

REÁL FOLYAMATOKBAN AZ ALKALMAZOTT MONITORING ÉS KONTROLLING

I. Bevezetés

A ciklus kezdete óta az Önkormányzat gazdálkodásának hatékonysága minden korábbihoz képest kiemeltebben a középpontban, ahogyan az üzleti világban.

Új szemléletben, a helyi önkormányzati gazdálkodás alapjai és módszertan meghatározás a befejezéshez közelednek:

- Költségvetés tervezési folyamat és feladatalapú tervezése; 2024. augusztus
- Gazdálkodás stratégiai alapelvek; 2024.december
- Gazdasági program 2024 – 2030; 2025.április
- Bérzési struktúrára koncepció (egyeztetésre vár); 2025.???

Költséggazdálkodással összefüggésben szervezeti és szervezési intézkedések születtek:

- Városüzemeltetés átszervezése; 2024.december
- Gyermekjóléti és családsegítő intézmény feladatellátás racionalizálása; 2025.???
- Művelődési Ház és Könyvtár gazdálkodásának racionalizálása; 2025.augusztus

Folyamatban, ill. előttünk álló feladatok:

- Monitoring / kontrolling rendszer önkormányzati és intézményi szinten. 2025.november
- Vagyongazdálkodási és ingatlanhasznosítási terv. 2025.december
- ÖNO jövőképpel kapcsolatos döntéselőkészítés, döntés. 2025. december – 2026. február
- Önkormányzat – hivatali szervezet és bér gazdálkodás fejlesztése. 2026. január – március

Az eddigi intézkedések eredményeként jelentős költségvetési forrás szabadult fel (≈ 80mHUF) 2025.évben, és vált hozzáférhetővé az 'önerős' fejlesztésekre.

2026 második félév közepéig, a tervezetten még hátralevő feladatok végrehajtásával az Önkormányzat áttért a gazdasági program ???? fejezeteiben megfogalmazott szervezeti működésre, befejeződött a működtetett rendszerek átalakítása, az eredményes gazdálkodáshoz kapcsolódó módszerek bevezetése.

Előzőek eredményeként 2026 – ban elérhetővé válik a gazdasági programban leírt, 2025-höz képest a +35,0mHUF növekmény, mint rendelkezésre álló költségvetési forrástöbblet a közszolgáltatások bővítésére és a város továbbfejlesztésére.

A pénzügy területén kívül, a működés egyéb területein nincs gyakorlata és operatív felelőse sem a tudatos és eredményes gazdálkodáshoz elengedhetetlen monitoring / kontrolling tevékenységeknek. Az egyes költségvetési sorok kiadási és bevételi oldalán a rendszeres kontrolling tevékenységek nélkül a korrekciós beavatkozást igénylő döntések, ill. tevékenységek jelentősen késlekedve, vagy túl későn, és ennek hatásaként pótolhatatlanul kieső veszteséget okozva, születnek meg.

Negatív hatás az évente rendelkezésre álló költségvetési önerő nagyságára jelentős mértékű, több milliós nagyságrendű, 'alaphangon' is 5,0 – 10,0mHUF / év közötti összegre becsülhető.

Monitoring / kontrolling rendszer működtetéséből (a következetesen nagyobb odafigyelésből) min. ekkora összeggel növekedhet az önkormányzati vagyona, a közszolgáltatásra és városfejlesztésre fordítható költségvetési önerő! A már említett +35,0mHUF 100% bizonyossággal teljesíthetővé válik, ill. akár túlteljesíthető.

II. Alkalmazásra kerülő monitoring és kontrolling rendszerek

Nem pénzügyi monitoring / kontrolling, ezt a Pénzügyi csoport végzi az államháztartás előírásai szerint. A bevezetésre kerülő rendszer a reálfolyamatainkban képződő output adatokból méri a teljesítéseket, jelez eltéréseket, korrekciós szükségletet.

CÉLKITŰZÉS: A módszertan bevezetéssel a szándék határozottan egyértelmű, reál folyamatokban a tudatos és valóban hatékony gazdálkodás eredményeként 'forrástöbblet' felszabadítása több és jobb közszolgáltatásokra, 'minél több' önerős fejlesztésre, és pályázati önrészre.

