

A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT. 2026. évi ÜZLETI TERVE

KÉSZÍTETTÉK

Mandula Gergely vezérigazgató

Kovács Éva kontroller

Király-Kiss Barbara kontroller

Szilagyi-Kiss Ilona főkönyvelő

Reményi Barbara, a Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió vezetője

Fehér Zoltán, a Közétkeztetési Divízió vezetője

Pusztai Gábor, az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió vezetője

Répánszky Júlia, a Távfűtési Divízió vezetője

Stattner Judit, az Útfenntartási és Vízkárelhárítási Divízió vezetője

Bácsvány György, az Informatikai Divízió vezetője

Szentendre, 2026. 02. 17.



Mandula Gergely

vezérigazgató

Tartalomjegyzék

I.	Vezetői összefoglaló	4
II.	A vállalkozás általános bemutatása.....	7
	A vállalkozás alapadatai.....	7
	Cégtörténet	8
III.	Marketing terv	9
IV.	Működési terv.....	11
	Vezérigazgatóság	11
	A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. ügyfélszolgálati tevékenysége	12
	Gazdasági osztály.....	16
	Távfűtési divízió	18
	Közétkeztetési divízió	38
	Ingatlan-fenntartási és üzemeltetési divízió	51
	Parkfenntartási és Köztisztasági divízió	66
	Útfenntartási és Vízkárelhárítási Divízió.....	78
	Hulladékgazdálkodási divízió	92
	Informatikai divízió.....	106
V.	A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. beruházási terve.....	119
VI.	A VEZETŐSÉG ÉS A SZERVEZET FELÉPÍTÉSE	121
VII.	A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. pénzügyi terve	126
VIII.	Kockázatelemzés	131
IX.	A Társaság Cash flow és likviditási helyzete.....	134
X.	Táblázatok jegyzéke	138

XI.	Diagramok jegyzéke.....	140
XII.	Ábrajegyzék	140
XIII.	Mellékletek	140

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. (a továbbiakban: VSZ NZrt.) az elmúlt öt évben alkalmazkodóképességét fejlesztve, nagyfokú rugalmassággal állt helyt az időszak kríziseivel szemben.

A 2026. év legfontosabb változása az, hogy a VSZ NZrt. a továbbiakban csak a hulladékgyűjtő udvar üzemeltetése kapcsán lát el hulladékgazdálkodási közszolgáltatási tevékenységet, a gyűjtési-szállítási és átrakó üzemeltetési feladatai megszűntek. Ennek oka, hogy a korábbi partner, a MOHU Budapest Zrt. 2026. január 1-től maga kívánja a gyűjtési és szállítási feladatot ellátni a területen, így a régiókoordinátori közreműködői szerződést nem hosszabbította meg. Ezzel egy több mint 70 éve ellátott tevékenység szűnik meg a Társaságnál. Mivel az átrakó és a hulladékgyűjtő udvar üzemeltetése e feladatok kiesése esetén nem költséghatékony, így a tulajdonos döntése alapján e tevékenységek is megszűnnek, azzal, hogy a következő üzemeltető kijelöléséig a VSZ NZrt. a hulladékgyűjtő udvart tovább üzemelteti. A hulladékgazdálkodási gyűjtési és szállítási feladatok megszűnését követően a Társaság szervezeti és humánerőforrás-struktúrája jelentős átalakításon megy keresztül. A cél a munkavállalók szakmai kontinuitásának biztosítása és a szervezeti stabilitás megőrzése: a kollégák egy része a régiókoordinátorhoz került át, míg mások a VSZ Zrt. más divízióiban folytatják munkájukat. Az átszervezés lehetőséget teremt a belső kapacitások optimalizálására, a korábban betöltetlen pozíciók feltöltésére és a munkaerőhiány mérséklésére. A 2026. év kiemelt feladata az integráció lezárása, a munkatársak hosszú távú megtartása és a működési stabilitás megerősítése.

A 2024-ben elindított menzareform keretében a gyermekek igényeire épülő étlaptervezést vezettünk be, büférendszerű tízórait alakítottunk ki több iskolában, az óvodákban hidegtálas megoldást alkalmaztunk, valamint szezonális, frissen préselt gyümölcslevekkel bővítettük a kínálatot. A 2026. évi fejlesztési irányok középpontjában a szolgáltatás minőségi és infrastrukturális megerősítése áll. A januárban elindított uzsonnaprogram stabil működtetése és finomhangolása mellett a központi konyha 2025 nyarán kialakított hidegkonyhai részlegére építve bővítjük a termékpalettát (tortilla tekercsek, választékos szendvicskínálat), amely tovább emeli a gyermekétkeztetés színvonalát és rugalmasságát. Az idei évben megkezdjük a központi konyha

légtechnikai rendszerének korszerűsítését, amely egy több ütemben megvalósuló fejlesztés első lépése, valamint tervezzük az ebédlő teljes bútorzatának megújítását. A VSZ NZrt. az inflációs környezetet továbbra is folyamatosan monitorozza, és amennyiben szükséges, kiigazításokat eszközöl. A közétkeztetés tekintetében az élelmiszer nyersanyagárak inflációja kapcsán enyhe emelkedésre számítunk.

A közszolgáltatási tevékenységek finanszírozása továbbra is kockázatonövelő helyzeteket teremt, és ez kihat a város műszaki infrastruktúrájára, az ellátandó feladatokra, valamint a Társaság szervezeti, személyi, pénzügyi, gazdasági folyamataira. A VSZ NZrt. célkitűzéseit, annak megvalósíthatóságát befolyásolja a forráshiány, ezért a szolgáltatások teljes körű megvalósítását az idei évre megállapított kompenzációs keretösszeg jelentősen behatárolja.

Az átlátható működés érdekében a Társaság korábban kiépítette kontrollkörnyezetét, elkészítette kockázatkezelési, monitoring és integritásvédelmi rendszerének alapidokumentumait. A belső kontrollrendszer kialakításának eredményei az üzleti tervbe beépítésre kerültek, különös tekintettel a 2026. évi működési kockázatok feltárására.

A Társaság 2026. évre összesen 3 682 844 ezer Ft bevétellel számol. A tervezett bevétel értéke az előző évhez viszonyítva 10,6%-kal alacsonyabb.

A tervezett bevétel 54,3%-át a közszolgáltatás keretében az önkormányzat által nyújtott kompenzáció teszi ki, 1 999 551 ezer Ft értékben. A tervek szerint 2026-ban a bevételek 19,3%-a származik az Önkormányzat által költségtérítéssel finanszírozott tevékenységekből, illetve harmadik feleknek végzett szolgáltatásokból. A bevételek 9,7%-a a távhő kiszámlázásából ered. A távfűtési szolgáltatáshoz kapcsolódó állami támogatás adja a teljes bevétel 14,4%-át.

További 1,2%-ot tesz ki a hulladékgazdálkodási tevékenységből származó árbevétel, amely már csak a Hulladékudvar üzemeltetéséből származik.

2026. évben a Társaság Személyi jellegű ráfordításai 11,4%-kal alacsonyabbak, mint az előző évben. A változás oka elsősorban a hulladékgazdálkodási tevékenység megszűnése miatti létszámcsökkenés, átszervezés.

A VSZ NZrt. 2026. évben összesen 3 669 735 ezer Ft költséggel és ráfordítással tervez.

A Társaság a fent leírtak alapján 13 109 ezer Ft pozitív adózás előtti eredménnyel tervezi zárni a 2026. üzleti évet.

A Társaság likviditásának megőrzéséhez továbbra is 400 000 ezer Ft-os folyószámla hitelkerettel gazdálkodik.

Jelen üzleti terv egységes szerkezetben tartalmazza a Társaság Közzolgáltatási Tervét is, az alábbi, 124/2023. (VI. 21.) Kt. sz. határozattal - az infokommunikációs feladatok kapcsán a 256/2021. (XII. 15.) Kt. sz. határozattal - elfogadott közzolgáltatási szerződések alapján:

- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában, fenntartásában álló közutak, hidak illetőleg műtárgyaik fenntartása, üzemeltetése
- Közterület-fenntartási feladatok ellátása közterületeken és közterületeken és egyéb önkormányzati területen
- Közhatalmatú zöldterületek és egyéb önkormányzati zöldfelületek fenntartása
- A belvízi vizek, felszíni vizek és csapadékvizek elvezetési rendszerének üzemeltetése és karbantartása, továbbá vízkárelhárítási feladatok Szentendrén
- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában és fenntartásában álló közterületek kapcsán köztisztasági feladatok, valamint gyepmesteri feladatok ellátása
- Szentendre Város Önkormányzatának tulajdonában és fenntartásában álló közutak, közterületek és hidak téli útüzemeltetése
- Szentendre Város tulajdonában/kezelésében lévő ingatlanok karbantartása, javítása
- Szentendre Város Önkormányzat épületeivel kapcsolatos gondnoksági tevékenység ellátása
- Szentendre Város infokommunikációs rendszerének működtetése

II.A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

A VÁLLALKOZÁS ALAPADATAI

Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.

2000 Szentendre, Szabadkai utca 9.

Postacím: 2000 Szentendre, Szabadkai utca 9.

Telefonszám: 06-26-816-631

Ügyfélszolgálat: 06-26-300-407

Internet: www.vszzrt.hu

Mail: vszrt@szentendre.hu

Működési forma: zártkörűen működő nonprofit részvénytársaság

Alapító, tulajdonos: Szentendre Város Önkormányzata

Képviselő: Mandula Gergely vezérigazgató

Cégjegyzésre jogosultak: Mandula Gergely – Dr. Csépainé Széll Pálma – Répánszky Júlia – Szilagyi-Kiss Ilona - Holba Beáta együttesen, az alapszabály szerint

Felügyelőbizottság tagjai Kerti Attila, Boskovits Gáborné, Jaczkó Bálint, Dr. Török Balázs, Dr. Erdei Beáta, Répánszky Júlia

Neve: Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.

Székhelye: 2000 Szentendre, Szabadkai út 9.

Telephelyei: 2000 Szentendre, Fehérvíz u. 2/A.

2000 Szentendre, külterület 0272/3 hrsz.

2000 Szentendre, Bajcsy-Zsilinszky utca 4/A.

2000 Szentendre, Hamvas Béla utca 1.

Bejegyezve: 1994. 02. 26.

Fő tevékenysége 2018. 01. 01-től: Építményüzemeltetés

Melléktevékenységei: gőzellátás, víz-, gáz-, fűtésszerelés, zöldfelület kezelés, egyéb vendéglátás, út- autópálya építése, bérbeadás, ingatlankezelés, közúti szállítás, egyéb takarítás, vízi létesítmény építése

Adószám: 10822612-2-13

Cégjegyzékszám: 13-10-040159

Számlavezető bank: OTP Bank Nyrt: 11784009-22234364-00000000

Könyvvizsgálatot végző cég: Két Calculus Könyvvizsgáló és Pénzügyi Tanácsadó Kft.

CÉGTÖRTÉNET

Szentendre Város Önkormányzata az 1993. január 1-jén kelt Alapító Okirattal zártkörűen működő egyszemélyes részvénytársaságot alapított. A Társaság határozatlan időtartamra alakult és tevékenységét 1993. január 1. napjával kezdte meg.

A Képviselő-testület 319/2013. (X.10.) Kt. sz. határozatával döntött a Városi Szolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság nonprofit szervezetté alakításáról. A nonprofit gazdálkodás miatt szükséges vált az alapító okirat módosítása, amely kiegészült a nonprofit tevékenységre történő utalással. Az alapító okirat 2014. január 01-től lépett hatályba. Ezen időponttól a Társaság cégneve: Városi Szolgáltató Nonprofit Zártkörűen Működő Részvénytársaság. A Társaság tevékenységi körét a Társaság Alapszabálya, a vállalkozás általános bemutatását, alapadatait jelen üzleti terv II. fejezete tartalmazza.

2026. január 1-től a VSZ Nzt. az állami hulladékgazdálkodási közszolgáltatás részét képező gyűjtési és szállítási feladatot már nem végez, kizárólag a 2000 Szentendre, Szabadkai u. 9. címen található hulladékgyűjtő udvart üzemelteti, a MOHU MOL Zrt. koncessziós társaság megbízásából.

III. MARKETING TERV

A VSZ NZrt. szolgáltatásainak döntő többségét olyan piacon értékesíti, amely kizárólagosságot biztosít a tulajdonosi Önkormányzat döntéseinek, valamint a megkötött közszolgáltatási szerződéseknek megfelelően. A marketing tevékenységet így döntően befolyásolja az Önkormányzat és a Társaság kapcsolata, együttműködése.

A fogyasztói csoportok a különféle szolgáltatásoknál eltérőek lehetnek.

1. táblázat: Fogyasztói csoportok

Szolgáltatás	Fogyasztói csoportok
Hulladékgazdálkodás - hulladékgyűjtő udvar üzemeltetése	MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt., a hulladékgyűjtő udvar ügyfelei
Távfűtés	Püspökmajori lakótelep lakossági és közületi fogyasztói, Aquapalace Kft.
Közétkeztetés	önkormányzati fenntartású bölcsődei, iskolai és gimnáziumi gyermekek és diákok, egyéb oktatási intézmények tanulói, szociális intézmények ellátottjai, felnőttek
Informatika	Önkormányzat, önkormányzati fenntartású intézmények, önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok; Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal; Váci Tankerület;
Ingatlan-fenntartás és üzemeltetés	Önkormányzat, egyéb megrendelők
Útfenntartás és Vízkárelhárítás	Önkormányzat, egyéb megrendelők
Parkfenntartás és Köztisztaság	Önkormányzat, egyéb megrendelők

A 2026. évben saját forrásból magasabb értékben tervez a Társaság beruházásokat végrehajtani, azonban ez a volumen is csak a feltétlenül szükségesnél kisebb mértékű eszközpótlást tesz lehetővé. A kellő mértékű beruházások elmaradása egyértelműen korlátozza az új piacok megszerzésének lehetőségét, de még a meglévő fogyasztó csoportok megőrzése is kihívást jelent.

Bár a szükséges beruházások elmaradása, a képzett szakemberek hiánya, valamint a munkaerőpiac elszívó hatása miatt korlátozottak a lehetőségek, a Társaság komoly erőfeszítéseket tesz, hogy a nehézségek ellenére megtartsa ügyfélkörét, fogyasztói csoportjait.

A Társaságnak a közszolgáltatások tekintetében külső, szigorúbb minőségi standardoknak, ugyanakkor továbbra is folyamatosan növekvő adatszolgáltatási kötelezettségnek kell megfelelnie. Ez egyaránt vonatkozik a közétkeztetésre, illetve a távfűtésre is. Bár a tevékenység már minimális, jelentős mennyiségű adatszolgáltatásra kötelezett a Társaság a hulladékgazdálkodás terén is, egyrészt, mert a 2025. évre vonatkozó adatszolgáltatásokat ezévben kell megtenni, illetve az adatszolgáltatások jelentős része az eszközök meglétéhez és nem a tényleges tevékenységhez kötött (pl. vagyonszázelemzés).

A VSZ NZrt. az Önkormányzatnak nyújtott szolgáltatások árait önköltségi alapon állapítja meg. A lakosságnak nyújtott szolgáltatások tekintetében a korábbi években meghatározott árak a rezsicsökkentést követően nem változtak.

Tekintettel arra, hogy a Társaság legtöbb tevékenységi területén monopol helyzetet tölt be, a fogyasztókkal való kommunikáció és kapcsolattartás jelentős szerepet játszik a Társaság napi működésében. A Társaság ezen a területen 2026. évben is szorosan együttműködik az Önkormányzattal.

IV. MŰKÖDÉSI TERV

A Társaság működési terve szervezeti egységenként kerül bemutatásra, alábbiak szerint.

VEZÉRIGAZGATÓSÁG

A Vezérigazgatóság a Társaság központi szervezete, amelynek feladata az Alapító döntései végrehajtásának szervezése és ellenőrzése, a közszolgáltatási szerződésekben vállalt feladatok feltételeinek biztosítása. A Vezérigazgatóság felelős a végrehajtó szervezeti egységek feladat ellátásának irányításáért és ellenőrzéséért, valamint a központosított feladatok ellátásáért.

A Vezérigazgatóság általános felelőssége a vezető tisztségviselő vezérigazgató személyében konkretizálódik, aki feladatait a vezérigazgatóság szervezetének irányításával és ellenőrzésével látja el.

A Vezérigazgató közvetlenül irányítja a Vezérigazgatóság munkáját.

A Vezérigazgatóság általános irányító, előkészítő, javaslattevő, véleményező, koordináló és ellenőrző funkcióval rendelkezik.

Az irányítás eszközei különösen a divíziókban folyó tervező munka szempontjainak és kereteinek kötelező érvényű előírása, szabályozása, a tervek megvalósulási folyamatának ellenőrzése, a tervezett folyamattól való eltérés jelzése, figyelemfelhívás a korrekcióra, illetve a szükséges konzultáció, koordináció biztosítása.

A Vezérigazgató a Társaság működésének folyamatára és sajátosságaira tekintettel működteti és fejleszti a szervezet belső kontrollrendszerét. A belső kontrollrendszer tartalmazza mindazon elveket, eljárásokat és belső szabályzatokat, amelyek alapján a Társaság érvényesíti a feladatai ellátására szolgáló eszközökkel, létszámmal és a vagyonnal való szabályszerű, gazdaságos, hatékony és eredményes gazdálkodás követelményeit. A Társaság belső ellenőrzéséhez kapcsolódó jogszabályi előírásnak megfelelően belső ellenőrt és megfelelőségi tanácsadót alkalmaz.

A Társaság a Vezérigazgatóság szervezetébe integrálva látja el a jogi, ügyviteli, munkaügyi, kontrolling, kommunikáció és belső ellenőrzési tevékenységet.

A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT. ÜGYFÉLSZOLGÁLATI TEVÉKENYSÉGE

A VSZ NZrt. a korábbi években - Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal ügyfélszolgálati egységével együtt üzemelve - távhőszolgáltatási és hulladékgazdálkodási ügyfélszolgálatot tartott fenn, ez utóbbit a MOHU MOL Zrt. koncessziós társaság, majd a MOHU Budapest Zrt. koncesszori alvállalkozó megbízásából.

A gyűjtési-szállítási feladatokat, továbbá ügyfélszolgálati feladatokat meghatározó régiókoordinátori közreműködői szerződés megszűnése miatt a hulladékgazdálkodási ügyekkel kapcsolatos feladatokat 2026. január 1-től nem a VSZ NZrt., hanem a MOHU Budapest Zrt. illetve megbízottja látja el.

Ügyfélszolgálatot azonban továbbra is fent kell tartania a Társaságnak a távhőszolgáltatás miatt, figyelemmel a fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény (Fogyvéd.tv) rendelkezéseire.

E távhőszolgáltatással kapcsolatos ügyfélszolgálat 2026. év elején még a Városi Ügyfélszolgálat (Fehér Ház) területén található, azonban a Társaság tervezi azt az ügyfelekhez közelebb hozni, és azt a lakótelepen üzemeltetni.

