtagok folyamatos tájékoztatását, támogatását és bevonását a gondozási folyamatba.

6.2.2. Önkéntesség és közösségi együttműködések fejlesztése

Tovább kívánom erősíteni az intézmény kapcsolatait a helyi közösségekkel, civil szervezetekkel, egyházakkal, oktatási intézményekkel és önkéntesekkel. Fontosnak tartom, hogy különböző korosztályok kapcsolódjanak be az intézmény életébe, mert a generációk közötti találkozások mind az ellátottak, mind a fiatalok számára értékes tapasztalatot jelentenek.

Az önkéntesek jelenléte nem helyettesíti a szakmai munkát, hanem annak értékes kiegészítője lehet a közösségi programok, beszélgetések, kulturális események és egyéni kapcsolatok támogatásában.

6.2.3. Támogató szolgáltatások a demenciával élők hozzátartozói és a várakozók számára

Hosszabb távú célom olyan, az Alzheimer Café szemléletéhez hasonló közösségi szolgáltatás kialakítása, amely rendszeres találkozási és információs lehetőséget biztosít a demenciával élő személyek hozzátartozói, az intézményi elhelyezésre várakozók és a város érdeklődő lakosai számára.

A program célja a hiteles tájékoztatás, a tapasztalatcsere, a lelki támogatás és a segítő szolgáltatások megismertetése. Meggyőződésem, hogy az ilyen közösségi

fórumok hozzájárulnak a demenciával kapcsolatos ismeretek bővítéséhez, csökkentik a családok elszigeteltségét, valamint erősítik az intézmény és a helyi közösség kapcsolatát.

Összegezve: Célom az intézmény családokkal és a helyi közösséggel kialakított kapcsolatainak további erősítése. Fontosnak tartom a hozzátartozók aktív bevonását, az önkéntesek és a civil, oktatási, kulturális közösségek együttműködésének bővítését, valamint a generációk közötti kapcsolatok támogatását. Hosszabb távon olyan, az Alzheimer Café szemléletéhez hasonló közösségi szolgáltatás kialakítását is tervezem, amely a demenciával élők hozzátartozói, a várakozók és a város lakói számára egyaránt információt, támogatást és kapcsolódási lehetőséget biztosít.

6.3. Tárgyi és infrastrukturális feltételek fejlesztése

Az intézmény szakmai működésének és az ellátás minőségének alapvető feltétele a biztonságos, megfelelően kialakított és korszerű tárgyi környezet. A következő időszakban ezért kiemelt célom az infrastruktúra és az eszközpark tervszerű fejlesztése, a jelenlegi telephely működési nehézségeinek enyhítése, valamint egy esetleges új telephelyre történő költözés szakmai és szervezeti előkészítése.

6.3.1. A jelenlegi telephely biztonságos működésének fenntartása

Amíg az intézmény a jelenlegi telephelyen működik, elsődleges feladatnak tekintem az épület biztonságos és működőképes állapotának fenntartását. Ennek része a szükséges karbantartások, javítások és állagmegóvási feladatok tervszerű elvégzése, valamint az épület műszaki állapotának folyamatos nyomon követése.

Kiemelt figyelmet igényel az épület folyamatos süllyedéséből és repedezéséből adódó kockázatok kezelése. Fontosnak tartom továbbá a lakók komfortérzetének javítását, különösen az emeleti elhelyezkedésből és a saját udvar hiányából fakadó nehézségek enyhítését.

6.3.2. Az eszközpark és a munkafeltételek fejlesztése

A megfelelő tárgyi feltételek közvetlenül befolyásolják az ellátás minőségét, a lakók komfortérzetét és a munkatársak munkakörülményeit. Ezért szükségesnek tartom az eszközpark rendszeres felülvizsgálatát és tervszerű fejlesztését.

Elsődleges az ápolást és gondozást segítő eszközök korszerűsítése, különösen a magasabb gondozási és ápolási szükségletű lakók ellátását megkönnyítő eszközök esetében. Emellett fontos a konyhai, mosodai, takarítási és karbantartási eszközök folyamatos pótlása és korszerűsítése is.

A fejlesztéseknél törekedni kívánok olyan eszközök beszerzésére, amelyek nemcsak az ellátás biztonságát növelik, hanem a munkatársak fizikai terhelését is csökkentik.

6.3.3. Demenciabarát és biztonságos környezet kialakítása

A demenciával élő lakók növekvő aránya miatt kiemelt feladatnak tartom a demenciabarát tárgyi környezet kialakítását. Olyan biztonságos, nyugodt és jól értelmezhető környezet megteremtésére törekszem, amely segíti a tájékozódást, csökkenti a bizonytalanságot és támogatja a lehetőség szerinti önállóságot.