Monitoring vs. kontrolling: Ahol a fogyasztott mennyiségek lekövetése, vagy a korai hibafelismerés, ill. a jelentősebb mennyiségi eltérések észlelése a cél, ott monitoring rendszer.

Ahol a Költségfelelős befolyásolni tudja a fogyasztást, mert van gazdálkodási kényszere (eredményelvárás) és lehetősége (menedzsment funkciók / jogosultságok valóban gyakorolhatók), ott kontrolling rendszer. (Jelenleg a Művelődési Ház és Könyvtár intézmény)

A monitoring és kontrolling tervtáblák EXCEL file-ba; éves trendgörbék készülnek.

II.1 A monitoring rendszer irányultsága:

- Adatbázisával (naturáliák) az éves energiabeszerezési tenderfolyamat támogatása.
- A költségvetés energiafogyasztás tervezésének a támogatása, az éves rezsidíjak aktualizálásával az épületeingatlan bérleményi díjak megállapítása.
- Terv és tényadatok összehasonlításából a tervezési pontosság javítása, ebből többlet forráslehetőség az éves feladatokra.
- Gazdálkodást érintő döntések előkészítése valós adatok, és trendek bázisán.

II.11 A monitoring rendszerben a fókuszterületek és szervezeti felelősség:

II.111 Felhasznált földgáz - és villamosenergia mennyiség (monitoring)

Földgáz

- **Művelődési Ház és Könyvtár:**

Mérőóra leolvasás és bediktálás Városüzemeltetésnek, fűtési időszak első és utolsó napja, ill. a fűtési időszak hónapjaiban dekádanként. F: intézményi Vezető (költségfelelős)

Adatbázisba töltés. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)

Adatbázis felhasználása a gazdálkodáshoz. F: intézményi Vezető (költségfelelős)

1sz. Monitoring – tervtábla

2026. ÉV			Művelődési Ház			Könyvtár			Csillag utcából áterhelt (1)		
Gázár???	Közép hőmérs.		Fűtési nap	Σ Nm3	Költség eHUF	Fűtési nap	Σ Nm3	Költség eHUF	Fűtési nap	Σ Nm3	Költség eHUF
01.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										

02.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
03.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
04.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
09.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
10.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
11.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
12.hó	1. dekád										
	2. dekád										
	3. dekád										
ÖSSZESEN											

(1) Helyiséggazdálkodásból következően, a Csillag utcai fogyasztásból a Művelődési Ház és Könyvtár intézményre áttérhelt energiamennyiség. (1napra becsült fogyasztás alapján.)

- **Hivatali épület, Csillag utcai épület, Rákóczi utcai épület:**

Mérőóra leolvasás, adatbázisba töltés, fűtési időszak első és utolsó napja, fűtési időszak hónapjaiban dekádonként. Eltérések figyelése, okok feltárása, intézkedés

F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)

2sz. Monitoring – tervtábla analógra szerkesztve, mint Művelődési Ház és Könyvtár

Villamosenergia

- **Művelődési Ház és Könyvtár:**

Mérőóra leolvasás és bediktálás Városüzemeltetésnek, minden hónap első munkanapján. F: intézményi Vezető (költségfelelős)

Adatbázisba töltés. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)

Adatbázis felhasználása a gazdálkodáshoz. F: intézményi Vezető (költségfelelős)

3sz. Monitoring – tervtábla

2026. ÉV	Művelődési Ház		Könyvtár		Csillag utcából áttérhelt (1)	
Áramdíj:??\$/kWh	kWh	Költség eHUF	kWh	Költség eHUF	kWh	Költség eHUF
01.hó						
02.hó						
03.hó						
04.hó						
05.hó						
06.hó						
07.hó						
08.hó						
09.hó						
10.hó						
11.hó						
12.hó						
ÖSSZESEN						

(1) Helyiséggazdálkodásból következően, a Csillag utcai fogyasztásból a Művelődési Ház és Könyvtár intézményre áttérhelt energiamennyiség. (1napra becsült fogyasztás alapján.)