A VSZ NZrt. ügyfélszolgálatára telefonos call center ügyintézés, személyes ügyfélfogadást, illetve elektronikus levelezést lát el továbbra is. Az ügyintéző a személyesen és elektronikusan beérkező panaszokat, kérelmeket, dokumentumokat, számlákat stb. ügyfélszolgálati időn kívül dolgozza fel a megadott informatikai rendszerekben. Az ügyfelek várakozási idejének csökkentését továbbra is ügyfélhívó rendszer fogja segíteni.

Az ügyfélszolgálaton lehetőség nyílik - jogszabályi kötelezettség alapján - a Püspökmajor lakótelepen elhelyezkedő ingatlan megvásárlása után a fűtés és melegvíz szolgáltatás igénybevétele érdekében a szerződés megkötésére, az ingatlan elidegenítésének bejelentésére, továbbá az adatváltozások, panaszok és egyéb bejelentések megtételére is. Az adatok rögzítése a Társaság nyilvántartó rendszerében történik.

A VSZ NZrt. 2022. évben csatlakozott a Pest Megyei Kormányhivatal által üzemeltetett kormányzati Adatváltozás-kezelési Szolgáltatáshoz (AVSZ), így a 2026. évben is hitelesített módon, elektronikusan teszi lehetővé a távhőszolgáltatással kapcsolatos változások bejelentését az ügyfélkapuval rendelkező ügyfeleknek.

A kóbor állat tulajdonjogának átruházásával és elhelyezésével kapcsolatos feladatok 2022. évben bevezetett új rendszere indokolja, hogy az ügyfélszolgálat e feladatok, így különösen az elhagyott kutyák örökbeadása adminisztrációjának, ügyintézésének átvételével segítse a gyepmesteri telep munkáját, így lehetőség nyílik a feladatmegosztás költséghatékony megszervezésére.

2. táblázat: Az Ügyfélszolgálat feladatai 2026-ban

Főtevékenység	Feladatlista
Távhő ügyintézés	Szerződéskötés
	Szerződés módosítás, adatváltozás
	Számlázással kapcsolatos ügyintézés
	Szerződés megszüntetése
	Melegvízóra állások bejelentése
	Pénztári ügyintézés
Gyepmesteri telep adminisztráció	Kapcsolattartás
	Honlap üzemeltetés
	Bejelentések fogadása
	Örökbeadási adminisztráció

A Vezérigazgatóság feladatai és tevékenysége

A Vezérigazgatóság kapcsolatot tart a Tulajdonos Önkormányzattal, melynek keretén belül adatot szolgáltat a tulajdonosi, önkormányzati döntések megalapozásához, kidolgozza a működés egyes területeire vonatkozó koncepció-javaslatokat. A Vezérigazgatóság a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatallal történő kapcsolattartása során szervezi a tulajdonosi döntés-előkészítést, a döntés végrehajtását, és segíti az önkormányzati tisztségviselők munkáját.

A Vezérigazgatóságon történik a Felügyelőbizottság működési feltételeinek biztosítása.

A Vezérigazgatóság irányítja és szervezi a Társaság és divíziói igazgatási, szakmai tevékenységét, illetve a tulajdonosi döntések végrehajtását.

A Társaságra vonatkozó vezérigazgatói utasításokat, szabályzatokat a Vezérigazgatóság készíti, ezek végrehajtását ellenőrzi, kialakítja a működés kereteit.

A Társaság ügyvezetését a Vezérigazgató látja el.

A Vezérigazgató irányítja és ellenőrzi a Társaság operatív munkáját, a jogszabályok és az alapszabály keretei között, illetve az alapító tulajdonos döntésének megfelelően.

A Vezérigazgató beterjeszti a Tulajdonos felé az éves üzleti tervet és mérlegbeszámolót.

A Vezérigazgató gyakorolja a Társaság munkavállalóival kapcsolatos munkáltatói jogokat.

A Vezérigazgató közvetlen irányítása kiterjed a munka- és tűzvédelemre, a minőségbiztosításra és a foglalkozás-egészségügyi ellátás feltételeinek biztosítására is.

A kontrolling-tevékenység szintén a Vezérigazgató irányítása alatt működik.

A Vezérigazgató gondoskodik a belső ellenőrzési kontrollrendszer kialakításáról és működtetéséről.

Jogszabályok és szabályzatok

A Vezérigazgatóság az alapszabály, az SZMSZ, a vonatkozó jogszabályok, valamint az Alapító egyéb döntéseinek keretei között működik. A feladatellátást meghatározó dokumentumok, jogszabályok:

- A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. Alapszabálya
- A Társaság Szervezeti és Működési Szabályzata
- A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény
- A fogyasztóvédelemről szóló 1997. évi CLV. törvény
- A munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény
- Az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény
- A digitális államról és a digitális szolgáltatások nyújtásának egyes szabályairól szóló 2023. évi CIII. törvény (DÁP törvény)
- a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról, valamint a 95/46/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről szóló, 2016. április 27-i (EU) 2016/679 európai parlamenti és tanácsi rendelet (általános adatvédelmi rendelet, GDPR)
- A köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről szóló 2009. évi CXXII. törvény
- A köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről szóló 339/2019. (XII.23.) Korm. rendelet

GAZDASÁGI OSZTÁLY

A Társaságnál a pénzügyi, számviteli, illetőleg adatszolgáltatási feladatok elvégzése egységes integrált rendszerben történik.

A Gazdasági osztály önálló szervezeti egységként dolgozza fel az adatokat, és ellátja e tevékenység szakmai irányítását és ellenőrzését. A Gazdasági Osztályt a főkönyvelő irányítja.

A pénzügyi tevékenységhez kapcsolódóan a Gazdasági Osztály adat- és bizonylat szolgáltatási szolgáltatást végez a Vezérigazgatóság és a Társaság divíziói felé.

A Társaság Pénzkezelési Szabályzat szerint működő házipénztára a Gazdasági osztályhoz tartozik.

A Gazdasági osztály feladatai és tevékenysége

A Gazdasági osztály alapvető feladata a Társaság gazdasági, pénzügyi, könyvelési, bérszámfejtési feladatainak ellátása.

Az Osztály a Társaság saját tevékenységével kapcsolatos valamennyi beérkező számlát rögzíti. Számlázza a Társaság bevételeit szerződések, vagy egyéb bizonylatok alapján; rögzíti a bankkivonatokat a könyvelési rendszerben, összeállítja és feladja az utalandó tételeket a banki rendszerbe, működteti a pénztárt, illetve a Pénzkezelési Szabályzat előírásai szerint bonyolítja és rögzíti a feladatok ellátásához kapcsolódó készpénzes bevételeket és kiadásokat.

Az Osztály rögzíti és elszámolja a Társaság gazdasági folyamatait a számviteli rendszerben, a Számviteli törvény előírásai és a Társaság Számviteli Politikában meghatározott módon, e feladat keretében együttműködik a Társaság könyvvizsgálójával.

Feladatai körében közreműködik az éves üzleti tervek elkészítésében, havi és egyéb időszakai, társasági és divízionális szintű jelentések összeállításában, adóbevallások elkészítésében; elkészíti a statisztikákat, likviditási jelentést készít. Folyamatosan figyelemmel kíséri az adótörvényi és számviteli változásokat, ha szükséges javaslatot készít a szabályzatok módosítására, a programok változtatására.

Vevői számlákkal kapcsolatos feladatai körében előállítja a szerződésekből generálható vevői számlákat, egyedi vevői számlákat készít, a kibocsátott számlák alapján könyvelési

feladásokat készít, elkészíti a vevő számlák áfa analitikáját, összeállítja a pénzforgalmi jogcím szerinti feladásokat, minősíti a kintlévőségeket, az értékvesztéseket elszámolja, ellátja a követelések elszámolásával kapcsolatos ügyintézés, könyvelést, lekönyveli a vevői befizetéseket, tételesen rögzíti az egyedi postai és banki befizetéseket, díjváltozások esetén az adatokat a nyilvántartáson átvezeti (díjértékesítők megküldése).

A Gazdasági Osztály végzi a Társaság adóbevallásainak elkészítését.

A Gazdasági Osztály a divíziók gazdálkodását támogatva, segítséget nyújt és adatokat szolgáltat a napi feladatok ellátásához.

Központi költségek

A Vezérigazgatóság és a Gazdasági osztály, valamint a Szentendre, Szabadkai u. 9. alatti telephely működtetésével kapcsolatos költségek alkotják a Társaság központi költségét. A Társaság Önköltségszámítási Szabályzata alapján 2023. évtől a központi költségek előre meghatározott arányok alapján kerülnek felosztásra az egyes divíziók/szakfeladatok között. Az arányszámok a korábbi évek költségarányai alapján - 2026. évtől a Hulladékgazdálkodási tevékenységgel már nem kalkulálva - kerültek kiszámításra.

A Társaság központi (egyéb tevékenységéhez kapcsolódó) bevételei

A Társaság egyéb tevékenységéhez kapcsolódó bevételeinek döntő részét az ingatlanhasznosítással kapcsolatos bevételek teszik ki.

Jogszabályok és szabályzatok

- A számvitelről szóló 2000. évi C. törvény
- Az adózás rendjéről szóló 2017 évi CL. törvény
- Az adóigazgatási rendtartásról szóló 2017. évi CLI. törvény
- A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény
- A hatályos adójogszabályok
- A Társaság számviteli dokumentumai

TÁVFŰTÉSI DIVÍZIÓ

A VSZ NZrt. és jogelődje az alapítástól kezdve szolgáltat fűtési hőt és használati melegvizet (HMV) Szentendre Püspökmajor lakótelep részére.

A jelenleg ellátott fogyasztók száma 1429 db lakossági, 5 db KKI (külön kezelt intézmény - iskola, óvoda, bölcsőde) és 1 db Egyéb (uszoda) fogyasztó, mely esetében csak hőenergiát szolgáltatunk.

A fűtőműből kiadott hő a távvezetéseken keresztül érkezik a felhasználói és szolgáltatói hőközpontokba, továbbá a szolgáltatói hőközpontokból a hőfogadó állomásokra. Az épületekbe történő beérkezést követően a hőközpontokban történik az épületben igényelt belső hőmérséklet beállítása. A fűtőműben dolgozók 24 órában folyamatos ügyeletet látnak el, hogy a rendszer fennakadások nélkül elégítthesse ki a fogyasztók igényeit, mindemellett a divízió munkatársai karbantartják a vezetékeket, csöveket és a kazánokat.

A távfűtési szolgáltatáson túlmenően a divízió havonta többször adatokat szolgáltat a MEKH részére, továbbá a Központi Statisztikai Hivatalnak, kezeli a szolgáltatással kapcsolatban esetlegesen felmerült fogyasztói panaszokat is.

A divízió továbbra is műszaki adatszolgáltatást nyújt az Önkormányzat részére az elektromos áram és közvilágítás, valamint a gázellátás közbeszerzés kapcsán.

Fűtőmű berendezés állomány

3. táblázat: 1970-től telepített kazánok- hőtermelő berendezések

Kazán (hőtermelő)	2 db	4,65 MW/db	telepítés 1970-80 körül
Kazán (hőtermelő)	1 db	8, 15 MW/db	telepítés 1980 körül
Kazán (hőtermelő)	1 db	1,24 MW/ikerkazán	telepítés 2023-ban

A téli maximális hőigény jellemzően 8 MW.

A távvezeték hálózat jelenlegi állapota

Az 1970-es években került kialakításra a 3,3 km hosszú, 4 csöves – fűtés előremenő, fűtés visszatérő, használati melegvíz előremenő, használati melegvíz cirkuláció – távhő hálózat.

A szakaszolhatóság jelenleg 15 szakaszoló aknában megoldott. Az elmúlt években az alábbi területeken került sor távvezeték korszerűsítésre:

4. táblázat: Távvezeték korszerűsítés az elmúlt években

Beavatkozás éve	Épület jele	Épület címe
2016.	G	Széchenyi tér 2-7.
2016.	H	Hamvas Béla u. 11-15
2016.	I	Hamvas Béla u. 3-9.
2017.	J	Hamvas Béla u. 20-30.
2017.	A32	Kálvária u. 57-61.
2019.	A32	Kálvária utca 63. előtt, főút alatt
2019.	R	Radnóti Miklós utca 3-4. közmű alagút

2018-ban, a csőtörések és meghibásodások folytán az alábbi területeken kellett távvezeték kiváltást eszközölni:

5. táblázat: Távvezeték kiváltása

Beavatkozás éve	Épület jele	Épület címe
2018.	L	Hamvas Béla utca 32-40.
2018.	A32	Kálvária utca 57-61. mögött
2018.	A32	Kálvária utca 65-67. mögött

2020-ban a Radnóti Miklós utcában lévő melegvíz szakaszon, több helyen is az átmeneti megoldással orvosolt, elrepedt csővezetékeket cserélni kellett.

Sajnálatosan 2021-2025 között nem állt módunkban a vezetékek hálózaton korszerűsíteni, azonban 2023-ban megvalósult a 2019 óta tervezett beruházás, egy nyári hőtermelő kazán telepítése, mint energiahatékonysági beruházás. A kazán azóta is, a nyári üzemi időszakokban megfelelően működött. Mindemellett az üzleti tervben számolunk a meghibásodások, csőtörések javításának költségeivel is.

A hálózat nagy része továbbra is elavult – acélcső, üveggyapot és kőzetgyapot szigetelés – a szakaszolhatóság csak részben megoldott, a több mint 40 éves szerelvények korrodáltak, a közműalagutak mélysége nem megfelelő.

2026 évben a csőtörés javítási költségen felül, a IV. és II. kazán szellőztető ventillátorainak javításával is kalkuláltunk, az I. kazánban 2025-ben további lyukadások történtek, és a megrongálódott csövek száma elérte az előírt határértéket, így legkésőbb 2027-ben esedékes lesz a I. kazán füstcső cseréje.

A távfűtő hálózat korszerűsítéséhez szükséges terveket a Társaság 2013-ban elkészítette, 2016-tól kezdődően ennek alapján végzi az új vezetékek fektetését, illetve a kiváltásokat. Tájékoztatásként a csőtörések éves kimutatása:

6. táblázat: A csőtörések száma az elmúlt 5 évben

Év	Csőtörések száma (db)	Kis nagyságrendű törés (db)	Közepes nagyságrendű törés (db)	Nagy nagyságrendű törés (db)
2021	9	7	2	0
2022	7	4	3	0
2023	5	2	1	2
2024	11	4	7	0
2025	7	1	5	1

7. táblázat: A meglévő kazánok állapota, amortizáció szempontjából

Fűtőművi fő berendezések	Berendezés megnevezése	Gyártás éve	Aktiválás éve	Teljes amortizáció időpontja, szakértői vizsgálat alapján
1.	I. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	1972.	2010
2.	I. sz. gázégő TÜKI LNG-L-5	1983.	1983.	2010
3.	II. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	1972.	2010
4.	I. sz. gázégő TÜKI LNG-L-5	1983.	1983.	2010
5.	IV. sz. kazán (LÁNG) 8150 kW	1980.	1980.	2012
6.	IV. sz. alternatív égő	1980.	1980.	2012
	SAACKE/GMG80B			
7.	V. sz. kazán (HOVAL)	2023	2023	2033

Kommunikáció

A Társaság 2026. évben is folytatja a kiemelt kommunikációt, különös figyelemmel a lakossági tájékoztatás mennyiségének és minőségének javítására. A Társaság minden előre tervezett beavatkozást legalább kétszer, minden fórumon közzétesz, tájékoztatást küld az energia megtakarítási lehetőségekről és folyamatosan figyeli a fogyasztási mérőszámokat.

2025-ben - a felhasználói igényekhez igazodva - fejlesztésre került egy online felület, ahol a fogyasztók könnyedén bejelenthetik a havi melegvíz mérőóra állást, és egyúttal megtekinthetik a már leadott, korábbi mérőállásokat. Emellett fejlesztésre került egy felület, ahol a közös képviselők a társasházzal kapcsolatban felmerült igényeket, hibákat és megrendeléseket is hivatalos és visszakövethető módon tudják jelezni.

Várhatóan 2026. márciusában a távhőellátás ügyfélszolgálatát átköltözik a V8 uszoda egyik könnyen megközelíthető fogadó helyiségébe. Ez megfelelőbb helyszín a felhasználók szempontjából, közel van a Püspökmajor lakótelephez, közvetlenül a fűtőmű mellett. Az

ügyfélfogadási idő nem változik, a továbbiakban is 2 munkanapon állunk személyesen az ügyfelek rendelkezésére.

Ügyfélszolgálat nyitva tartása: hétfő 8:00-20:00, szerda: 11:00-16:00

Évente lakossági elégedettségi felmérés készül, a közös képviselők tájékoztatása a tervezett éves beavatkozásokról külön megtörténik.

2024-ben, 2025-ben tájékoztattuk és 2026-ban is tervezzük, hogy külön emlékeztetjük a közös képviselőket a jogszabályi változásokról az épületek költségosztása kapcsán, mely 2027. január 1-ig kötelezi a társasházakat (egyedi méréssel nem rendelkezőket) a költségosztás energiahatékonysági vizsgálatára, és esetlegesen költséghatékonysági beruházás megvalósításra.