Ennek része a megfelelő mozgástér, a jól felismerhető terek és útvonalak, a személyes élettér biztosítása, valamint a szabadban való tartózkodás lehetőségének megteremtése. A tárgyi környezet kialakításánál egyaránt fontosnak tartom a lakók biztonságát, komfortérzetét és aktivitásának megőrzését.

6.3.4. Felkészülés az új telephelyre

Az esetleges új telephelyre történő költözést nem pusztán épületváltás, hanem az intézmény szakmai és működési megújulását is szükségessé teszi, valamint minden szempontból tiszta jogi környezetet eredményez.

Egy korszerűbb, akadálymentes, biztonságos és energiatakarékos épület megfelelőbb feltételeket teremthet a növekvő gondozási és ápolási szükségletű, valamint a demenciával élő lakók ellátásához.

Fontosnak tartom, hogy az új környezet ne csupán biztonságosabb és korszerűbb legyen, hanem támogassa az ellátottak önállóságát, aktivitását, társas kapcsolatait és életminőségét is.

6.3.5. A költözés szakmai és szervezeti előkészítése

Egy esetleges költözés jelentős változást jelent az ellátottak, a hozzátartozók és a munkatársak számára egyaránt. Ezért annak előkészítését fokozatos, tervezett folyamatként tartom szükségesnek.

Ennek része a munkatársak, az ellátottak és a hozzátartozók folyamatos és időben történő tájékoztatása, az új munkafolyamatok és feladatkörök megtervezése, a szükséges létszám- és kompetenciaigények meghatározása, valamint az új működési rend kialakítása.

Külön figyelmet kell fordítani arra, hogy a változás a demenciával élő lakók számára a lehető legkevesebb bizonytalansággal és szorongással járjon. A költözés előkészítése során ezért fontosnak tartom az érintett lakók és hozzátartozók megfelelő tájékoztatását és – az ellátott állapotához igazodóan – bevonását is.

6.3.6. Mobilitás és közösségi részvétel támogatása

Az esetleges új telephely elhelyezkedése miatt különösen fontossá válhat az intézményen kívüli közlekedés biztosítása. Ezért indokoltnak tartom egy **akadálymentesített kisbusz** beszerzését.

A jármű nemcsak az egészségügyi vizsgálatokra és szakellátásokra történő eljutást könnyítené meg, hanem lehetőséget teremtene kulturális, közösségi és szabadidős programok, kirándulások szervezésére is. Ez hozzájárulhat ahhoz, hogy az intézmény új telephely esetén se váljon elszigetelté, és a lakók továbbra is aktív kapcsolatban maradhassanak a település közösségi életével.

6.3.7. Tervszerű és fenntartható fejlesztés

A tárgyi és infrastrukturális fejlesztéseket nem egyszeri beruházásokként, hanem több évre szóló, tervszerű folyamatként tartom indokoltnak. A fejlesztési döntéseknél figyelembe kell venni az ellátotti szükségletek változását, a munkatársak terhelésének csökkentését, a biztonságot, az eszközök tartósságát, az energiahatékonyságot és a fenntartási költségeket.

Összességében olyan tárgyi és infrastrukturális környezet kialakítására törekszem, amely biztonságosabb és méltóbb életkörülményeket biztosít a lakók számára, támogatja a demenciával és magasabb gondozási szükséglettel élők ellátását, valamint javítja a munkatársak munkafeltételeit.

6.4. Felelős gazdálkodás és forrásteremtés

6.4.1. Együttműködésen alapuló gazdálkodás

Az intézmény Önkormányzati fenntartásban működik, ezért a gazdálkodás tervezése és megvalósítása a fenntartó Önkormányzattal, valamint a gazdasági vezetővel szoros együttműködésben történik. Vezetőként feladatomnak tekintem, hogy az intézmény szakmai szükségleteit, fejlesztési céljait és működési tapasztalatait megfelelően képviseljem a gazdasági tervezés során.

Fontosnak tartom a folyamatos egyeztetést, a reális és előrelátó tervezést, valamint azt, hogy a rendelkezésre álló források felhasználása az intézmény szakmai céljaival összhangban történjen.

6.4.2. A szakmai prioritások és a gazdaságosság egyensúlya

A takarékos és felelős gazdálkodás mellett alapvető szempontnak tartom, hogy az anyagi lehetőségek ne veszélyeztessék az ellátás szakmai színvonalát. A tervezés során elsőbbséget kell biztosítani az ellátottak biztonságát, méltóságát és életminőségét szolgáló, valamint a munkatársak biztonságos munkavégzéséhez szükséges feltételeknek.