- **Hivatali épület, Csillag utcai épület, Rákóczi utcai épület, Fehérhegy utca 4 épület:**
Mérőóra leolvasás, adatbázisba töltés, minden következő hónap első munkanapján. Eltérések figyelése, okok feltárása, intézkedés. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)

4sz. Monitoring – tervtábla analógra szerkesztve, mint Művelődési Ház és Könyvtár

II.112 Közmű (monitoring)

Ivóvízfogyasztás

- **Művelődési Ház és Könyvtár:**
Mérőóra leolvasás és bediktálás Városüzemeltetésnek, minden következő hónap első munkanapján. F: intézményi Vezető (költségfelelős)
Adatbázisba töltés. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)
Adatbázis felhasználása a gazdálkodáshoz. F: intézményi Vezető (költségfelelős)
- **Hivatali épület, Csillag utcai épület, Rákóczi utcai épület, Fehérhegy utca 4 épület:**
Mérőóra leolvasás, adatbázisba töltés, minden hónap első munkanapján. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)
- **Közterületi fogyasztás** (strand zuhanyzók; ivókutak; köztéri WC)
Mérőórák leolvasása, adatbázisba töltés, minden hónap első munkanapján. Eltérések figyelése, okok feltárása, intézkedés. F: Városüzemeltetés – Irodavezető (kontroller)

3sz. Monitoring – tervtábla

2026. ÉV	Művelődési Ház		Könyvtár		Csillag utca		Rákóczi utca		Fehérhegy utca 4		Fehérhegy utca 6		Közterület 1.....	
Vízdíj ??? Ft/m3	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF	m3	költség eHUF
01.hó														
02.hó														
03.hó														
04.hó														
05.hó														
06.hó														
07.hó														
08.hó														
09.hó														
10.hó														
11.hó														
12.hó														
ÖSSZESEN														

II.2 A bevezetésre kerülő kontrolling rendszer irányultsága:

- Jelenleg a Művelődési Ház és Könyvtár gazdálkodását érintő cselekvési terv végrehajtásában a kitűzött eredményjavulás kontrollja Költségfelelős részéről, a korrekciók szükségessége, korrekciókból elért eredményjavulás kimutatása.

II.21 Kontrolling rendszerben a felelősség:

Költségfelelős: Intézményvezető.

Felel az éves eredményelvárás teljesüléséért (önkormányzati támogatás mértéke); a közművelődés és kulturális közszolgáltatás feladatellátásban ésszerű összhangot teremt a minőség – mennyiség és a költségráfordítás között (gazdálkodik).

A városi rendezvényekről 15napon belül beszámol. (Bevételek – ráfordítások)

Költségvetés tervezésében a cselekvési tervben leírtak szerint közreműködik.

Adatgazda felelős: validált adatok a kontrolling – tervtáblához.

Kontroller: Monitoring – tervtáblák rendelkezésre állása.

1sz. Kontrolling - tervtábla formátum

2026. ÉV	Σ TERV	01hó	02hó	...	...	..	..	...	12hó	01 – 12hó összesen	Adatgazda
KÖLTSÉGEK (eHUF)											Intézményvezető
Földgáz	--										Városüzemeltetés
Villamosenergia	--										Városüzemeltetés
Közmű (víz, csatorna)	--										Városüzemeltetés
Bér	--										Pénzügy
BEVÉTELEK (eHUF)											Intézményvezető
Terembérlés	--										Pénzügy
Egyéb szolgáltatásból	--										Pénzügy
Állami normatíva											Pénzügy
HAVI EGYENLEG +/- (eHUF)											Intézményvezető
ÖNKORMÁNYZATI TÁMOGATÁS (eHUF)	15.000										Pénzügy

Havi riportokat kapja minden hónap 15 – ig bezárólag: Alpolgármester – Pénzügyi vezető – Gazdaság Bizottság Elnöke.

SZMSZ szerint az Intézményvezető ???? beszámol a Képviselő-testületnek. A beszámoló tartalmi része a pénzügyi adatokkal feltöltött kontrolling – tervtábla.

2sz. Kontrolling tervtábla formátum (városi rendezvények lebonyolítása)

2026. ÉV / RENDEZVÉNY:	Σ TERVEZETT
KÖLTSÉGEK (eHUF)	
Dologi kiadások	--
Bér	--
BEVÉTELEK (eHUF)	
Közterület	--
Egyéb	--
Állami normatívából	xxx
EGYENLEG +/- (eHUF)	
ÖNKORMÁNYZATI TÁMOGATÁS (eHUF)	xxx

Nagymaros, 2025. november