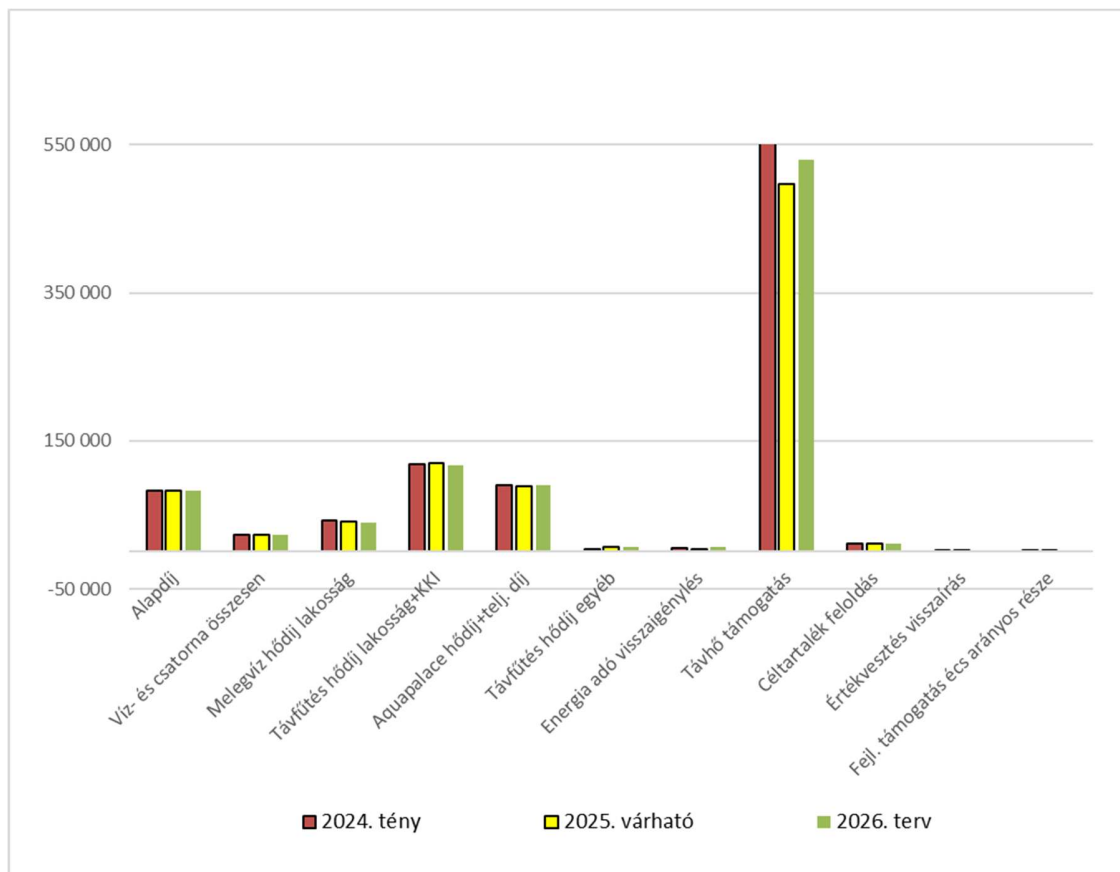
A Távfűtési divízió tervezett bevételei

8. táblázat: Távfűtési divízió bevételei

adatok: ezer Ft-ban

Bevétel típus neve	2024. tény	2025. várható	2026. terv
Alapdíj	83 150	83 154	83 160
Víz- és csatorna összesen	23 084	23 236	22 740
Melegvíz hődíj lakosság	42 386	40 322	39 134
Távfűtés hődíj lakosság+KKI	117 691	119 870	117 402
Aquapalace hődíj+telj. díj	90 512	88 860	90 328
Távfűtés hődíj egyéb	3 708	6 686	6 000
Energia adó visszaigénylés	5 049	4 364	6 000
Távhő támogatás	568 371	496 262	529 588
Céltartalék feloldás	10 920	10 716	11 233
Értékvesztés visszaírás	1 111	224	0
Fejl. támogatás écs arányos része	421	2 313	0
Összes bevétel	946 402	876 009	905 586

1. diagram: A távfűtési divízió bevételeinek megoszlása 2024-2026. években



A számlázott díjak összetétele az alábbiak szerint alakul:

- Alapdíj
- Víz összesen
- Melegvíz hődíj (lakosság)
- Távfűtési hődíj (lakosság)
- Aquapalace hődíj
- Fűtési hődíj egyéb, mely tartalmazza a közületi és egyéb fogyasztóknak nyújtott hőszolgáltatási díjakat

Az összegek az időjárástól és a fogyasztási igényektől függően változhatnak.

- Hődíj és alapdíj egységei

A lakossági hődíj meghatározása 2012. január 1-től minisztériumi hatáskörbe tartozik, amely megemelte a gázszolgáltatói díjakat 4,2 %-kal 2012-ben. Ez vonatkozott a hődíjra, alapidíjra és a HMV díjra is. A rezsicsökkentésről szóló jogszabályok hatályba lépése óta – mely a díjak 20 %-os csökkentését jelentette – a díjak nem kerültek módosításra.

2022. október 01-től a markánsan megváltozott energiapiaci helyzetre reagálva, a vonatkozó 50/2011. (IX. 30.) NFM rendelet a külön kezelt intézmények (KKI-k) hatósági árainak hődíját megemelte. Hasonlóan emelni volt szükséges az egyéb felhasználók hődíját is, melyhez a Társaság kérte az Önkormányzat hozzájárulását. A lakossági fogyasztók díja a hatályos jogszabályok alapján nem módosul. Tájékoztatásul, az alábbi táblázat mutatja a 2022/2023/2024/2025/2026-os gázárak alakulását:

9. táblázat: 2022/2023/2024/2025/2026-os gázárak alakulása

Gázdíjra vonatkozó, változó időszakok	Gáz molekula ár
	Ft/ MWh
2022.01.01-2022.09.31.	9 252
2022.10.01-2022.12.31.	139 828
2023.01.01-2023.03.31.	63 733
2023.04.01-2023.09.31.	70 901
2023.10.01-2024.09.31.	30 626
2024.10.01-2025.09.31.	19 306
2025.10.01-2026.09.31.	18 993

Az alapidíj sem a KKI-k, sem az egyéb felhasználók esetében nem került módosításra, a jogszabályi rendelkezéseknek, illetve testületi határozatoknak megfelelően.

Az uszoda esetében az alapidíjat - a Képviselő Testület döntésének megfelelően - 2025. április 1-től 2026. március 31-ig megemeltük 993 Ft/lm³+ÁFA összegre. Mivel a korábbi díjemelést megalapozó költségek továbbra is emelkedést mutatnak, így indokolt az alapidíjat ismét emelni.

10. táblázat: Lakossági fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak

LAKOSSÁGI fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2014. október 1-től JELENLEG IS		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	2 880,5	351,5	777,73

11. táblázat: KKI fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak

KKI fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2022. szeptember 30-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	3 723	454,312	1 005,23
KKI részére nyújtott szolgáltatási díjak (jogszabályban előírt díj):	2022.október 1-2022. december 31-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	53 347	454,312	14 403,69
KKI részére nyújtott szolgáltatási díjak (jogszabályban előírt díj):	2023. január 1-2023. szeptember 30-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	25 803	454,312	6 966,81
KKI részére nyújtott szolgáltatási díjak (jogszabályban előírt díj):	2023. október 1-2024. szeptember 30-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	12 178	454,312	3 288,06
KKI részére nyújtott szolgáltatási díjak (jogszabályban előírt díj):	2024. október 1-2025. szeptember 30-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	7 819	454,312	2 111,13
KKI részére nyújtott szolgáltatási díjak (jogszabályban előírt díj):	2025. október 1-2026. szeptember 30-ig		
	hődíj	alapidíj	HMV
	Ft/GJ	Ft/lm3/év	Ft/m3
	7 625	454,312	2 058,75

12. táblázat: Egyéb fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak

EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2022. szeptember 30-ig	
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	3 723	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2022. október 1-2022. december 31-ig	
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	56 474	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2023. január 1-2023. március 31-ig	
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	26 977	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2023. április 1-2023. szeptember 30-ig	
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	32 619	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2023. október 1-2024. szeptember 30-ig	
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	13 482	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2024. okt. 1-2025. szept. 30-ig	2024. okt. 1-2025. márc. 31-ig
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	9 210	454,312
EGYÉB fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak:	2025. okt. 1-2026. szept. 30-ig	2025. ápr. 1.-2026. márc. 31-ig
	hődíj	alapidíj
	Ft/GJ	Ft/lm3/év
	8 903	993,000

Távhőszolgáltatási támogatás

Jelentős bevétel származik a MEKH által a VSZ NZrt., mint távhőszolgáltató részére megítélt 51/2011. (IX. 30.) NFM rendelet szerinti távhőszolgáltatási támogatásból. A támogatás fedezi a rezsicsökkentésből adódó és egyéb veszteségeket. A támogatás két részből, egy fix alapösszegeből és egy változó tételből áll. Ennek megfelelően Q1-Q3 időszakra - 2026. szeptember

30-ig - a fix alapösszeg 27 366 704 Ft/hó, a változó támogatásrész pedig + 4 745 Ft/GJ. Ez a változó a lakossági GJ eladás mértékének megfelelően növeli az alap támogatási összeget. Ebből tevődik össze a havi támogatás, mely tehát minden hónapban az eladásoknak megfelelően változik.

A MEKH előírásainak megfelelően, a 2026/2027 gázévre vonatkozó távhőellátás földgáz beszerzési eljárást lefolytattuk, 2026. január 26-ig. A beszerzést a Képviselő-testület is jóváhagyta. Ezt követően a fixálás eredményeképp a földgáz molekula ára 2026. október 1-től 2027. szeptember 30-ig 13 893,51 Ft/MWh lesz.

Az Üzleti tervben a Társaság az adatok konzisztenciájának megtartása érdekében - a korábbi évek gyakorlatát követve - a jelenleg hatályos gázdíjjal, távhő árakkal és támogatási összeggel számol, mert a távhőellátás támogatás mértékének, valamint a KKI (külön kezelt intézmények) távhő díjának jogszabályi változtatása csak 2026. október 1-től esedékes. Ez kockázatot jelent az üzleti tervben, mert nem látható előre, hogy a támogatás a tervezettől milyen irányba és mértékkel tér el.

Távhőszolgáltatási támogatás kiegészítés (víz-csatorna díj korrekció)

A víziközmű-szolgáltatásról szóló 2011. évi CCIX. törvény (a továbbiakban: Vksztv.) 2024. január 1-jével úgy változott, hogy a 64. § (4) bekezdésének a) pontja törlésre került, ezáltal a távhőszolgáltatók a használati melegvízhez szükséges vizet már nem lakossági (rezsicsökkentett) áron vásárolhatják. Ennek megfelelően, a DMRV Zrt víziközmű szolgáltató 2024. január 1-től azon gazdálkodó szervezeteknek, melyek közvetített szolgáltatásként víziközmű-szolgáltatást számláznak, a jogszabályi változásokra figyelemmel, a továbbiakban nem lakossági díjon értékesíti a közműves ivóvizet. Mindemelllett a távhőszolgáltató köteles továbbra is rezsicsökkentett, lakossági díjon számlázni a lakosság felé az átadott használati melegvizet. Ez a módosítás és díjemelés, mely 2024. január 1-től lépett hatályba, éves szinten 45 M Ft költség terhet jelent a távfűtési divízióknak, amelynek az ellenértékét beépítették a távhő támogatásba. A 2026-os évre is ezzel a DMRV-re vonatkozó támogatás korrekcióval kalkuláltunk.

13. táblázat: A távhőszolgáltatási támogatás változása az elmúlt években

Év	Támogatás mértéke	Adattípus
2017	91 369 962 Ft	tény
2018	108 329 910 Ft	tény
2019	109 866 298 Ft	tény
2020	87 466 261 Ft	tény
2021	95 928 088 Ft	tény
2022	992 119 819 Ft	tény
2023	899 833 030 Ft	tény
2024	568 371 079 Ft	tény
2025	496 262 360 Ft	tény
2026	529 587 685 Ft	terv

2026. évre a tervezett támogatás 529 587 685 Ft, de ezt az összeget a külső hőmérséklet és az 51/2011. (IX. 30.) NFM rendelet gázévhöz igazodó, októberi módosítása egyaránt befolyásolhatja pozitív és negatív irányba. Amennyiben a támogatás mértéke változik a hőmérséklet, a hatékonyság, az energiamegtakarítás vagy a meghibásodások miatt, akkor a Távfűtési divízió eredménye is módosulhat akár 20-50 MFt mértékben is negatív, vagy pozitív irányba. Továbbá a támogatás mellett a KKI (külön kezelt intézmények) jogszabályban előírt hődíja is változni fog, amit szintén a MEKH határoz meg és hatással van az eredményre.

A villamosenergia kapcsán az 1 éves, 2026. december 31-ig megkötött szerződésünk szerinti díj 54,93 Ft/kWh, ami a korábbi években rendkívül kedvezőnek minősült, jelenleg hozzávetőlegesen a piaci árszintnek megfelelő.

14. táblázat: A villamosenergia költség alakulása 2020-2025 között*

Év	Felhasznált elektromos áram mennyisége (MWh)	Felhasznált áram költségek (MFt/év)	Adattípus
2019	497,927	18,269	tény
2020	498,924	18,281	tény
2021	456,015	16,359	tény
2022	447,459	35,049	tény
2023	456,984	42,988	tény
2024	460,964	43,061	tény
2025	457,412	42,402	tény
2026	458,000	43,400	terv

*A táblázatban megjelenő összes költség tartalmazza az alap áramdíjon felül a további tételeket is: elosztói alapidő, elosztói forgalmi díj, elosztói veszteség díj, kapcsolt energia díjakat, profilos mennyiségi eltérés díj, menetrend kiegyensúlyozási díj.

A Távfűtési divízió tervezett költségei

- Alkatrészec, karbantartás, javítás, üzemanyag

Ezen költség rendszeres, általános költség, amely minden évben jelentkezik. Magában foglalja a nyári karbantartást, az eseti javításokat és a havária hibaelhárítást, továbbá az üzemmel kapcsolatos üzemanyag (gázolaj és benzin) felhasználást. A 2026. évi terv az előző év tényadatai alapján készült.

- Víz költség

A melegvíz szolgáltatáshoz szükséges víz és csatornadíj. A melegvíz fogyasztáson felül ezen tétel tartalmazza a primer és szekunder rendszer feltöltéseit, a csőtörések veszteségeit, és a fűtőmű általános vízfogyasztását.

A korábban leírtaknak megfelelően 2024. január 01-től a DMRV, mint víziközmű szolgáltató, a Társaságnak nem lakossági díjon értékesíti az ivóvizet. Mindemellett a távhőszolgáltató köteles továbbra is rezsicsökkentett, lakossági díjon számlázni a lakosság felé az átadott használati melegvizet. Ezt a víziközmű-szolgáltatás költség különbözetet a távhőkassza a távhő támogatásban biztosítja. Ezzel az emelt támogatással kalkuláltunk 2025-ben is, mivel egyéb információ nem áll rendelkezésünkre, így feltételezhető, hogy továbbra is a támogatásban lesz a korrekció.

- Elektromos áram költség

Az áramköltség a fűtőműben és a hőközpontokban üzemelő szivattyúk elektromos költségeit tartalmazza. Hozzávetőlegesen állandó összegű kiadás.

- Óraleolvasás: A költség a melegvíz órák (összesen 1900 db) havi leolvasásának összege. Állandó összegű kiadás.
- Égő karbantartás: A kazánok gázégőjének negyedéves karbantartási díja, mely a költségek éves összesítését tartalmazza. Állandó összegű kiadás.

- Vízkémia: A fűtőmű primer rendszerében keringetett lágyvíz havi vizsgálatának éves összesített díja, továbbá a gáztalanításhoz szükséges Hidro-x vegyszer költsége. A vegyszer felhasználás függvényében a költség 10%-ban változhat.
- Gázköltség

Az éves kalkulált gázköltséget tartalmazza, mely az időjárástól függően 10%-ban változhat. A szállító - a gázévnak megfelelően - 2026. szeptember 30-ig az MVM Next Energiakereskedelmi Zrt., 2026. október 1-től pedig a CYEB Energiakereskedő Kft.

2018-tól minden évben a MATÁSZSZ-szal közös beszerzésen vett részt a Társaság, kivétel ez alól a 2023-as év, amikor a gázbeszerzés központilag meghatározott módon és árakkal ment végbe.

A MEKH 2025. december 19-én, pénteken küldte meg az engedélyeseknek - így a VSZ NZrt-nek is - a 2026/2027-es árszabályozási év vonatkozásában a földgáz alapú távhőtermelés költségelemeről és azok elismerési módjáról szóló hirdetményét. A hirdetmény alapján a szerződéskötési határidő: 2026. január 26., amennyiben a távhőszolgáltató a hirdetményben rögzített kiszámíthatóbb feltételekkel kívánja a távhőszolgáltatási támogatást igénybe venni.

A 2026/2027-es gázévre vonatkozóan, a távfűtési divízió 2025-ben már előkészített egy tervezetet, mely figyelembe veszi azt, hogy a gázpiacon a korábbi beszűkülés után ismét aktívan megjelentek a kisebb piaci szereplők, energia-kereskedők is. Ezen következtetések alapján a VSZ NZrt. a korábbi MATASZSZ közös beszerzéshez csatlakozás helyett a piaci szereplők közvetlen megkeresésével tervezte a távhőszolgáltatáshoz szükséges gázt beszerezni. Kisebb kontingenssel (gázmennyiség) több szereplőt lehet érdemben versenyeztetni. A versenyeztetés a MEKH hirdetmény szigorú szabályozása figyelembevételével történt.

A piaci szereplők közvetlen megkeresésével a most befejezett, 2026/2027. gázévre vonatkozó gázbeszerzés kapcsán sikerült a MEKH referencia Spread esetében jobb értéket elérni.

15. táblázat: Az elmúlt 5 évben felhasznált gázmennyiség és éves (fűtési idény) átlaghőmérséklet és a fűtési napok száma

Év	Fűtési napok száma (db)	Felhasznált gáz mennyiség (m ³)	Éves (fűtési idény) átlag hőmérséklet (°C)
2019	229	2 157 117	10,03
2020	228	2 102 813	9,645
2021	225	2 050 334	9,532
2022	227	1 910 512	14,063
2023	213	1 808 730	14,31
2024	205	1 781 056	15,02
2025	234	1 884 198	13,92

A távfűtési divízió 2025-ben már előkészített egy tervezetet a 2027. év elektromos áram beszerzésére vonatkozóan is, mely - hasonlóan a gázpiaci tapasztalatokhoz - figyelembe veszi azt, hogy az energiapiacra, a korábbi beszűkülés után ismét aktívan megjelentek a kisebb piaci szereplők, energia-kereskedők is. Ezért a VSZ NZrt. a korábbi MATASZSZ közös beszerzéshez csatlakozás helyett szintén a piaci szereplők közvetlen megkeresésével tervezi a távhőszolgáltatáshoz szükséges árambeszerzést. Kisebb kontingenssel több szereplőt lehet érdemben versenyeztetni, ahogyan ez a földgáz beszerzés kapcsán már sikeresen lezajlott.

- Meghibásodások és csőtörések javítása: Az elmúlt évek alapján egy év alatt esedékes távvezetési hibák javításának és a helyreállítási munkálatoknak a költsége. A távvezeték állapota miatt a költség a csőtörések helyétől, mennyiségétől és mértékétől függően változhat.

16. táblázat: A Távfűtési divízió költsége

adatok: ezer Ft-ban

Tervezett költségek	2024. tény	2025. várható	2026. terv
Karbantartás, csőtörések javítás	23 803	22 333	30 659
Üzemanyag	1 471	1 086	1 141
Víz- és csatornadíj	67 313	69 312	69 635
Áramfelhasználás	42 419	42 402	43 400
Nyomtatvány, irodaszer, tisztítószer	261	258	271
Mobil, telefon, posta, internet, tagsági díj	6 117	3 799	3 386
Óraleolvasás (szolgáltatás)	1 200	1 300	1 612
Vízkémia (szolgáltatás)	1 101	2 537	434
Egyéb	10 432	13 893	24 694
<i>Gázköltség</i>	578 745	464 999	453 332
Személyi jellegű ráfordítások	134 557	149 771	164 470
Értékcsökkenés	15 226	18 928	21 388
<i>Egyéb ráfordítás (adók, illetékek, értékvesztés)</i>	7 075	5 800	6 820
Központi költség	61 392	69 554	83 962
Összes költség	951 112	865 972	905 202

Ahogy a távhőtámogatás mértékénél, itt is jelezni kívánjuk, hogy csak 2026. szeptember 30-ig ismertek az árak (gáz, támogatás, szabályozott díjak), így a meglévő adatokkal számoltunk év végéig. Ennek megfelelően az eredmény pozitív és negatív irányba, előre nem meghatározható mértékben változhat!