A növekvő gondozási és ápolási szükségletek, valamint a demenciával élő lakók magasabb aránya miatt különösen fontos az olyan fejlesztések támogatása, amelyek egyszerre javítják az ellátás biztonságát, a lakók életminőségét és a munkatársak munkafeltételeit.

Kiemelt terület lehet többek között a demenciabarát környezet fejlesztése, az ápolást és gondozást segítő eszközök beszerzése, a szakmai programok bővítése, a munkatársak képzése, valamint az esetleges új telephelyhez kapcsolódó fejlesztések támogatása.

6.4.3. Pályázati és külső források keresése

A fenntartói támogatás mellett fontosnak tartom a pályázati lehetőségek, adományok és egyéb külső források folyamatos figyelemmel kísérését és lehetőség szerinti bevonását. Az intézmény szakmai céljaihoz kapcsolódó pályázati lehetőségek feltárását és az azokhoz szükséges szakmai előkészítést vezetőként kezdeményezni és koordinálni kívánom, a fenntartóval és a gazdasági területtel együttműködésben.

6.4.4. Helyi támogatói és közösségi kapcsolatok

Fontosnak tartom a helyi vállalkozásokkal, civil szervezetekkel, közösségekkel és magánszemélyekkel kialakított támogató kapcsolatok további erősítését. Ezek az együttműködések nem kizárólag pénzügyi támogatást jelenthetnek, hanem természetbeni felajánlásokkal, szolgáltatásokkal, önkéntes munkával és közösségi programokkal is hozzájárulhatnak az intézmény működéséhez.

Célom, hogy az intézmény szakmai munkája és közösségi szerepe a település lakossága számára is láthatóbbá váljon, ezáltal erősödjön az intézmény társadalmi beágyazottsága és támogatottsága.

6.4.5. Tervszerű és fenntartható fejlesztések

A fejlesztési igények meghatározásánál törekszem a hosszú távú gondolkodásra. Fontosnak tartom, hogy a beszerzési és beruházási döntések ne csak az aktuális szükségletekre, hanem az üzemeltetés, a karbantartás, az energiaszolgáltatás és a fenntarthatóság szempontjaira is figyelemmel legyenek.

Az esetleges új telephely kialakításánál különösen fontos lesz a beruházási lehetőségek és a későbbi működtetési költségek együttes mérlegelése.

6.4.6. A gazdasági stabilitás támogatása

Vezetőként célom, hogy az intézmény szakmai működése kiszámítható és gazdaságilag is fenntartható legyen. Ennek érdekében fontosnak tartom a várható szakmai és tárgyi szükségletek időben történő jelzését, a fejlesztési igények prioritizálását és a fenntartóval való folyamatos egyeztetést.

Az esetleges új telephelyre költözés különösen nagy körütekintést igényel, mivel a beruházás mellett a költözés, az eszközbeszerzés, a létszámfejlesztés és az új működési rend kialakítása is többletköltségekkel járhat.

Összességében olyan együttműködésen alapuló, felelős gazdálkodást tartok fontosnak, amelyben az intézmény szakmai szükségletei megfelelően

megjelennek a fenntartói és gazdasági döntésekben. Céлом, hogy az Önkormányzattal és a gazdasági vezetővel együttműködve a rendelkezésre álló forrásokat a lehető leghatékonyabban használjuk fel, és az intézmény fejlesztéséhez a fenntartó által biztosított pénzügyi eszközök mellett külső forrásokat is keressünk.

6.5. Intézményi kommunikáció fejlesztése

Az intézmény stabil és eredményes működésének fontos feltétele a megfelelő, időben történő és egyértelmű kommunikáció. Vezetőként fontosnak tartom, hogy a munkatársak, az ellátottak, a hozzátartozók, valamint a fenntartó között a szükséges információáramlás folyamatos és kiszámítható legyen.

A munkatársak rendszeres tájékoztatását és véleményük meghallgatását a közös gondolkodás és az együttműködés fontos részének tekintem. A felmerülő kérdések és problémák időben történő felismerését, valamint azok közös, konstruktív megoldását a hatékony vezetői munka alapjának tartom.

A hozzátartozókkal való kapcsolattartásban a kölcsönös bizalomra, a korrekt tájékoztatásra és a partnerségre törekszem. Az intézmény külső kommunikációjában pedig fontosnak tartom a nyitottságot, a közösségi jelenlétet és az intézmény szakmai munkájának megfelelő bemutatását, mindenkor tiszteletben tartva az ellátottak személyiségi és adatvédelmi jogait.