A Társaság távfűtési feladatahoz kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- MVM Next Energiakereskedelmi Zrt.
- CYEB Energiakereskedő Kft.
- Styl-Kárpit Bt.
- Pesti-Gáz Kft.
- Signalmik Kft.
- Syntetic Kft.
- Be-láng Kft.
- Gázprojekt.hu Kft.
- Hydrotrade Kft.
- Carol-Víz Méréstechnikai Kft.
- ALBION Kft.
- Víztechnika-hő Kft.
- B METERS Hungary Kft.
- SZETT Kft.
- Thermotrade Kft.

A Távfűtési divízió eszközei és beruházási terve

A távvezetéki hálózat nagy része továbbra is elavult – acélső, üveggyapot és kőzetgyapot szigetelés – a szakaszolhatóság csak részben megoldott, a több mint 40 éves szerelvények korrodáltak, a közműalagutak mélysége nem megfelelő, távvezeték csere időszerűvé vált. Az I. kazán füstcsövei erősen korrodáltak, már több mint 10-10 db-ot be kellett hegeszteni. Ez előrevetíti a megmaradt csövek lyukadását és a cseréjük szükségességét.

A jelenleg meglévő és szintén elavult 26 db hőközpont korszerűsítésének megkezdése is indokolt lenne. Sajnos ezen beruházások fedezete (550 MFt) nem áll rendelkezésre, így ezek megvalósítására 2026-ban sem lesz lehetőség, ami továbbra is szolgáltatásbiztonsági kockázatot jelent.

A Társaság távfűtési feladatainak elvégzésére rendelkezésre álló fontosabb eszközei az alábbiak.

17. táblázat: A Távfűtési divízió eszközei

Divízió	Berendezések (eszközök) megnevezése	Gyártás éve	Jelenlegi állapota
Távfűtési	I. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	átcsövezése 2017-ben megtörtént, ismételt csövezése 2027-ben esedékes
Távfűtési	II. sz. kazán (LÁNG) 4650 kW	1972.	átcsövezése 2025-ben megtörtént
Távfűtési	IV. sz. kazán (LÁNG) 8150 kW	1980.	vezérlőpult cseréje 2020-ban megtörtént
Távfűtési	V. sz. kazán (HOVAL) 1240 kW	2023	kiváló
Távfűtési	Vízlágyító DHG 202	1983.	üzemszerűen működik, a karbantartás folyamatos
Távfűtési	HMV-tárolók 4 db	1972.	3 db cseréje 2020-ban megtörtént
Távfűtési	Lágyvíztartály 3 db	1972.	üzemszerűen működnek
Távfűtési	HMV-hőcserélők 6 db SKR-X	1983.	üzemszerűen működik- 5 db
Távfűtési	Hőközpont 27 db	1995.	a vízkő és egyéb szennyeződések miatt, a további hatásfok csökkenés elkerülése érdekében 2020 nyarán elkészült a III. ütem, esedékes 2021-ben az I. és a II. ütem vízkőmentesítése-savazása
Távfűtési	Távvezetési hálózat 4 x 3,3 km vezeték	1970.	A vezetékek egy részén a csőtörés elhárítást csak vezeték cserével lehetett megoldani, tehát szakaszon 800 fm szakaszon a meglévő vezeték kiváltásra került.

Kockázatok

Létszámhiány

Bármely okból bekövetkező esetleges létszám hiány egy általános kockázat, ami abban az esetben jelent tényleges problémát, ha a kazánkezelő állomány - a minimális működőképességet biztosító - 4 fő alá, a TMK állomány pedig 1 fő alá csökken. Ebben az esetben – a 24 órás üzem miatt – olyan veszélyhelyzet alakulhat ki, amelyet a Társaság csak külső segítséggel, akár a katasztrófavédelem bevonásával tudna kezelni.

Kazánok műszaki meghibásodása

- Közműszolgáltatások szünetelése
- Szénmonoxid gáz mérgezés
- Csőtörések
- Egyéb havária események
- Üzemi baleset

A fűtőműben 4 kazán üzemképes, melyekből 3 alkalmas egymás helyettesítésére és a folyamatos üzemhez egy működő kazán is elegendő. Minden szivattyúnak van a raktárban vagy a rendszerben külön kiépített tartaléka.

Gázszünet és/vagy áramszünet esetén a biztonsági szelepek lezárnak.

A szénmonoxid gáz mérgezés elleni védelmet a 20 %-os és 40 %-os gázérzékelők biztosítják, melyek azonnal zárják a biztonsági szelepeket, amennyiben a szénmonoxid a levegőben megengedett koncentrációt túllépi. Ezek az érzékelők 2016-ban felújításra kerültek.

Csőtörés helyreállítást – a meghibásodás mértékétől függően – a Társaság egyszerre 5 helyen tud koordinálni, a feltárást és javítást megkezdeni, de ilyen mértékű rendszerprobléma az elmúlt 40 évben, amióta a fűtőmű üzemel, nem lépett fel. Az elmúlt 10 év tapasztalatai alapján, az esetek 90 %-ában egyszerre csak egy meghibásodás történik, 10 %-ában pedig kettő.

A fűtőmű épülete a napelemek telepítése óta villámcsapással szemben védett.

Kockázatot jelent az üzleti terv és a költségvetés tarthatóságára, a távhőszolgáltatás támogatás Q4 időszakra vonatkozó értéke, melynek a kommunikációja csak 2026. október 1-én esedékes. Ennek megfelelően most a jelenleg hatályos, érvényben lévő gázdíj és támogatás mértéket állítottunk be az év Q4 időszakára. Ez az ami kockázatot jelent, mivel nem tudhatjuk, hogy a megítélt támogatás a tervezettől milyen irányba tér el. A támogatás mértékén kívül, még befolyásoló tényező a hőmérséklet, a hatékonyság, az energiamegtakarítás vagy a meghibásodások, amik miatt, a Távfűtési divízió eredménye módosulhat akár 20-50 MFt mértékben is negatív, vagy pozitív irányba.

Jogszabályok és szabályzatok

- A távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII. törvény
- A rezsicsökkentések végrehajtásáról szóló 2013. évi LIV. törvény
- Az energiahatékonyságról szóló 2015. évi LVII. törvény
- A távhőszolgáltatásról szóló 2005. évi XVIII. törvény végrehajtásáról tárgyú 157/2005 (VIII. 15.) Kormányrendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a távhőszolgáltatás legmagasabb hatósági díjáról szóló 11/2011. (III. 16) rendelete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a távhőszolgáltatásról és a szolgáltatási díjak alkalmazásáról 25/2024 (XII. 17) sz. rendelete
- A távhőszolgáltatónak értékesített távhő árának, valamint a lakossági felhasználónak és a külön kezelt intézménynek nyújtott távhőszolgáltatás díjának megállapításáról szóló 50/2011. (IX. 30.) NFM rendelet
- A távhőszolgáltatási támogatásról szóló 51/2011. (IX. 30.) NFM rendelet
- a nem lakossági felhasználók víziközmű-szolgáltatási díjának megállapításáról szóló 25/2023. (XII. 13.) EM rendelet

KÖZÉTKEZTETÉSI DIVÍZIÓ

Az üzletág feladatai

A közétkeztetési divízió biztosítja a gyermekétkeztetést és az önkormányzati intézmények étkeztetését. Ezen felül a városban található egyéb intézmények, társszervezetek étkeztetését is ellátjuk, kapacitásunk maximális kihasználtsága mellett. Összességében mindez napi 2500-2800 fő ellátását jelenti, ezen belül speciális étkezést igénylők száma napi 40-60 fő. A 2025 évi létszám adatokból látható, hogy az előző év adataihoz képest létszámcsökkenés nem tapasztalható. Nyáron, a szezonitásnak megfelelően az ellátottak létszáma jelentősen csökken. Ebben az időszakban 500-600 adag között főz a Központi konyha. Ekkor az üzletág a civil szervezetek és az intézmények szervezésében tartott nyári táborok kiszolgálását is végzi. A Közétkeztetési divízió biztosítja a város életében meghatározó események étkezési feladatainak ellátását is, többek között árvízi védekezésnél, mobil árvízvédelmi fal próba építésekor.

2024-ben menza reformot vezettünk be. Ennek alapja, hogy a jogszabályi előírások betartása mellett a gyermekek igényeinek felmérése alapján szerkesztett étlappal dolgozunk. Az iskolák közül első lépésben az Izbégi Iskolában bevezettük a büfé rendszerű tízórait, amely során a felsős gyerekek minden nap háromfajta ételből választhatnak. Az óvodákban pedig bevezettük a hidegtálakat tízóraira. Ezen kívül heti egy alkalommal novembertől-áprilisig a frissen facsart narancslevet kínálunk az iskolákban, ezzel is biztosítva a téli időszakban, a magasabb vitamintartalmú élelmiszereket. Továbbra is vizsgáljuk annak lehetőségét, hogy miként vezessünk be további újításokat. 2025 nyarán eszközbeszerzést folytattunk le, amely során az Önkormányzattól kapott támogatásból kialakítottuk a központi konyhán a hidegkonyhai részlegünket. 2025 januárjában a Barcsay Iskolában, 2025 áprilisában a Rákóczi Iskolában vezettük be a büférendszerű tízórait. 2026 januárjától beindítottuk az iskolások részére az uzsonna programot. A nyáron kialakított hidegkonyhai részlegünkben tortilla tekercsek, party szendvicsek, valamint igény esetén az önkormányzati rendezvények hidegtálai készülnek. Ezen felül az eszközbeszerzésnek köszönhetően a frissen facsart narancslé mellett már frissen préselt alma-, és körtelevet is tudunk adni a gyermekeknek. A gyerekek nagyon megszerették az uzsonna program által biztosított minőséget és választási lehetőséget. 2026-ban a Központi konyha légtechnikai

megújításának első üteme (légcstorna cserék, elszívó ernyők felszerelése), valamint az ebédlő teljes bútorzatának cseréje szerepel a terveink között, fedezetet erre saját forrásból biztosítunk.

Tálalókonyhák üzemeltetése

A tálalókonyhák a melegítőkonyhák kategóriájába tartoznak, amelyek a tízórai és uzsonna, valamint a reggeli italok készítését helyben látják el. Minden olyan étel, amely főzést igényel, vagyis nyers állapotban nem fogyasztható, kizárólag az úgynevezett hőláncot betartva, szállítás útján kerülhet a konyhára. A tálalókonyhákban rendelkezésre áll minden olyan felszerelés, mely szükséges az ételek melegen tartásához, illetve a tálaláshoz.

A tálalókonyhák feladata az intézményekben tanuló diákok, valamint az ott dolgozó pedagógusok ellátását biztosítani. A tálalás több ütemben zajlik, délelőtt a tízórai kerül kiosztásra az ebédlőben, majd délben az ebéd tálalása, illetve az ebéd befejeztével veszik magukhoz a diákok az addigra helyben elkészített uzsonnát. A konyhák a nagy intézményi létszámok miatt meghosszabbított nyitva tartással működnek. Nyáron az iskolában található intézmények évente rotálódva biztosítják az önkormányzati táborok helyszínét, az adott intézményben található tálaló konyha éttermeiben zajlik a nyári táborozók étkeztetése.

Tálalókonyhák:

- 2000 Szentendre, Mária u. 1. (Izbégi Általános Iskola)
- 2000 Szentendre, Kálvária út 18. (Barcsay Általános Iskola)
- 2000 Szentendre, Kálvária út 16. (Móricz Zsigmond Gimnázium)

A divízió telephelyei

- Napközi konyha (Bajcsy-Zsilinszky u. 6.)
- Bölcsőde konyha (Hamvas Béla u. 1.)

Szolgáltatásunkat igénybe vevő intézmények:

- Izbégi, Vasvári, Bimbó utcai, Püspökmajori, Szivárvány, Hétszínvirág, Hold utcai és az Egres úti óvoda
- Móricz Zsigmond Gimnázium
- Izbégi Általános Iskola, Barcsay Jenő Általános Iskola
- Bölcsőde (Az intézmény saját konyhával rendelkezik, ahol a speciális ételek készülnek)
- Rákóczi Ferenc Gimnázium (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Templomdombi Általános Iskola (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Cházár Általános Iskola (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Petzelt Szakmunkásképző Iskola (Központi konyha ebédlőjében étkeznek a diákok)
- Gondozási központ
- Önkormányzat
- Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt.

A Társaság az alábbiak szerint bemutatott adagszámokkal kalkulál a 2026. évi üzleti tervben.

18. táblázat: Közétkeztetési divízió adagszámai

Intézmény típusa	Ellátás megnevezése	Adagszámok 2024. év tény	Adagszámok 2025.év tény	Adagszámok 2026.év terv
Bölcsőde	napi ellátás	23 850	21 327	21 336
Óvodák	tízórai	127 684	132 679	132 738
	ebéd	130 925	132 567	132 626
	speciális ebéd	1 903	1 912	1 913
	uzsonna	124 611	127 704	127 761
Iskolák	alsó tagozat tízórai	107 417	101 880	101 925
	alsó tagozat ebéd	168 849	155 644	155 713
	alsó tagozat speciális ebéd	1 390	1 568	1 569
	alsó tagozat uzsonna	102 877	101 880	101 925
	felső tagozat tízórai	18 980	29 630	29 643
	felső tagozat ebéd	66 840	75 845	75 879
	felső tagozat speciális ebéd	1 131	1 247	1 248
	felső tagozat uzsonna	17 880	29 630	29 643
Gimnáziumok	ebéd	20 819	24 363	24 374
	speciális ebéd	16	100	100
Egyéb	felőtt ebéd	37 650	44 288	44 309
	felőtt speciális ebéd	2 739	2 300	2 300
Összesen		955 561	984 564	985 000

Közétkeztetési divízió tervezett bevételei

A Közétkeztetési divízió bevételei két részből állnak. Egyrészt a kiszámlázott fogyasztásból, másrészt pedig kompenzáció útján, amely a Társaság közszolgáltatási szerződése alapján egyes gondnoksági tevékenységek ellátását finanszírozza. Ez utóbbi bevétel a tálalókonyhák személyzetének bérét fedezi. A bevételek tervezésénél figyelembe vettük, hogy jelenleg milyen beszerzési árakkal dolgozunk, illetve évente lejár minden termékcsoporthoz vonatkozásában a közbeszerzés. Az új közbeszerzési eljárás alapján bízunk abban, hogy a jelenlegi árakhoz hasonló, vagy kedvezőbb beszerzési árakat tudunk realizálni. 2024-től a korábbinál rövidebb időtartamra, egy évre írtunk ki közbeszerzési eljárást, ezzel biztosítva, hogy a pályázók inflációs kockázata csökkenjen. 2026. évben is ezt a gyakorlatot követjük. A várhatóan kedvező nyersanyag beszerzés lehetőséget ad arra, hogy a 2025-ben meghatározott árainkat 2026-ban is tartani tudjuk, így az üzleti tervezés időszakában áremeléssel nem tervezünk.

Az Önkormányzat részére kiszámlázott összegek két tételből adódnak össze: a térítési (nyersanyag árak) díjakból, valamint a rezsi költség átalányból. A nyersanyag költségeket a szülők megtérítik az Önkormányzat felé. A szülők által fizetendő díj 2025. decemberétől 15%-kal került megemelésre. A támogatásban részesülő gyermekek esetén az állami költségvetés terhére történik a finanszírozás.

Az átalányt az Önkormányzat és az érintett intézmények fedezik. A rezsiátalány mértéke jelenleg 115% amely Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének 42/2020. (III. 11.) Kt. sz. határozata alapján került elfogadásra, az arány azóta nem módosult.

19. táblázat: Közétkeztetési divízió egységárai

Igénybevevő	Megnevezés	Nyersanyag-költség (bruttó ár, Ft)	Rezsiköltség átalánnyal növelt ár (bruttó ár, Ft)
Bölcsőde	reggeli	185,02	397,80
	tízórai	87,07	187,20
	ebéd	522,42	1123,19
	uzsonna	119,72	257,40
	Napi ellátás	914,23	1965,59
Óvodák	tízórai	174,14	374,40
	ebéd	511,53	1099,79
	uzsonna	108,84	234,00
	Napi ellátás	794,51	1708,19
Iskola, alsó tagozat	tízórai	174,14	374,40
	ebéd	587,72	1263,59
	uzsonna	130,60	280,80
	Napi ellátás	892,46	1918,79
Iskola, felső tagozat	tízórai	185,02	397,80
	ebéd	631,25	1357,19
	uzsonna	130,60	280,80
	Napi ellátás	946,88	2035,79
Gimnázium	Napi ellátás (ebéd)	642,14	1380,59
Vendég	tízórai	195,91	421,20
	ebéd	750,97	1614,59
	uzsonna	163,25	351,00
	Napi ellátás	1110,13	2386,78

A jelenleg is érvényes térítési díjakat 2025. december 1-től alkalmazzuk Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének 169/2025. (X.30.) Kt. sz. határozata alapján.

A Közétkeztetési divízió tervezett költségei

2026-ban a közétkeztetési divízióknak az alábbi telephelyek költségeivel kell számolnia:

- Bölcsőde-konyha (közüzemi díjak, személyi jellegű ráfordítások, eszközök, tisztítószeresek)
- Központi-konyha (közüzemi díjak, személyi jellegű ráfordítások, eszközök, tisztítószeresek)
- Barcsay tálalókonyha (személyi jellegű ráfordítások, eszközök, tisztítószeresek)
- Izbégi tálalókonyha (személyi jellegű ráfordítások, eszközök, tisztítószeresek)
- Móricz Gimnázium tálalókonyha (személyi jellegű ráfordítások, eszközök, tisztítószeresek)

Tálalókonyhák üzemeltetése és díjbeszedés költségei

A Divízió gondnoksági szerződés alá eső tevékenységének (tálalókonyhák üzemeltetése) költségeit az alábbi táblázat foglalja össze. A tevékenység fedezetül a közszolgáltatások ellátására szolgáló kompenzáció nyújt fedezetet.

20. táblázat: Közétkeztetés divízió költségei

adatok: ezer Ft-ban

Tálalókonyhák üzemeltetése	2024. év tény	2025. év várható	2026. év terv
Személyi jellegű ráfordítás	40 800	44 356	55 003
Anyagjellegű ráfordítás	6 772	7 150	6 501
Közvetett költségek	5 116	5 796	6 997
Összesen	52 688	57 302	68 501

adatok: ezer Ft-ban

Közétkeztetés	2024. év tény	2025. év várható	2026. év terv
Személyi jellegű ráfordítás	117 039	141 341	182 866
Anyagjellegű ráfordítás	303 385	348 277	373 725
Közvetett költségek	55 709	66 828	84 372
Összesen	476 132	556 446	640 963

A költségek tervezésénél kiemelten figyelünk a hatékony létszámterv kialakítására. A korábbi években mintegy 20%-os létszámcsoökkentést hajtottunk végre. Ez a divízió működésében jelenleg nem okoz fennakadást, azonban a szükséges munkaerő alsó határán van a létszám, így indokolt lenne versenyképes bérezés alkalmazása. Valamint a Menza-reformnak köszönhetően jelentős többletfeladat hárult a dolgozókra, ezért is szükséges a létszámemelés, azonban a Társaság béremelési lehetőségei nem követik a munkaerőpiacon tapasztalt folyamatokat, amely komoly kockázatot jelent a divízió működésében. 2026-ban az újólag kialakított hidegkonyhai részlegbe 4 fő konyhai dolgozót vettünk fel.

21. táblázat: Létszámterv

Közétkeztetési Divízió				
	Munkakör	Foglalkoztatás típusa	2025. tény	2026. terv
Szellemi munkavállalók				
	divízióvezető	8 órás	1	1
	divízióvezető helyettes	8 órás	1	1
	adminisztrátor (pénzbeszedők)	4 órás	2	2
	adminisztrátor (pénzbeszedők)	6 órás	0	0
	adminisztrátor (pénzbeszedők)	8 órás	1	1
	élelmezésvezető	8 órás	1	1
	élelmezésvezető	6 órás	0	0
	élelmezésvezető	4 órás	1	1
	adminisztrátor	8 órás	1	1
	dietetikus	megbízással	1	1
Fizikai munkavállalók				
	diétás szakács	2 órás	0	0
	diétás szakács	8 órás	1	1
	szakács	8 órás	3	5
	szakács (tálalókonyha)	8 órás	0	0
	konyhai kisegítő	8 órás	10	13
	konyhai kisegítő	4 órás	0	0
	gépkocsivezető	8 órás	2	2
	konyhai kisegítő tálalókonyhák	8 órás	7	7
	konyhai kisegítő tálalókonyhák	6 órás	2	4
	konyhai kisegítő tálalókonyhák	4 órás	1	0
összesen			35	41

A Társaság közétkeztetési feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei:

- Pilis Sütő Kft.
- Cheftropolis Kft.
- Mortak Fruit Kft.
- Kedvenc Kereskedőház Zrt
- Metro áruház

A Közétkeztetési divízió eszközeinek jelentős részét az Önkormányzattal kötött vagyonkezelési szerződések alapján használja a Társaság. Ezen eszközökről és beruházásokról, illetve a visszapótlási kötelezettségről minden évben a vagyonkezeléssel kapcsolatos külön beszámolóban számol el a Társaság.

A Társaság közétkeztetési feladatellátásához rendelkezésre álló legfontosabb eszközöket és gépeket az alábbiak szerint mutatja be.

22. táblázat: A Közétkeztetési divízió eszközei

Divízió	Berendezések (eszközök) megnevezése	Gyártás/beszerzés éve	Jelenlegi állapota
Közétkeztetési divízió	Pohármosogatógép	2025	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Tányérmosogatógép +automata vízlágyító	2025	megfelelő
Közétkeztetési divízió	300L -es főzőüst	GESZ -től átvett	szervízelendő
Közétkeztetési divízió	24KW-os főzőzsámoly 3 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	gőzpárolós sütő 6 db	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	kétmedencés olajsütő	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	280 L-es főzőüst 1 db	GESZ -től átvett	szervízelendő
Közétkeztetési divízió	egymedencés olajsütő 1db	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Hűtőkamra 1 db	2015	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Tányérmosogató 1 db	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Pohármosogató 1 db	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Dagasztógép 2 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Szeletelőgép 1 db	2015	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Rozsdamentes hűtő 3 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Rozsdamentes hűtő 1 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Melegentartó pult 1 db	2014	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Zöldségszeletelőgép 1 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Elektromos sütő 1 db	GESZ -től átvett	jó, szervízelendő
Közétkeztetési divízió	Villanyzsámoly	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	4 égőfejes villanytűzhely 2 db	GESZ -től átvett	jó, szervízelendő
Közétkeztetési divízió	Főzőüst 70l-es villany 2 db	GESZ -től átvett	jó, szervízelendő
Közétkeztetési divízió	Olajsütő villany 1 db	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Szeletelőgép 2 db (zöldség, felvágott)	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Rozsdamentes fagyasztó 770 l-es	GESZ -től átvett	megfelelő
Közétkeztetési divízió	Mercedes Sprinter(AIFC-741)	2024.	új
Közétkeztetési divízió	Peugeot Boxer LWF-852	2014.	jó, szervízelendő
Közétkeztetési divízió	400 L-es főzőüst 1 db	2019	újszerű
Közétkeztetési divízió	400 L-es főzőüst 1 db	2019	újszerű
Közétkeztetési divízió	400 L-es főzőüst	2023	újszerű
Közétkeztetési divízió	Hűtő 1400 L-es hűtő	2023	újszerű
Közétkeztetési divízió	Hűtő 700 L-es hűtő	2023	újszerű
Közétkeztetési divízió	botmixer 450 2 db	2023	újszerű
Közétkeztetési divízió	Robot Coupe gyümölcsprés 1 db	2025	új
Közétkeztetési divízió	KG-501 Ipari burgonyakoptató	2025	új
Közétkeztetési divízió	Robot Copue ipari zöldség szel.	2025	új
Közétkeztetési divízió	Liebherr ipari hűtő 2db	2025	új

Közétkeztetési divízió	RKG-401 főzőüst 2db	2025	új
Közétkeztetési divízió	EOM 100 tip. el. gőzpár. 2 db	2025	új
Közétkeztetési divízió	Hűtőpult 3db	2025	új

A divízió 2026. évben kisebb eszközbeszerzéseket tervez, melyek a feladatellátáshoz elengedhetetlenek. E beruházások a vagyonkezelési szerződések alapján fennálló visszafizetési kötelezettséggel szemben elszámolhatóak.

23. táblázat: A Közétkeztetési divízió beruházási terve

Divízió	Eszköz megnevezése	Mennyiség (db)	Nettó egység ár (ezer Ft/db)	Nettó bekerülési ár (ezer Ft)
Közétkeztetés	Légtechnikai korszerűsítés	1	12 000	12 000
Közétkeztetés	Központi konyha ebédlő bútorcsere - székek	150	25	3 750
Közétkeztetés	Központi konyha ebédlő bútorcsere - asztalok	15	150	2 250
Összesen				18 000

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Berendezések, szállítójárművek meghibásodása

A Társaság gépkapacitása lehetővé teszi a folyamatos szolgáltatást a berendezések előre tervezett javítási és karbantartási ideje alatt is.

Jelenleg két gépjárművel szállítunk, amiből az egyik autónk, egy Mercedes Sprinter 100%-ban elektromos meghajtású gépjármű. A déli ételkiszállításokhoz mind a kettő elengedhetetlen, tartalék eszközzel nem rendelkezünk. Esetleges meghibásodás esetén a szállítási idő kitolódik, ami az intézményekben fennakadást jelenthet. Hosszabb javítási időt igénylő meghibásodás esetén – megfelelő felkészítéssel – más divízió gépjárművével történhet a kiszállítás, rendkívüli helyzet esetén a gépjármű bérelésének lehetőségét is megfontoljuk.

- Közüzemi szolgáltatások időleges - karbantartás miatti – szüneteltetése
- Munkahelyi baleset kockázata

- A magas nyersanyag infláció miatt a szállító partnerek részéről való szerződésbontás
- A közbeszerzés során a várakozásokhoz képest magasabb ár.
- Az ingadozó energiaárak által okozott kiszámíthatatlan működési költségek
- Minőségi kockázat
- Egészségügyi kockázat

Az érzékszervileg ellenőrizhető nyersanyagok tekintetében lényegesen alacsonyabbak a minőségi és egészségügyi kockázatok, ellenben az olyan élelmiszerek esetén minőségi problémák merülhetnek föl, amelyek a feladatellátás során kizárólag transzferálásra kerülnek. A kockázatok csökkentése érdekében a Közétkeztetési divízió felhívja a beszállító partnerek figyelmét arra, hogy a beszállított élelmiszerek minőségére fokozott figyelmet fordítsanak, valamint a szállítói szerződésekben a Társaság jelentős szankcionálási jogkört biztosít magának.

A Divízió által előállított termékek esetén saját minőségellenőrzési protokollt alkalmaz, amely magában foglalja a szállítás előtti, illetve utáni érzékszervi ellenőrzéseket, a közegészségügyi szabályok betartását, valamint a fogyasztók számára biztosított, kóstolással egybekötött véleményezést.

- Megrendelések lemondásának kockázata
- A versenyképes fizetések elmaradása miatt megjelenő munkaerőhiány

Jogszabályok, szabályzatok

- A szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvény
- A gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvény
- A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXCV. törvény
- A vendéglátó-ipari termékek előállításának és forgalomba hozatalának élelmiszerbiztonsági feltételeiről szóló 62/2011. (VI. 30.) VM rendelet
- A Magyar Élelmiszerkönyv kötelező előírásairól szóló 152/2009. (XI. 12.) FVM rendelet
- A különleges táplálkozási célú élelmiszerekről szóló 36/2004. (IV. 26.) ESzCsM rendelet
- A közétkeztetésre vonatkozó táplálkozás-egészségügyi előírásokról szóló 37/2014. (IV. 30.) EMMI rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a személyes gondoskodás körébe tartozó szociális és gyermekjóléti ellátásokról, valamint a fizetendő térítési díjakról szóló 10/2018. (IV.23.) önkormányzati rendelete

INGATLAN-FENNTARTÁSI ÉS ÜZEMELTETÉSI DIVÍZIÓ

Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió feladatainak és tevékenységének keretét a vonatkozó jogszabályok és a közszolgáltatási szerződések határozzák meg. Az intézményeknél ellátandó feladatokat gazdaságossági szempontok, valamint az intézmények jelenlegi műszaki állapota és erőforrásainak megléte, továbbá az érvényben lévő alvállalkozói szerződéses állomány determinálja, befolyásolja és korlátozza.

2023. január 1-től a VSZ NZrt. közszolgáltatási feladata az óvoda telephelyein és a bölcsődében található játszótéri eszközök háromévente esedékes, kijelölt ellenőrző szervezet általi időszakos ellenőrzése, továbbá szabvány szerinti, 1-3 havi és éves, speciális jogosítványhoz kötött felülvizsgálatok elvégzése. A VSZ NZrt. ezen játékok javítását bejelentés alapján végzi, tervszerű megelőzési munkákat a játszótéri eszközök vonatkozásában nem lát el.

Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testülete 122/2025. (VI.26.) Kt. sz. határozatával beemelte az ellátandó ingatlanok közé a 1919/2 helyrajzi számú, Teátrum u. 3. szám alatti épületet. Tervszerű megelőző karbantartást végzünk többek között az épület hűtése-fűtése vonatkozásában, továbbá eseti hiba- és kisjavítási feladatokat látunk el a közszolgáltatási szerződésnek megfelelően.

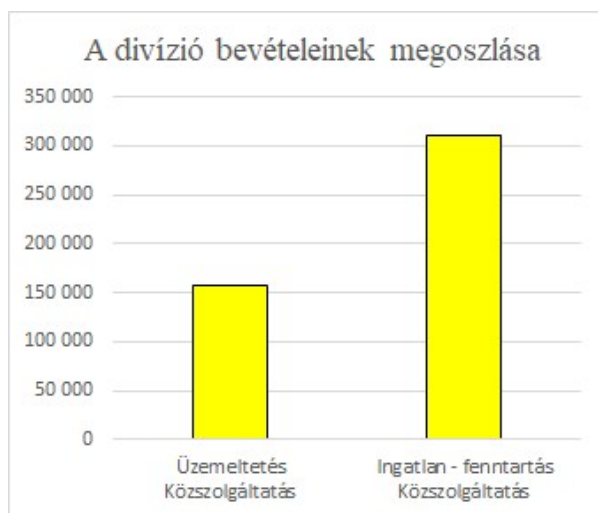
Az üzemeltetendő ingatlanokban, a törvényekben és rendeletekben előírt szabványossági felülvizsgálatok aktualizálása elengedhetetlen. A felülvizsgálatok egyértelműen meghatározzák és határidőre előírják a működtetéshez szükséges kötelezően elvégzendő javításokat, melyek jelentős része felújítási munkákat igényel. A Társaság a felújítási munkálatokat – szabad kapacitás esetén – külön megrendelés esetén tudja ellátni. Az el nem végzett javítások és felújítások jelentős üzemeltetési és biztonsági kockázatot hordoznak magukban. A Társaságtól elvárt – közszolgáltatási szerződésben meghatározott – feladatellátást a divízió, az elfogadásra került keretösszegig tudja realizálni.

Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió tervezett bevételei

Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió tervezett, lehetséges bevételi forrásai az alábbiak:

- közszolgáltatási szerződés szerinti éves kompenzáció
- az önálló költségvetéssel rendelkező önkormányzati intézmények megrendelése
- külső piacon megpályázott és elnyert munkák

2. diagram: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió bevételeinek megoszlása



A tervezett üzleti évben a feladatellátások két aldivízióhoz allokálódnak, melyek az alábbiak:

1. **Az Üzemeltetési aldivízió**, mely az önkormányzati tulajdonú intézmények takarítását, portaszolgálati és gondnoksági, továbbá kihelyezett óvodai karbantartói feladatok ellátását végzi.
2. **Az Ingatlan-fenntartási aldivízió**, melynek feladata kettős, egyrészt TMK, hibaelhárítási, kis- és nagyjavítási munkákat végez az önkormányzati tulajdonú ingatlanokban és intézményekben, másrészt vállalkozási tevékenységet folytathat.

Üzemeltetési aldivízió

Az aldivízió közszolgáltatási szerződésben meghatározott önkormányzati ingatlanok rendszeres takarítását, eseti nagytakarítását, az önkormányzat által üzemeltetett óvodák előtti járdaszakasz takarítását, a portaszolgálat ellátását, rendezvények esetén helyiség-berendezéseket, továbbá a kihelyezett óvodai karbantartói feladatokat látja el.

Az aldivízió – időben és mennyiségben változó – feladatait az esetenként foglalkoztatott alkalmi munkavállalók és az állandó munkaviszonnyal rendelkező főállású dolgozók optimális arányának kialakításával oldja meg.

Az Üzemeltetési aldivízió tervezett ráfordításait a 2025. évhez képest mintegy 8,5 %-kal növelte, ami - figyelembe véve az elkerülhetetlen béremeléseket és az anyagár változásokat - a korábbi év szolgáltatási színvonalát és volumenét prognosztizálja, tekintettel arra is, hogy az aldivíziói létszám 2026-tól 2 fő részmunkaidős munkavállalóval: 1 fő takarítóval és 1 fő óvodai karbantartóval bővül.

Az Üzemeltetési aldivízió tevékenységi körei szakmai bontásban az alábbiak:

- portaszolgálat
- takarítási szolgáltatás
- óvodai karbantartási szolgáltatás

Üzemeltetési Divízió tervezett költségei

Az üzletág közszolgáltatás keretében végzett tevékenységeinek és költségmegoszlásának tervezett arányait az alábbi táblázatok és diagramok mutatják be.

Az üzletág feladatellátása az alábbiak szerint alakul.

54

25. táblázat: Az Üzemeltetési aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2024-2026-ig

Intézmény	2024. tény (E Ft)	2025. várható (E Ft)	2026. terv (E Ft)
Óvodák	13 767	17 002	19 376
PMK	27 170	28 812	29 174
Védőnői szolgálat	5 454	5 957	6 019
Duna korzó 25.	18 352	19 798	23 782
Polgármesteri Hivatal	33 693	42 701	44 088
Tourinform	523	382	2 166
SZERI	4 605	2 706	2 770
Összesen:	103 564	117 357	127 374

Ingtalan-fenntartási aldivízió

Az aldivízió a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal, az önkormányzati tulajdonú lakások és nem lakás céljára szolgáló ingatlanok, garázsok, pincék, továbbá a gyermekorvosi és háziorvosi rendelő, a Hamvas Béla Pest Megyei Könyvtár és a Lakótelepi Kiskönyvtár, a városi óvodák, a városi bölcsőde, a Dunaparti Művelődési Ház, a Gondozási Központ és Hajléktalan Szálló, valamint Dunakanyari Család- és Gyermekjóléti Intézmény (Családsegítő) illetve a Duna korzó 25. szám alatti ingatlan, továbbá a Ferenczy Múzeumi Centrum, Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft., Tourinform létesítményei tekintetében végez TMK, hibaelhárítási, kis és nagyjavítási, ingatlan-fenntartási feladatokat.

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió üzleti terve két tevékenységi kör, a közszolgáltatási és az üzleti tevékenység éves tervszámainak meghatározását jelenti.

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közszolgáltatási tevékenysége

A közszolgáltatási kompenzációs keret a TMK, a hiba- és kisjavítási, valamint a nagyjavítási munkák költségeinek összegzéséből tevődik össze.

A tervszerű, megelőző karbantartási munkák költségei, a megkötött éves keretszerződések alapján – a becsült infláció mértékével korrigálva – hozzávetőlegesen tervezhetők. A költségek

csökkentése érdekében az előző évekhez hasonlóan, az aldivízió, tervében minimalizálta a TMK körében végzendő feladatokat.

A hiba- és kisjavítási munkák tervezése a megelőző évek kiadásait és a várható inflációt figyelembe vevő statisztikai módszerrel kerül meghatározásra. A hiba- és kisjavítási munkák sem mennyiségükben, sem jellegükben előre nem prognosztizálhatóak pontosan, viszont, bekövetkezésük esetén megoldásuk szükségserű.

Az elmúlt évtizedekben az alulfinanszírozottság miatt az önkormányzati tulajdonú ingatlanok többségének állapotromlása volt megfigyelhető. Az építmények időszerű felújításai rendre elmaradtak, karbantartásuk és javításuk mértékét nem a műszaki szükségszerűségek, hanem a rendelkezésre álló források nagysága határozta meg.

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió tervezett ráfordításait a 2025. évhez képest 10 %-kal növelte, ami - figyelembe véve az elkerülhetetlen béremeléseket, az anyagár változásokat, a tavalyi évben forráshiány miatt átütemezett munkákat, továbbá a megnövekedett ingatlanállományt - a korábbi év szolgáltatási színvonalának és volumenének szinten tartását prognosztizálja.

26. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása

Költségek 2026. érv (E Ft)														
Feladatok	Polgármesteri Hivatal	Önkormányzati lakások és ingatlanok	Duna korzó 25.	Gyerekorvosi rendelő	Háziorvosi rendelő	Tourinform, Vendégház, Piac	PMK	DMH, Teátrum épület	Bölcsőde	Óvodák	Gondozási Központ, Hajlekktalanszálló, Védőnői Szolgálat	Családsegítő	Múzeum ok, Vendégház: Alkotmány 1	Összesen
Alapvető (használt, bruttó) 2026 év fajlagos költségek (terv; Fm2)	4 265	18 780	2 700	480	567	812	4 800	1 970	1 390	5 060	1 130	495	12 409	54 849
	11,6	4,4	3,1	5,2	20,1	15,3	2,6	4,2	5,9	16,4	14,6	5	1,1	5,7
	1 773	61	613	55	58	693	852	500	411	6 820	51	46	606	12 538
	29 358	51 604	4 599	1 499	7 109	7 109	6 962	4 704	4 786	45 357	10 285	1 508	7 704	182 583
	20 002	35 158	3 134	1 021	1 724	4 843	4 743	3 205	3 261	30 902	7 007	1 027	2 529	121 277
I Hiba és kijavítások (Sajátos) összesen: II Hiba és kijavítások (Alvállalkozói költségek) összesen: Nagyjavítás összesen: Tervezett karbantartások közvetlen költségei: Nem tervezhető javítások közvetlen költségei: Közvetlen költségek összesen:	9 858	17 328	1 544	503	2 387	2 387	2 338	1 579	1 607	15 230	3 453	506	2 587	61 307
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	31 130	51 665	5 213	1 555	7 167	7 802	7 814	5 204	5 197	52 176	10 336	1 554	8 312	195 121
	3 113	5 166	521	155	717	780	781	520	520	5 218	1 034	155	831	19 512
	34 243	56 831	5 734	1 710	7 883	8 582	8 595	5 724	5 717	57 394	11 369	1 709	9 143	214 633
Ingatlan-érintés általános és adminisztratív költségei: Központi költség felosztott rész: Karbantartások összesen:														53 800
														41 981
														310 414

27. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása
2024-2026-ig

Intézmény	2024. tény (E Ft)	2025. várható (E Ft)	2026. terv (E Ft)
Polgármesteri Hivatal	21 156	29 623	34 243
Vagyongazdálkodási felhasználás	46 023	47 701	56 831
Duna korzó 25.	6 614	3 403	5 734
Gyerekorvosi rendelő	197	952	1 710
Háziorvosi rendelő	679	17 469	7 883
Tourinform	3 257	6 318	8 582
PMK	4 330	7 387	8 595
DMH *	2 644	1 408	5 724
Bölcsőde	5 228	3 489	5 717
Óvodák	59 454	49 241	57 394
Gondozási Központ	3 745	8 839	11 369
Családsegítő	187	1 434	1 709
Múzeumok	6 970	6 281	9 141
Piac	0	0	0
Egyéb	494	1 216	0
Összesen:	160 981	184 761	214 633

* 2025. második felétől ide tartozik a Teátrum is.

Fentiekre tekintettel, a 2026-os üzleti évben - a 2025 év gyakorlatának megfelelően - hiba- és kisjavítási munkák közül az átütemezhetőket elhalasztjuk, a balesetveszélyt jelentő, illetve a különösen nagy kárt okozó hibák elhárítását a rendelkezésre bocsátott kompenzációs keretösszeg mértékéig tudjuk elvégezni.

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió a 2025-ös évnek megfelelően – a tervezett éves keretösszeg ismeretében – az alábbi tevékenységeket korlátozottan tudja ellátni:

- ereszcatorna- tisztítások
- fűnyírás, bozótirtás, gallyazás, favágás
- Villamos Berendezések Felülvizsgálata kisjavítások (saját erővel)
- kőművesmunka
- tetőjavítások

A hiányszakmákat vállalkozó bevonásával az alábbi keretösszeg mértékéig tudja ellátni a Társaság:

- Épületgépészeti javítások: 9,9 mFt
- Elektromos javítások: 5,5 mFt
- Ács- tetőfedő-bádogos javítások: 17,5 mFt
- Kőműves és szakipari javítási munkák: 7,5 mFt
- Klíma javítások: 1 mFt
- Kazánok javítása: 1 mFt
- Womázás és szippantás: 1 mFt
- Épületüvegezés: 0,5 mFt
- Lomtalanítás: 5,5 mFt
- Ereszcsatorna és lapostető tisztítások: 9,5 mFt
- Fakivágás: 1 mFt
- Óvodai játékok javítása: 7,5 mFt

Az alábbi tevékenységeket pedig egyáltalán nem tudja ellátni a Társaság:

- a korábbiakban vállalkozóval TMK keretében végzett épület-veszélyforrás felmérésre nem áll rendelkezésre forrás
- műszaki biztonsági felülvizsgálat a lakóingatlanokban
- statikai vizsgálatok
- az önkormányzati biztosítás-ügyintézési feladatok
- felügyelet biztosítása a közműórák leolvasásához és cseréjéhez

A nagyjavítási munkák körébe az önkormányzat és intézmények részéről előzetesen jelzett, nagy forrásigényű (3 mFt feletti) munkákat soroljuk. Ilyen jellegű munkákat a Társaság 2026. üzleti évben nem tervezett, azokat kizárólag piaci alapon – szabad kapacitásának függvényében – külön megrendelt munkaként tud vállalni.

Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió eszközei és beruházási terve

A tervezéskor a Társaság Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divíziója az alábbiakban bemutatott gépjárművekkel látja el feladatát.

28. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió gépjárműparkja

Gyártmány	Típusa (pl.)	Kategória	Gyártási év	Együttes tömeg (kg)	Saját tömeg (kg)	Raksúly
Ford	Transit Custom	N1	2015	3 500	2 089	1 411
Suzuki	Swift	M	2009	3 300	1 105	380
Ford	Transit	N1	2013	3 500	2 076	1 424
Fiat	Ducato	N1	2015	3 300	2 037	1 263
Fiat	Ducato	N1	2008	3 300	2 037	1 263
Ford	Transit	N1	2015	2 900	1 942	958
Dacia	Dokker	N1	2019	1895	1173	722
Fiat	Doblo	N1	2019	2370	1365	1005

29. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió eszközparkja

Gyártmány	Típusa
lapszabásgép	Holzmann FKS 315VFN-3200
egyetemes asztalos marógép	M.I.Et. 400 FC
kombinált gyalugép	Bernardo PT 410
hosszúlyukfűrő	WLB-25

Az üzletág saját kapacitással történő feladatellátáshoz az alábbiakban felsorolt eszközök beszerzése indokolt.

30. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió beruházási terve

Divízió	Eszköz megnevezése	Típus (pl.)	Megjegyzés	Mennyiség (db)	Nettó bekerülési ár/db (E Ft)	Nettó bekerülési ár összesen (E Ft)
Ingatlan-fenntartás	Por és forgács elszívó	Holzkraft	új	1	300	300
Ingatlan-fenntartás	50 l literes kompresszor	Makita	új	2	75	150
Ingatlan-fenntartás	Kézi kompresszor	Makita	új	1	50	50
Ingatlan-fenntartás	Akkumulátoros kapcsológép	Makita	új	1	150	150
Ingatlan-fenntartás	Akkumulátoros kézi kinyomópisztoly	Makita	új	1	75	75
Ingatlan-fenntartás	Egyéb kéziszerszám		kézi csavarhúzó, racsnis krova készlet, bitkészlet, dugókulcs készlet stb.	1	250	250
Ingatlan-fenntartás	Elhasználódott eszközök pótlása		Az év közben elromlott, selejtezett eszközök pótlása	1	250	250
Üzemeltetés	Padló súroló-szivógép	KÄRCHER BD 50/60 C Ep CLASSIC 240V/50Hz	HBPMK-ba az aulába és a szinpadra	1	850	850
Üzemeltetés	Elhasználódott eszközök pótlása		Az év közben elromlott, selejtezett eszközök pótlása	1	250	250
Összesen:						2325

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió üzleti tevékenysége

Az aldivízió korábbiakban megkezdett piaci tevékenységét – a fizikai és szellemi erőforrásainak csökkenése, valamint a közszolgálati munkák mennyiségének növekedése miatt – kizárólag előzetes kapacitás vizsgálat függvényében, eseti jelleggel tudja végezni. A 2026-os évben üzleti tevékenységből származó bevétellel nem számolunk.

Ingatlan-fenntartási aldivízió tevékenységi körei szakmai bontásban az alábbiak:

- ácsmunkák
- elektromos hálózat szerelési munkák, villámvédelmi- érintésvédelmi felülvizsgálatok, felülvizsgálati hibák javítása
- épületasztalos munkák, nyílászárók javítása, cseréje, zárjavítás, csere, bútorasztalos munkák

- épületbádogos munkák
- festési és mázolósi munkák
- fűtésszerelési munkák
- gázszerelési munkák
- havária események kezelése (balesetveszély, dugulások, csőtörések elhárítása stb.)
- hideg és meleg burkolási munkák
- hűtő és fűtő berendezések karbantartása
- kőművesmunkák, homlokzatjavítás, építés, bontás, helyreállítás
- padló és falburkolat javítási munkák
- üvegezés
- vasipari munkák,
- víz-csatorna vezetékek, szerelvények szerelése, cseréje

Az ellátandó ingatlanok állapotáról elmondható, hogy – különösen a belvárosi épületek - rossz műszaki állapotúak, amortizációjuk előrehaladott, számos helyen évtizedes felújítási és karbantartási hiányok tapasztalhatóak, ezért komplett felújítás lenne szükséges. Sok esetben a legnagyobb problémát okozó vízkárok (tető és vízszigetelés), a közművek, az épületgépészeti rendszerek, a kémények, a nyílászárók és homlokzatok helyreállítása karbantartás keretében nem megoldhatók és tulajdonosi beavatkozást igényelnek.

Emberi erőforrások

Az Ingatlan-fenntartási aldivízió 53 éves átlagéletkorú fizikai állományának fiatalítását az alvállalkozói tevékenységek csökkentésének igénye és a hatékonyság növelése együttesen megkívánnák, ennek viszont a jelenlegi bérszínvonal szab gátat. Az esetlegesen elvándorló munkaerő pótlása a jelenlegi bérszínvonalon nem lehetséges.

Mivel a divízió szellemi műszaki-mérnöki létszáma egy fő, ezért az ajánlatadás és a munkák ütemezésének folyamata várhatóan hosszabb időt vesz igénybe.

A Társaság ingatlan-fenntartási és üzemeltetési feladatahoz kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei:

- Bálint és Társa Kft.
- Globus Kft.
- Gufa Kft.
- Metál-Szer Kft.
- Metro Kereskedelmi Kft.
- OBI Hungary Retail Kft.
- Puscho Kft.
- Sóderdepó Kft.
- Thermo Csillag Bt.
- Z+K Kft.
- Zsalu Kft.
- Új ház centrum (Iso Thermo Kft.)

Működéshez kapcsolódó kockázatok:

- Havária események (pl.: viharkárok)
- Eszközök, gépjárművek előre nem látható meghibásodása és egyéb műszaki kockázatok
- Üzemi baleset
- Szakemberhiány
- Munkaerő fluktuációja
- A meglévő és átvett ingatlanok esetén elmaradt műszaki felülvizsgálatok és karbantartások és az ebből eredő hiányosságok pótlása
- Az ellátandó közszolgáltatási feladatok körébe újonnan bevont ingatlanokért való felelősség átruházása a személyi és anyagi forrás elégséges biztosítása nélkül
- Az el nem végzett felújítások biztonsági kockázata
- Az anyag és szolgáltatói árak jelentős, terv fölötti emelkedése
- A divízió állományának bérszínvonala jelentősen elmarad a jelenlegi, építőipari- szolgáltatói területen működő cégek átlagbérétől, így a munkaerő megtartása, valamint új dolgozók felvétele problémát jelent, ezért a bérrendezés elkerülhetetlen
- Fizikai dolgozói állomány magas átlagéletkora

Kockázatkezelés:

A Társaság Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési divíziója a felsorolt kockázatok csökkentése érdekében az alábbi intézkedéseket teszi:

- Az előre jelzett eseményekre a megelőző védekezésben történő aktív részvétel, bekövetkezett eseményekre való gyors reagálás.
- Eszközök és gépjárművek folyamatos felülvizsgálata, karbantartása.
- Rendszeres munka és balesetvédelmi oktatás, az előírások szigorú betartása és ellenőrzése.
- A szakember állományt számukra vonzó munkahelyi körülményeket és kedvező munkaidő beosztás lehetőségét kínálva kívánja a Társaság megtartani.
- A feladatellátás volumenének fenntarthatósága és növelése a jelenlegi fizikai és műszaki létszám bővítésén keresztül tud megvalósulni, mely egyben záloga a tervszerűen ütemezhető és hatékony munkavégzésnek.
- A szükséges vállalkozói kör bevonása, lehetőség szerint egyes tevékenységek saját erőssé válása.

Jogszabályok

- Lakások és helyiségek bérletére, valamint az elidegenítésükre vonatkozó egyes szabályokról szóló 1993. évi LXXVIII. törvény
- A nemzeti szabványosításról szóló 1995. évi XXVIII. törvény
- A magyar építészettről szóló 2023. évi C. törvény
- Az építőipari kivitelezési tevékenységekről szóló 191/2009. (IX.15.) Korm.rendelet
- Az építésügyi és az építésüggyel összefüggő szakmagyakorlási tevékenységekről 266/2013. (VII. 11.) szóló Korm. rendelet
- A településrendezési és építési követelmények alapszabályzatáról szóló 280/2024. (IX.30.) Korm. rendelet
- Az építésügyi hatósági eljárásokról és ellenőrzésekről szóló 281/2024. (IX. 30.) Korm. rendelet
- Játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI.27.) GKM rendelet
- A felvonók és a felvonókhoz készült biztonsági berendezések biztonsági követelményeiről és megfelelőségének tanúsításáról szóló 28/2016. (VIII. 23.) NGM rendelet

- Az Országos Tűzvédelmi Szabályzatról szóló 54/2014 (XII. 5) BM rendelet
- A fertőző betegségek és járványok megelőzése érdekében szükséges járványügyi intézkedésekről szóló 18/1998. (VI. 3.) NM rendelet
- Az összekötő és felhasználói berendezésekről, valamint a potenciálisan robbanásveszélyes közegben működő villamos berendezésekről és védelmi rendszerekről szóló 40/2017. (XII.4) NGM rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének az önkormányzat tulajdonában álló lakások és nem lakás céljára szolgáló helyiségek bérletéről, valamint elidegenítésükről szóló 24/2018. (X.16.) önkormányzati rendelete

PARKFENNTARTÁSI ÉS KÖZTISZTASÁGI DIVÍZIÓ

A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió tevékenységét a Szentendre Város Önkormányzatával kötött közszolgáltatási szerződés, valamint a hatályos jogszabályok és szakmai szabványok határozzák meg. Feladatainkat a város teljes közigazgatási területén látjuk el.

Főbb tevékenységi köreink:

- Parkfenntartás: Gondoskodunk a városi növényzetről (kaszálás, fa- és cserjeápolás, virágágyások fenntartása), valamint a játszóterek eszközeinek biztonsági karbantartásáról.
- Közterület-fenntartás: Felügyeljük a parkberendezési tárgyak és utcabútorok állapotát, javítjuk és karbantartjuk a sérült elemeket.
- Köztisztaság: Ürítjük a közterületi hulladékgyűjtőket, elvégezzük a burkolt utak, buszvárók kézi tisztítását, a zöldterületek hulladékmentesítését, begyűjtjük az illegálisan lerakott hulladékot és üzemeltetjük nyilvános illemhelyeket.

A 2026-os üzleti terv – az eddigi gyakorlatnak megfelelően – a meghatározott kompenzációs kerethez igazodik. A rendelkezésre álló források fedezik az alapvető fenntartási munkákat, valamint az ismert balesetveszélyes állapotok és rongálódások elhárítását.

Fontos azonban megjegyezni, hogy a szakmailag indokolt, tervszerű karbantartások, illetve az év közben jelentkező új lakossági vagy városvezetési igények finanszírozása ebből a keretből csak korlátozottan, vagy egyáltalán nem biztosíthatók.

Közterület-fenntartás

A buszvárók szokásos tavaszi és őszi nagytakarításon felül folyamatosan végezzük a szükséges javításokat, különös tekintettel a polikarbonát oldalfalak és tetőelemek pótlására, festésére. Folytatva a tavaly évben megkezdett terv szerű javításokat, idén kétszeresére növeltük az erre szánt keretet.

Az utcanévtábla kihelyezéseket a Hatósági Irodával egyeztetve, a korábbi évek volumenével megegyezően tervezzük. A hiányzó vagy sérült táblákat lakossági bejelentések alapján pótoljuk.

A kutak és csobogók esetében a korábbi gyakorlatnak megfelelően idén is kizárólag a játszótereken, a parkokban található ivókutakat, valamint a Postás strand zuhanyzóit üzemeljük be tavasszal, majd téliesítjük az őszi folyamán.

A hulladékgyűjtő edények és padok továbbra is fokozottan ki vannak téve a rongálásnak. Emiatt a pótlásukra, javításukra és fertőtlenítésükre szánt keretet a padok esetében kétszeresére, a hulladékgyűjtők esetében csaknem nyolcszorosára emeltük, hogy az amortizáció és rongálások kezelését hatékonyan tudjuk megoldani.

Az elhasználódott karácsonyi díszvilágítási elemek (füzerek, oszlopdíszek) javítási igénye és költsége folyamatosan emelkedik. A 2026-os év tervezésekor már a tavalyi év végén bővült helyszínekkel és megnövekedett eszközmennyiséggel számoltunk. A négy állami ünnephez kapcsolódó lobogózást a 2025-ös évhez hasonló rendben végezzük el.

A városi rendezvények a Szentendrei Kulturális Központtal történt egyeztetések alapján a tavalyihoz hasonló számú és volumenű eseménnyel kalkulálunk. Az éves terv részét képezi a városi futóversenyek technikai és üzemeltetési támogatása is, a korábbi évek tapasztalatai alapján.

31. táblázat: Közterület-fenntartási feladatok

KÖZTERÜLET-FENNTARTÁS	2024. tény		2025. tény		2026. terv	
Buszvárók fenntartása	336	mó	356	mó	700	mó
Padok	90	db	59	db	105	db
Utcanevtáblák	21	db	25	db	30	db
Kutak, csobogók	51	db	58	db	75	db
Hulladékgyűjtő edények	65	db	58	db	200	db
Zászlózás	874	db	931	db	932	db
Karácsonyi díszvilágítás	824	db	879	db	872	db
Városi rendezvények	186	mó	567	mó	635	mó
Egyéb közterület-fenntartási feladatok	123	mó	255	mó	500	mó
Városi hirdetőfelületek	59	mó	103	mó	135	mó
Kandeláberek	0	db	35	db	38	db

Parkfenntartás

A VSZ NZrt. tevékenysége a zöldfelületek tervszerű növényápolásától a biztonságos kikapcsolódást szolgáló sportparkok fenntartásáig terjed.

Évente közel 490 000 m²-en végzünk fűnyírást, kaszálást a területek besorolásától függően 2–10 alkalommal. A pontos ütemezést a városi főkertésszel egyeztetve határozzuk meg. A város esztétikai arculatát és mikroklímáját alapvetően meghatározzák az intenzíven gondozott évelő- és cserjeágások. A fenntarthatóság érdekében szakmai stratégiánk központi eleme az ökológiai szemléletű kezelés, mint a fenntartható növényalkalmazás vagy a tudatos vízgazdálkodás.

A közterületen található fák fenntartása során elsőbbséget élvez a balesetveszély elhárítása, az elöregedett példányok vizsgálata és szükség szerinti kivágása, valamint az egészségmegőrző beavatkozások (ifjítás, odúkezelés). Az új ültetésű fáknál öntözőzsákot használunk, ami a heti öntözéssel stabil vízellátást biztosít a fenntartható vízgazdálkodás jegyében. A belvárosban és a lakótelepeken a cserjék és sövények visszavágását és formára nyírását végezzük. Az utak mentén a biztonságos közlekedéshez szükséges belátási akadályok megszüntetésére koncentrálnak.