Összességében olyan kommunikációs kultúra kialakítására törekszem, amelyet a kölcsönös tisztelet, a nyitottság, a megfelelő tájékoztatás és az együttműködés jellemez.

6.6. A jogszerű és szakmailag szabályos működés biztosítása

Az intézményvezető egyik alapvető és folyamatos feladata a jogszerű, szabályos és szakmailag megalapozott működés biztosítása. Ezt a mindennapi vezetői munka szerves részének tekintem.

Ennek része a jogszabályi és szakmai változások folyamatos nyomon követése, az intézményi szabályzatok és eljárásrendek szükség szerinti felülvizsgálata, valamint a szakmai és adminisztratív folyamatok rendszeres áttekintése. Fontosnak tartom a feladat- és felelősségi körök egyértelmű meghatározását, a munkafolyamatok következetes nyomon követését és az esetlegesen felmerülő problémák időben történő felismerését és kezelését.

A jogszerű működéshez hozzátartozik az ellenőrzésekre való folyamatos felkészültség, a dokumentáció megfelelő vezetése, valamint a fenntartóval és az Önkormányzat érintett szervezeti egységeivel való korrekt és folyamatos együttműködés. Vezetőként fontosnak tartom, hogy a döntések és intézkedések

átlátható módon, a hatályos előírásoknak és az intézmény szakmai érdekeinek megfelelően szülessenek meg.

Összességében célom, hogy az intézmény működését folyamatosan a jogszerűség, a szakmai felelősség és az átláthatóság jellemezze. Meggyőződésem, hogy a szabályos működés nem csupán jogszabályi kötelezettség, hanem az ellátottak biztonságának, jogainak és méltóságának védelmét, a munkatársak kiszámítható munkavégzését és az intézmény iránti bizalom megőrzését is szolgálja.

7. Záró gondolatok

Az elkövetkező öt évben elsődleges célom, hogy továbbra is elkötelezetten folytassam az idősek szolgálatában végzett szakmai munkámat.

Meggyőződésem, hogy eredményes vezetői tevékenység csak az intézmény valamennyi munkatársával, valamint a fenntartóval kialakított együttműködésre épülhet. A közös célok elérése érdekében kiemelten fontosnak tartom a kölcsönös bizalmon, a nyílt kommunikáción és az egymás iránti tiszteleten alapuló munkakapcsolatok erősítését.

Az előttünk álló időszak az idősellátás területén várhatóan számos olyan kihívást hoz, amelyek ma még nem minden részletükben láthatók. A demográfiai folyamatok, az ellátási igények alakulása, a munkaerőpiaci helyzet, a finanszírozási környezet, valamint a fenntartói döntések egyaránt olyan tényezők, amelyekhez vezetőként folyamatosan alkalmazkodni kell.

Úgy gondolom, hogy a felelős vezetői szemlélet nem egyetlen, mereven kijelölt fejlesztési irány követését jelenti, hanem olyan szakmai keretek kialakítását, amelyek világos értékekre épülnek, ugyanakkor kellő rugalmasságot biztosítanak a változó körülményekhez való alkalmazkodáshoz.

A szakmai programban megfogalmazott célkitűzések ezért egymásra épülnek, miközben figyelembe veszik a különböző működési lehetőségeket is. Egyes fejlesztések a jelenlegi ellátási színvonal további erősítését szolgálják, míg más elképzelések – például egy új telephely kialakítása vagy a szakápolási feladatok bővítése – olyan jövőbeni lehetőségekhez kapcsolódnak, amelyek megvalósulása külső döntésektől és feltételektől is függ.

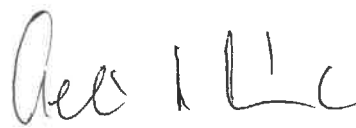
Vezetőként feladatombnak tekintem az intézmény szakmai stabilitásának megőrzését, miközben nyitott maradok az új lehetőségekre és a szükséges megújulásra. Olyan fejlesztéseket kívánok képviselni, amelyek bármely működési környezetben az

ellátottak biztonságát és méltóságát, a munkatársak szakmai munkájának támogatását, valamint az intézmény hosszú távú, fenntartható működését szolgálják.