Kiemelt figyelmet fordítunk a közterületi játszóterek, fitness- és sportparkok eszközeire. Havi rendszerességgel vizsgáljuk az eszközök állapotát. A 2025-ös évben a feltárt hiányosságokat, valamint a váratlanul felmerülő balesetveszélyes hibák azonnali elhárítását ütemeztük be.

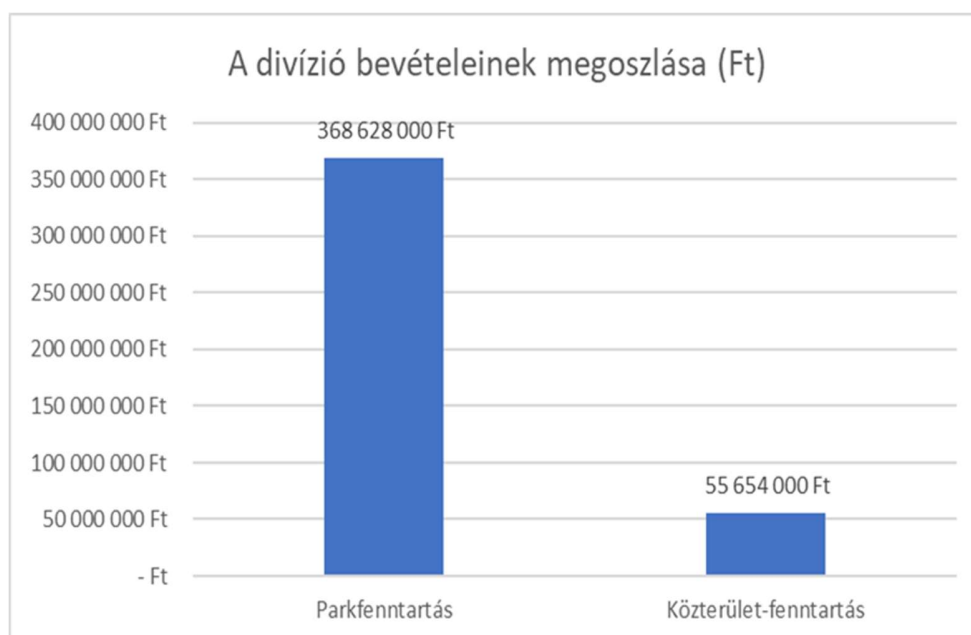
32. táblázat: Parkfenntartási feladatok

PARKFENNTARTÁS	2024. tény		2025. tény		2026. terv	
Kaszálás	1 750 846	m ²	1 207 248	m ²	1 212 000	m ²
Játszóterek, sport parkok fenntartása	333	mó	874	mó	875	mó
Játszótéri és sporteszközök	171	db	130	db	130	db
Fák gondozása	1 307	db	1 626	db	2 500	db
Cserjék, sövények	7 230	m ²	5 225	m ²	5 200	m ²
Virágtartók	134	db	143	db	145	db
Lombgyűjtés	61 090	m ²	56 920	m ²	3 235	mó
Egyéb parkfenntartási feladatok	12	hó	12	hó	85	mó
Gyomirtás	746	űó	109	űó	200	mó
Évelő és cserjeágások fenntartása	4 519	m ²	43 490	m ²	43 200	m ²
Ürszelvényezés	1 370	fm	5 404	fm	10 000	fm

A parkfenntartás és közterület-fenntartás tervezett bevételei

A divízió bevételeit alapvetően a közszolgáltatási szerződésekben foglalt feladatok elvégzésére biztosított kompenzációs keret jelenti.

3. diagram: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió bevételeinek megoszlása



A parkfenntartás és közterület-fenntartás tervezett költségei

A 2026-ra tervezett költségek az előző évek karbantartási munkáit figyelembe véve kerültek megtervezésre. Az anyagköltségek esetében általánosan 5%-os áremelkedéssel számoltunk. Alvállalkozók bevonására olyan esetekben kerül sor, ahol nagy mennyiségű munkát kell elvégezni (pl.: kaszálás, gyomlálás), vagy akkor, ha a szakfeladat specifikus technológiát igényel (pl.: alpintechikai munkák, díszvilágítás kihelyezése).

33. táblázat: A parkfenntartás és közterület-fenntartás tervezett költségei 2026-ban

Feladat	Tervezett mennyiség		Egység- költség (Ft)	Összesen (Ft)
KÖZTERÜLET-FENNTARTÁS				40 720 000
Buszvárók fenntartása	700	mó	6 064	4 245 000
Padok	105	db	38 095	4 000 000
Utcanevtáblák	30	db	29 667	890 000
Kutak, csobogók	75	db	18 067	1 355 000
Hulladékgyűjtő edények	200	db	18 000	3 600 000
Zászlózás	932	db	1 609	1 500 000
Karácsonyi díszvilágítás	872	db	16 588	14 465 000
Városi rendezvények	635	mó	8 638	5 485 000
Egyéb közterület-fenntartási feladatok	500	mó	5 900	2 950 000
Városi hirdetőfelületek	135	mó	4 815	650 000
Kandeláberek	38	db	41 579	1 580 000
PARKFENNTARTÁS				264 890 000
Kaszálás	1 212 000	m ²	35	42 250 000
Játszóterek, sport parkok fenntartása	875	mó	11 000	9 625 000
Játszóteri és sporteszközök	130	db	81 538	10 600 000
Fák gondozása	2 500	db	29 004	72 510 000
Cserjék, sövények	5 200	m ²	1 202	6 250 000
Virágtartók	145	db	31 034	4 500 000
Lombgyűjtés	3 235	m ²	3 957	12 800 000
Egyéb parkfenntartási feladatok	85	mó	12 353	1 050 000
Gyomirtás	200	mó	40 525	8 105 000
Évelő és cserjeágyások	43 200	m ²	1 394	60 200 000
Úrszelvényezés	10 000	fm	3 700	37 000 000
Összesen				305 610 000
A Parkfenntartási és Köztisztasági divízió általános és adminisztratív költségei (Ft)				76 690 000
Központi költség bevétel arányos része (Ft)				41 982 000
A Parkfenntartási és Köztisztasági divízió költségei (Ft)				424 282 000

Köztisztaság

A divízió alapvető célkitűzése Szentendre rendezett városképének megőrzése és a közegészségügyi elvárások biztosítása. Köztisztasági tevékenységünk az alábbi feladatokat tartalmazza:

- közterületek, buszvárók kézi takarítása,
- zöldfelületi szemétszedés,
- közterületi hulladékgyűjtő kosarak ürítése,
- elhagyott, illetve ellenőrizetlen körülmények között elhelyezett hulladék gyűjtése,
- az összegyűjtött hulladék kezelése,
- valamint, a nyilvános illemhelyek üzemeltetése.

A város területén kihelyezett utcai hulladékgyűjtők ürítését meghatározott ütemterv szerint végezzük. A frekvenciált turisztikai övezetekben és a belvárosban a fokozott terhelés miatt emelt gyakoriságú ürítéssel és folyamatos ellenőrzéssel számolunk. A parkokban és zöldfelületeken felgyülemelő szórványos hulladék összegyűjtését és elszállítását kézi úttisztítóink rendszeresen végzik. A géppel nehezen hozzáférhető helyeken, járdákon, lépcsősorokon és a Belváros szűk utcáiban kézi erővel végezzük a seprést és a darabos hulladék eltávolítását.

Kiemelt tisztítási feladat a tavaszi és őszi időszakban a burkolt felületek nagytakarítása, amely magában foglalja a téli síkosságmentesítésből visszamaradt hordalék és a lehullott lomb eltávolítását. A higiéniai szempontok figyelembevételével éves rendszerességgel elvégezzük a közterületi hulladékgyűjtő edények alapos mosását és fertőtlenítését, a buszvárók szerkezeti elemeinek és környezetének vizes tisztítását, valamint a játszóeszközök és fitnessparki elemek vegyszeres fertőtlenítését a biztonságos használat érdekében. A városi nagyrendezvények (pl. Szentendre Éjjel-Nappal Nyitva) helyszínein az eseményeket követően azonnali, soron kívüli takarítást biztosítunk.

A város közigazgatási határán belül megjelenő illegális hulladéklerakások felszámolása továbbra is jelentős kapacitást igényel. A lakossági bejelentések és a területellenőrzések alapján beazonosított gócpontokat ütemezetten mentesítjük. Szoros együttműködésre törekszünk a Rendészeti Igazgatósággal az illegális lerakások viaszorítása érdekében.

A köztisztasági feladatokat a 2026-os évben is a meghatározott kompenzációs keretből finanszírozzuk. Az emelkedő üzemanyagárak és a lerakási díjak növekedése mellett a hatékonyság növelésére törekszünk. A keret az operatív alapfeladatok ellátását biztosítja; a rendkívüli szennyeződések elhárítása vagy a hulladékgyűjtő állomány jelentős bővítése kiegészítő források bevonását teheti szükségessé.

34. táblázat: Köztisztasági feladatok

KÖZTISZTASÁG	2024. tény		2025. tény		2026. terv	
Köz- és zöldterületek kézi takarítása	22 208	mó	22 026	mó	29 660	mó
Közterületi hulladékgyűjtők ürítése	10 129	mó	10 824	mó	10 120	mó
Közterületi hulladékgyűjtők hulladék elszállítása	409	t	433	t	450	t
Elhagyott hulladék elszállítása	342	t	289	t	145	t
Nyilvános illemlhelyek	2	db	2	db	1	db

35. táblázat: A köztisztasági tevékenységek tervezett költségei 2026-ban

KÖZTISZTASÁG	Tervezett mennyiség		Egységár	Összesen
Köz- és zöldterületek kézi takarítása	29 660	mó	3 131 Ft	92 871 884 Ft
Közterületi hulladékgyűjtők ürítése	10 120	mó	6 572 Ft	66 512 212 Ft
Közterületi hulladékgyűjtők hulladék elszállítása	450	t	4 847 Ft	2 181 042 Ft
Elhagyott hulladék elszállítása	145	t	4 835 Ft	701 132 Ft
Nyilvános illemlhelyek	1	db	20 329 666 Ft	20 329 666 Ft
A köztisztaság közvetlen költségei összesen (Ft)				182 595 936 Ft
A köztisztasági tevékenység általános és adminisztratív költségei (Ft)				274 873 Ft
Központi költség bevétel arányos része (Ft)				23 322 790 Ft
A köztisztaság költségei összesen (Ft)				206 193 599 Ft

Nyilvános illemlhely üzemeltetés

A HÉV állomáson található nyilvános toalett stratégiai jelentőségű közszolgáltatást nyújt a városlakók, a tömegközlekedést igénybe vevő utasok, valamint a helyi és érkező látogatók számára. Az üzemeltetés nem csupán a higiéniai feltételek biztosítását szolgálja, hanem a közterületek tisztaságát, komfortját és a közlekedési infrastruktúra optimális használhatóságát is támogatja.

A megfelelően karbantartott, folyamatosan elérhető illemhely csökkenti a közterületi higiéniai problémák kialakulását, javítja az utasok kényelmét, és hozzájárul a városlakók és látogatók elégedettségéhez. Különösen nagy forgalmú időszakokban, ünnepnapokon és hétvégéken jelentős a létesítmény szerepe, amikor a közlekedési és látogatói terhelés megnövekszik.

A nyilvános toalett üzemeltetési feladatát a VSZ NZrt. 2007 óta végzi a Rév utcai buszparkolóban, 2013-tól a HÉV állomásra is kiterjesztve. A köztisztasági feladatkörbe történő átsorolás 2016. március 1-jén történt. 2025. szeptember 10-én a Teátrum buszparkolóban üzemelő szaniterkonténer bezárásra került, így a 2026. évi üzleti terv kizárólag a HÉV állomáson üzemelő nyilvános toalett működtetésével számol.

Az üzemeltetés és koordináció az Útfenntartási és Vízkárelhárítási Divízió feladata, amely magában foglalja a dolgozók irányítását, pénzügyi és adminisztratív feladatok ellátását, a tisztítószeres és egyéb munkavégzéshez szükséges eszközök biztosítását, valamint a hibabejelentések kezelését.

A HÉV állomás nyilvános toalettje érmés, forgóvillás beléptető rendszerrel működik, biztosítva az önfenntartó üzemeltetést. A létesítményben 4 női, 2 férfi és 1 mozgáskorlátozott toalett található, így az akadálymentes hozzáférés minden látogató számára biztosított.

36. táblázat: A nyilvános toalett bevételei

Nyilvános toalett bevételek	2024. tény (fő)	2024. tény (Ft)	2025. tény (fő)	2025. tény (Ft)	2026. terv (fő)	2026. terv (Ft)
Hév állomás toalett	29 426	6 951 102	34 767	8 212 700	35 316	8 342 362
Teátrum buszparkoló toalett	18 424	5 271 738	16 396	3 873 016	0	0
Toalett nettó árbevétel	47 850	12 222 840	51 163	12 085 716	35 316	8 342 362

A használati díj 2023. április 1. óta 300 Ft/alkalom. A bevételek tervezése az előző évek forgalma és az üzemeltetési tapasztalatok alapján történik.

37. táblázat: Nyilvános toalett tervezett bevételei 2026. évben

2026 tervezett bevételek	Hév állomás toalett						Vendég szám (fő)
	Bevétel bruttó (Ft)	Bevétel nettó (Ft)	Euro bevétel bruttó	Euro bevétel átváltva bruttó (Ft)	Euro bevétel átváltva nettó (Ft)	Bevétel összes nettó (Ft)	
Január	550 000	433 071	20	7 900	6 220	439 291	1 860
Február	500 000	393 701	20	7 900	6 220	399 921	1 693
Március	700 000	551 181	20	7 900	6 220	557 402	2 360
Április	1 200 000	944 882	20	7 900	6 220	951 102	4 026
Május	1 000 000	787 402	20	7 900	6 220	793 622	3 360
Június	900 000	708 661	20	7 900	6 220	714 882	3 026
Július	950 000	748 031	20	7 900	6 220	754 252	3 193
Augusztus	1 100 000	866 142	20	7 900	6 220	872 362	3 693
Szeptember	1 100 000	866 142	20	7 900	6 220	872 362	3 693
Október	1 100 000	866 142	20	7 900	6 220	872 362	3 693
November	700 000	551 181	20	7 900	6 220	557 402	2 360
December	700 000	551 181	20	7 900	6 220	557 402	2 360
összesen:	10 500 000	8 267 717	240	94 800	74 646	8 342 362	35 316

2026-ban a toalett üzemeltetését 2 fő főállású takarítónő és 1 fő részmunkaidős takarító biztosítja, garantálva az üzemeltetés és helyettesítés folyamatosságát. A költségek a bérköltségekből, közműdíjakból, tisztítószerkekből, valamint karbantartásokból és felújításokból tevődnek össze. Az épület vékony falai és szigetelés nélküli szerkezete miatt a fűtési szezonban az elektromos fűtés jelentős költséget generál. A bérköltség változását a minimálbér törvényben meghatározott emelkedése befolyásolja.

38. táblázat: Nyilvános toalett költségei

Nyilvános toalett költségek	2024. tény (eFt)	2025.várható (eFt)	2026. terv (eFt)
Anyag jellegű ráfordítások	3 535	5 067	4 400
Személy jellegű ráfordítások	19 842	20 110	15 930
Központi költségek, értékesítkedés és egyéb ráfordítások	1 752	1 982	2 453
Toalett költségek (eFt)	25 129	27 159	22 783

A Társaság Parkfenntartási és Köztisztasági Divíziójához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei

- Bata István egyéni vállalkozó
- Garden Fasorfenntartó Kft.
- Harmat Kert Kft.
- Játsszópark Kft.
- Lián Kft.
- Plantfer Kft.

A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió eszközei és beruházás terve

Jelenleg a Társaság Parkfenntartási és Köztisztasági Divíziójánál rendelkezésre álló eszközök közül az alábbiak emelendők ki.

39. táblázat: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió eszközei

Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió eszközpark			
Gyártmány	Típus	Kategória	Gyártási év
Avia		tehergépkocsi (3,5 t fölötti)	2003.
Suzuki	Swift	személygépkocsi	2006.
KIA	K2500	tehergépkocsi	2006.
Mercedes-Benz	Atego 1318 A	tehergépkocsi (12 t fölötti)	2006.
Citroen	Jumper	tehergépkocsi	2009.
Ford	Transit	tehergépkocsi	2010.
Honda	Jazz	személygépkocsi	2012.
Ford	Transit	tehergépkocsi	2012.
Ford	Transit	tehergépkocsi	2013.
Dacia	Dokker	tehergépkocsi	2019.

40. táblázat: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió beruházási terve

Megnevezés	Beszerzési ár
Magassági sövényvágó	256 000 Ft
Áramfejlesztő aggregátor	412 000 Ft
Szerszámok, kis értékű eszközök és gépek	526 000 Ft
Benzinmotoros ágaprító	1 060 000 Ft
Tehergépjármű	16 000 000 Ft
Összesen	18 254 000 Ft

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Alapkataszter hiánya és adatbázis-elavulás

A szervezet rendelkezik a szükséges informatikai infrastruktúrával, azonban a humán- és pénzügyi erőforrások szűkössége miatt az adatbázisok (különösen a műszaki kataszterek) feltöltése és folyamatos frissítése nem biztosított. Emiatt a döntéshozatali mechanizmusok nem valós idejű adatokon, hanem becsléseken vagy elavult nyilvántartásokon alapulnak, ami akadályozza a szakszerű vagyonkezelést.

- Adatvezérelt döntéshozatal hiánya

Forráshiány miatt a napi szintű változáskövetés elmarad, így pontos adatok híján a karbantartási és felújítási munkák tervezése ad-hoc jellegű. Ez hosszú távon növeli az üzemeltetési költségeket.

- Fluktuáció

A fizikai állomány folyamatos cserélődése megnehezíti a szolgáltatások folytonosságát és tervezhetőségét.

- Szakembermegtartás és bérfeszültség

A versenyszféra elszívó hatása miatt a képzett szakmunkások megtartása kritikus.

- Üzemi baleset

Az üzemi balesetek számának csökkentése rendszeres munkavédelmi oktatással, munkavégzés folyamatos ellenőrzésével valósítható meg.

- Ütemezési kockázat

Az üzemeltetéshez kapcsolódó ügyfélszolgálati panaszbejelentések száma nem egyenletesen jelenik meg egyes időszakokban, ezért ezen időszakokban az ügyek kezelése jelentős többlet kapacitást igényel.

- Havária események

Rendkívüli események (vihar, árvíz) esetén az erőforrások átcsoportosítása miatt a tervezett feladatok (pl. parkfenntartás) elmaradnak, időben eltolódnak.

- Minőségi kockázat

A kockázatok csökkentése érdekében a divízió gondoskodik a referenciák ellenőrzéséről és a szerződésekben a garanciális feltételek meghatározásáról.