Hiszem, hogy a jó intézményvezetés nem csupán a kitűzött célok következetes megvalósítását jelenti, hanem a folyamatosan változó körülményekhez való felelős alkalmazkodást is. Ennek során számomra továbbra is iránytűként szolgálnak azok az alapvető értékek, amelyekre az intézmény működését építeni kívánom: **az emberi méltóság tisztelete, a szakmai igényesség, a felelős gazdálkodás, az együttműködés és a munkatársak megbecsülése.**

Célom egy biztonságos, szakmailag hiteles, emberközpontú és a környezetével együttműködő intézmény vezetése, ahol az ellátottak és a munkatársak egyaránt megbecsülést, biztonságot és kiszámíthatóságot tapasztalhatnak a mindennapokban.

Várpalota, 2026. augusztus 19.



Csehné Huszics Márta

III. SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Személyes adatok

- Név: Csehné Huszics Márta
- Lakcím: 8100 Várpalota, Árpád u. 19/A.
- Telefon: 30/224-3513
- E-mail: huszics.m@gmail.com

Tanulmányok és szakképesítések

- Felsőfokú alapvégzettség: **Általános szociális munkás rehabilitációs szakkal** kiegészítve, PTE Egészségügyi Főiskolai Kar, 2002
- **Egészségfejlesztő mentálhigiénikus**, Berzsenyi Dániel Főiskola, 2006
- Rehabilitációs tréner, 2008
- **Szociális Szakvizsga**, PTE, 2016
- Pályázati és projektmenedzser, 2019
- **Szociális Ágazati Mester Vezetőképzés**, Semmelweis Egyetem Egészségügyi Menedzserképző Központ, 2021
- Mesterfokú képzés: Megújító képzésben vettem részt SE-en 2023-ban.

Szakmai tapasztalat

- 2016 – jelenleg is: Intézményvezető – Szépkorúak Otthona, Várpalota

Főbb feladatok: Az intézmény teljes körű szakmai, és operatív irányítása; az intézmény képvisellete, szabályzatok, intézkedési tervek, munkaköri leírások, megállapodások elkészítése, hatósági ellenőrzések menedzselése; humánerőforrás-fejlesztés; pályázatok és infrastrukturális felújítások koordinálása. Továbbá a lakók mentálhigiénés gondozása.

- 2009 – 2016: Szociális és mentálhigiénés munkatárs – Szépkorúak Otthona, Várpalota

Főbb feladatok: A lakók mentálhigiénés gondozása, szociális ügyeik intézése, egyéni gondozási tervek készítésében való közreműködés, kapcsolattartás a hozzátartozókkal, szakmai protokollok gyakorlati alkalmazása.

- 2004 – 2009: Szociális munkás – Ápoló Otthon, Várpalota

Főbb feladatok: Az ellátottak szociális ügyeinek intézése, segítése, valamint lelki támogatás, konfliktusok kezelése, mediáció, segítségnyújtás az életvezetésben, foglalkoztatásuk szervezése.

- 1988 – 2004: Gyógymasszőr, majd szociális munkás, Városi Kórház Rendelőintézet, Várpalota

Főbb feladatok: 2001-től az ellátottak szociális ügyeinek intézése, mediáció, foglalkoztatásuk szervezése. Az orvos intézményvezető szociális szakmai támogatása, szakmai tervek, beszámolók készítése.

- 1986 – 1987: Iktató fénymásoló, Inotai Alumíniumkohó

Készségek és kompetenciák

Vezetői kompetenciák

- Stratégiai gondolkodás és hosszú távú tervezés.
- Krízis- és változásmenedzsment
- Hatékony konfliktuskezelés és mediáció.
- Csapatmotiváció, együttműködésen alapuló vezetői szemlélet.
- Rendszerszemléletű, problémamegoldó gondolkodás.
- A munkatársak képességeinek felismerése, feladatok hatékony delegálása.
- Nyitottság az innovációra és a folyamatos szervezetfejlesztésre.
- Projektek, pályázatok és intézményi fejlesztések tervezésében, koordinálásában szerzett tapasztalat.
- Költségvetési tervezés és felelős gazdálkodás.

Szakmai kompetenciák

- Közel négy évtizedes szakmai tapasztalat az idősgondozás, valamint az egészségkárosodott és fogyatékossgal élő személyek ellátása területén.
- Az idősellátást szabályozó jogszabályok és szakmai előírások naprakész ismerete.
- Minőségirányítási szemlélet alkalmazása az intézményi működésben.
- Szupervíziós és támogató vezetői módszerek alkalmazása.
- Az ellátási folyamatok fejlesztése és szakmai innovációk bevezetése.
- Pályázati lehetőségek felismerése és eredményes hasznosítása.
- Intézményi, alapítványi és egyesületi gazdálkodás átfogó ismerete.
- Az emberi méltóság, a szakmai igényesség és az etikus működés következetes képviselése.

Készült: Várpalota, 2026. augusztus 19.