- Eszközpark avulása

A gépek és gépjárművek átlagéletkora magas, ami megnövekedett szervizköltséget és kieső munkaórákat eredményez.

Jogsabályok

- A környezet védelmének általános szabályairól szóló 1995. évi LIII. törvény
- A magyar építészetéről szóló 2023. évi C. törvény
- a természet védelméről szóló 1996. évi LIII. törvény
- a települési zöldinfrastruktúráról, a zöldfelületi tanúsítványról és a zöld védjegyről szóló 282/2024. (IX. 30.) Korm. rendelet
- A játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendelet
- Egyes szórakoztatási célú berendezések, létesítmények és ideiglenes szerkezetek, valamint szórakozási célú sporteszközök biztonságosságáról szóló 24/2020. (VII.3.) ITM rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a közterületek használatáról szóló 25/2025. (IX. 25.) önkormányzati rendelete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének Szentendre Város zöldfelületeinek használatáról és a természeti értékek helyi védelméről szóló 25/2018. (XI.19.) önkormányzati rendelete
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a város köztisztaságáról szóló 9/2019. (II.22.) önkormányzati rendelete
- MSZ 12172:2019 Díszfák és díszcserjék ültetése települések közterületein
- MSZ 12042:2019 Fák védelme építési területeken
- MSZ EN 1176 Játszótéri eszközök és talajok szabványsorozat
- MSZ EN 16630 Állandóra telepített kültéri fitneszeszközök. Biztonsági követelmények és vizsgálati módszerek

ÚTFENNTARTÁSI ÉS VÍZKÁRELHÁRÍTÁSI DIVÍZIÓ

Az Útfenntartási és Vízkárelhárítási Divízió Szentendre Város önkormányzati kezelésű közlekedési és vízelvezetési infrastruktúrájának fenntartásáért és üzemeltetéséért felel. A feladatkört a Szentendre Város Önkormányzatával 2023-ban kötött közszolgáltatási szerződések, valamint a vonatkozó jogszabályok és műszaki előírások határozzák meg. A divízió önálló szervezeti egységként 2021. január 1-jén jött létre, ezzel is biztosítva a feladatok koncentrált, hatékony ellátását.

A divízió működésének középpontjában a városi közlekedés biztonságának garantálása áll, amely magában foglalja az utak, hidak, műtárgyak és forgalomtechnikai eszközök rendszeres ellenőrzését, karbantartását és állagmegóvását. E tevékenység célja a közlekedési infrastruktúra hosszú távú fenntarthatóságának biztosítása, a balesetveszély minimalizálása, valamint a lakossági elvárásoknak megfelelő, megbízható szolgáltatás nyújtása. A rendelkezésre álló költségkeret jelenleg az alapvető fenntartási feladatok ellátását biztosítja, de nem teszi lehetővé a szisztematikus, megelőző karbantartást, a teljes pályaszerkezetet érintő beavatkozásokat vagy a nagy volumenű műtárgy-javításokat. Emiatt a divízió feladata a balesetveszélyes helyzetek kezelése, a legrosszabb állapotú útszakaszok javítása, valamint a vízelvezető és árvízvédelmi rendszerek folyamatos működőképességének biztosítása. A források hiánya hosszú távon a fenntartási költségek növekedéséhez és fokozott kockázatokhoz vezethet, ezért a prioritások szigorú meghatározása és a hatékony munkaszervezés elengedhetetlen.

A 2026. évi működési koncepció egyik meghatározó eleme a humánerőforrás-kapacitás bővülése, amely a megszűnt hulladékgazdálkodási közszolgáltatási divízióból átvett munkavállalók integrálásával valósul meg. Ennek következtében a bérköltségek növekedése a tervidőszakban elkerülhetetlen, ugyanakkor lehetőséget is jelent a városi közterületek és úthálózat fenntartási feladatainak megerősítésére. Terveink szerint a megnövekedett létszám révén nagyobb hangsúlyt kap a megelőző jellegű karbantartás, és a gyorsabb reagálás a városüzemeltetési igényekre. A megnövekedett létszám lehetővé teszi, hogy a divízió saját szakembergárdája is bővüljön, ezáltal a feladatok egy részét belső erőforrásból tudjuk ellátni, és az alvállalkozók bevonásának mértéke csökkenthetővé válik.

41. táblázat: Az Útfenntartási és Vízkárelhárítási divízió tervezett költségei 2026-ban

ÚTFENNTARTÁS	Mennyiség 2026. terv		Egységár 2026. terv (Ft)	2026. terv Összesen (Ft)
Hordalék és egyéb útszennyeződések eltávolítása	55 000	fm	350	19 250 000
Egyéb világítás, elektromos hálózat fenntartása	4	n.év	1 072 772	4 291 086
Kátyúzás	5 838	m2	21 500	125 525 000
Kockakő javítás	400	m2	40 000	16 000 000
Földutak javítása	35 000	m2	2 000	70 000 000
Padkák javítása	3 000	m2	7 300	21 900 000
Járdák, lépcsők javítása	60	m2	85 000	5 100 000
Szegélyek javítása	1 000	fm	2 400	2 400 000
Hidak	10	db	1 500 000	15 000 000
Egyéb útfenntartási feladatok	12	hó	159 302	1 911 624
Gépi úttisztítás	400	óra	30 000	12 000 000
Szentlászlói út/Sztaravodai út sarazás	4 300	fm	800	3 440 000
Kőpoller	5	db	100 000	500 000
Egyéb útburkolatok javítása	50	m2	50 000	2 500 000
KRESZ táblák	488	db	35 000	17 100 000
Fém poller	50	db	9 500	4 569 620
Útburkolati jel festés	600	m2	12 000	5 650 190
Forgalomcsillapító elemek	150	db	7 000	3 993 194
VÍZKÁRELHÁRÍTÁS				
Védműfenntartás - fakivágás, gallyazás	20	db	165 000	3 300 000
Védműfenntartás - cserje és bozótirtás	500	m2	1 380	690 000
Védműfenntartás - kaszálás	160 000	m2	44	7 010 000
Vízkárelhárítás eszközei	12	hó	50 000	600 000
Mobil árvízvédelmi fal eszközei	12	hó	50 000	600 000
Mobil árvízvédelmi fal próbaépítése	50	fm	60 000	3 000 000
Patakmeder - mederkotrás	150	m3	20 000	3 000 000
Belvízelvezető rendszerek műtárgyai	12	hó	400 000	4 800 000
Nyílt vízelvezető árkok	5000	fm	800	4 000 000
Zárt csapadékvíz-elvezető csatornák (WOMA)	35	mó	70 000	2 450 000
Egyéb fenntartási feladatok	12	hó	219 601	2 635 214
Víznyelő takarítása	750	db	6 563	4 922 368
Nyílt vízelvezető árkok gépi	12	hó	400 000	4 800 000
Belvárosi csapadékvíz átemelő műtárgy üzemeltetése	12	hó	150 000	1 800 000
Divízió általános és adminisztratív költségei (Ft)				144 115 827
Felosztott központi költség (Ft)				49 747 914
Az Útfenntartási és Vízkárelhárítási divízió költségei (Ft)				568 602 000

Vízkárelhárítás

A divízió vízkárelhárítási feladatai előre ütemezett, megelőző jellegű karbantartási tevékenységeket foglalnak magukban. A szükséges beavatkozásokat és állapotfelméréseket rendszeres árvízvédelmi szemlék keretében határozzák meg, amelyekbe bevonásra kerülnek az érintett szakhatóságok – így a Katasztrófavédelem, a Közép-Duna-völgyi Vízügyi Igazgatóság, valamint a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal. Az állapotfelmérések eredményei képezik az éves fenntartási tervek szakmai alapját.

42. táblázat: Vízkárelhárítási feladatok

	VÍZKÁRELHÁRÍTÁS	2024.tény		2025.tény		2026.terv	
1.	Védműfenntartás - fakivágás, gallyazás	1	db	3	db	20	db
2.	Védműfenntartás - cserje és bozótirtás	25	m2	0	m2	500	m2
3.	Védműfenntartás - kaszálás	126 345	m2	150 540	m2	160 000	m2
4.	Vízkárelhárítás eszközei	12	hó	12	hó	12	hó
5.	Mobil árvízvédelmi fal eszközei	12	hó	12	hó	12	hó
6.	Mobil árvízvédelmi fal próbaépítése	0	fm	0	fm	50	fm
7.	Patakmeder - mederkotrás	4	m3	130	m3	150	m3
8.	Belvízelvezető rendszerek műtárgyai	12	hó	12	hó	12	hó
9.	Nyílt vízelvezető árkok kézi takarítása	5 200	fm	5 452	fm	5 000	fm
10.	Zárt csapadékvíz elvezető csatornák	18	mó	32	mó	35	mó
11.	Egyéb fenntartási feladatok	12	hó	12	hó	12	hó
12.	Víznyelők takarítása	334	db	745	db	750	db
13.	Belvárosi csapadékvíz átemelő üzemeltetése	12	hó	12	hó	12	hó
14.	Nyílt vízelvezető árkok gépi takarítása		hó	12	hó	12	hó
15.	Honvédségi szivattyú		hó	12	hó	12	hó
16.	Árvíz utáni eltakarítás		alk	1	alk	0	alk

A vízkárelhárítási műtárgyak, eszközök – mint a zsilipek, átemelők, valamint a kapcsolódó elektronikai és gépészeti rendszerek – karbantartása a költségvetés keretein belül a meghibásodott elemek javítását teszi lehetővé. Az élő vízfolyások mederkotrására a természetvédelmi szempontok figyelembevétele mellett csak indokolt esetekben kerül sor, az áradást követő helyreállítás külön forrást igényel.

A mobil árvízvédelmi fal próbaépítése 2026-ban rövid szakaszon valósul meg, lehetőséget biztosítva az új munkavállalók betanítására, a szakmai tapasztalatok bővítésére, az elemek karbantartására, valamint a málházasi terv gyakorlati ellenőrzésére.

A csapadékvíz-elvezető rendszerek karbantartása a pontszerű hibák és dugulások elhárítására korlátozódik, míg a nyílt árkok tisztítását a divízió folyamatosan végzi a nagy intenzitású csapadékesemények után, annak ellenére, hogy a hatályos önkormányzati rendelet alapján részben az ingatlan-tulajdonosok feladata lenne.

A belvárosi csapadékvíz-átemelő műtárgy rendszeres ellenőrzése és az aggregátorház karbantartása szakcég bevonásával történik, a zöldfelületek gondozása évente kétszer kerül elvégzésre. A 2024. szeptemberi árvízi esemény tapasztalatai alapján 2026-ban szükséges az árvízvédelmi műtárgyak átfogó felülvizsgálatának folytatása, a vízzárási hibák feltárása és a javítások elvégzése szakemberek bevonásával.

Közútfenntartás

Az önkormányzati kezelésű utak karbantartása során a divízió biztosítja a szilárd és nem szilárd burkolatú utak és utcák tisztítását, valamint a hordalék és szennyeződések eltávolítását. 2026-ban a gépi úttisztítás óraszámának növelését és a takarítandó utcák számának bővítését is tervezzük. A munkavégzés időzítését a téli olvadásokat követő időszak, a nyári nagy intenzitású csapadék eseményeket követő kárelhárítás, valamint az őszi levélhullás határozza meg. A kiemelt forgalmú szakaszokon utcák és a fontos szegélyek mentén végzett gépi tisztítás a közlekedésbiztonság fenntartását is szolgálja.

43. táblázat: Gépi úttisztítás főbb útvonalai

Gépi úttisztítás - Főbb és gyűjtő utak
Barackos út
Bükkös part
Cseresznyés út
Cseresznyés út
Duna korzó
Egres út
Fehérvíz utca
Hamvas Béla utca
Irányi Dániel utca
János utca
Jókai utca
Kálvária út
Károly utca
Kondor Béla utca
Kossuth Lajos utca
Kovács László utca
Kőzúzó utca
Pomázi út
Radnóti Miklós u.
Római Sándor utca
Rózsa utca
Törökvölgyi út
Vasúti Villasor
Vasvári Pál utca

A fő- és gyűjtőutak rendszeres tisztításán túl indokolt esetben egyéb közterületi útszakaszokon is végzünk gépi úttisztítási munkákat, a forgalmi terhelés, a szennyezettség mértéke figyelembevételével.

44. táblázat: Útfenntartási feladatok

	ÚTFENNTARTÁS	2024.tény		2025 tény		2026 terv	
1	Hordalék és egyéb útszennyeződés eltávolítása	399 522	fm	53 541	fm	55 000	fm
2	Gépi úttisztítás	-	-	352	mó	400	mó
3	Egyéb világítás, elektromos hálózat fenntartása	12	hó	12	hó	12	hó
4	Kátyúzás	5885,42	m ²	6 034	m ²	5 838	m ²
5	Kockakő javítás	233	m ²	189	m ²	400	m ²
6	Földutak javítása	31 404	m ²	32 994	m ²	35 000	m ²
7	Padkák javítása	2202	m ²	2 916	m ²	3 000	m ²
8	Járdák, lépcsők javítása	12	m ²	14	m ²	60	m ²
9	Szegélyek javítás	17	fm	1 025	fm	1 000	fm
10	Hidak	21	db	5	db	10	db
11	Egyéb útfenntartási feladatok	12	hó	12	hó	12	hó
12	KRESZ táblák, forgalmi rend	300	db	437	db	488	db
13	Fém poller	53	db	42	db	50	db
14	Útburkolati jelek	785,6	m ²	427	m ²	600	m ²
15	Forgalomcsillapító elemek	149	db	104	db	150	db

A forgalomtechnikai feladatok üzemeltetésre és karbantartásra, valamint az önkormányzati döntések megvalósítására bonthatók. Az üzemeltetési feladatok a meglévő eszközök karbantartását, pótlását, a kopott útburkolati jelek megerősítését, valamint a balesetveszélyes helyzetek megszüntetését foglalják magukban, ideértve az e-bejelentő rendszerből érkező lakossági jelzések kezelését. Az önkormányzati döntések végrehajtása a forgalmi rend változtatását, új eszközök telepítését és az önkormányzat által megrendelt forgalomtechnikai feladatok teljesítését jelenti.

Divíziónk a városi rendezvények lebonyolításához kapcsolódóan a jövőben is részt fog venni az ideiglenes forgalomtechnikai feladatok ellátásában, különös tekintettel a szükséges KRESZ táblák kihelyezésére, áthelyezésére, folyamatos felügyeletére és bontására. E feladatok a rendezvények időpontjához és ütemezéséhez igazodva, alkalmanként többlet munkaerő- és eszközráfordítást tesz szükségessé.

A közúti lámpák és az elektromos hálózat fenntartása az önkormányzattal és a Magyar Közút Nonprofit Zrt.-vel kötött megállapodás keretei szerint történik.

A szilárd, aszfalt burkolatú utak karbantartása a városi közlekedési infrastruktúra biztonságos és üzemszerű működésének egyik alapfeltétele. A divízió feladatai közé tartozik az útpályák állapotának folyamatos figyelemmel kísérése, az elhasználódásból, időjárási hatásokból és forgalmi terhelésből eredő károsodások időben történő felismerése, valamint a szükséges beavatkozások ütemezése. A karbantartási tevékenységek elsődlegesen a balesetveszélyt jelentő burkolathibák – különösen kátyúk, repedések, süllyedések – javítására, továbbá a burkolat állagmegóvását szolgáló megelőző jellegű beavatkozásokra irányulnak. A tervszerű és eseti karbantartási munkák elvégzése hozzájárul az úthálózat élettartamának meghosszabbításához, a későbbi, jelentős költségigényű felújítások szükségességének csökkentéséhez, valamint a közlekedésbiztonság fenntartásához. Az aszfaltburkolatú utakon a beavatkozások téli időszakban a balesetveszélyes hibák javítására korlátozódnak, elsősorban a nagyforgalmú gyűjtőutak esetében. Az időjárási körülményekhez igazodva - átmeneti jelleggel - hidegaszfalt alkalmazásával történnek a sürgős kátyújavítások, míg a tartósabb megoldást biztosító melegaszfaltos technológia alkalmazására az időjárás kedvezővé válását követően márciustól októberig kerül sor. A beavatkozások minden évben ütemezett állapotfelméréssel indulnak, amelyet a téli időszakot követően végzünk el. A javítási munkák első ütemben a fő- és gyűjtőutakon kezdődnek, figyelemmel azok kiemelt forgalmi jelentőségére és terhelésére.

Fő- és gyűjtőútjaink:

- Rózsa utca
- Vasúti villasor
- Római Sánc u. – Kálvária út – Radnóti M. u. – Pomázi út
- Kovács László utca
- Duna korzó
- Vasvári Pál utca
- Cseresznyés út - Barackos út – Egres út
- Boldogtanyai út

Szisztematikus, preventív jellegű teljes pályaszerkezetet érintő karbantartás 2026-ban nem valósítható meg. A rendelkezésre álló erőforrások felhasználása a műszaki prioritások és a forgalmi jelentőség figyelembevételével történik.

Az elemes burkolatú utakon a sérült elemek cseréje, a megsüllyedt vagy beszakadt felületek helyreállítása, valamint a kifordult kockakövek javítása történik. A belváros nagy része többféle térkőburkolattal rendelkezik, amelyek állaga az elmúlt évek időjárási viszontagságai és a növekvő gépjárműforgalom miatt folyamatosan romlik. A tervezett mennyiségi keretet az előző évhez képest megdupláztuk. A keret nagyobb összefüggő felületjavításra nem elegendő, így itt is folyamatos hibaelhárítást végzünk. Az első javítási ütemben a

- Dézsma utca,
- Bogdányi utca
- Péter Pál utca
- Kucsera F. utca
- Kert utca burkolatának javításával tervezünk.

A szilárd burkolattal nem rendelkező utak, földutak állagromlása folyamatos és jellemzően szerkezeti jellegű, amelynek egyik legmeghatározóbb kiváltó oka a csapadékvíz-elvezető rendszerek hiánya vagy elégtelen működése. A nem megfelelő vízelvezetés következtében a csapadék tartósan az útpályán marad, ami felázást, anyagkimosódást, nyomvályúsodást és jelentős teherbírás-csökkenést eredményez. A fenntartási tevékenységek keretében az útprofil helyreállításával, a lemosódott pályaszerkezeti anyag pótlásával és annak tömörítésével biztosítható a közlekedés alapvető feltételrendszere, azonban a rendelkezésre álló források nem teszik lehetővé a vízelvezetési problémák átfogó, tartós megoldását, illetve a nagy volumenű szerkezeti beavatkozásokat vagy a szilárd burkolatra történő átépítést. A beavatkozások ütemezése és prioritizálása az övezeti besorolás, a balesetveszély mértéke, valamint a forgalmi terhelés figyelembevételével történik, kiemelt célként kezelve a közlekedésbiztonság fenntartását és az üzemeltetési kockázatok mérséklését.

Az útszegélyek, járdák és lépcsők fenntartása elsősorban részleges, célzott hibaelhárítással valósul meg, amely a balesetveszélyt jelentő, illetve a rendeltetésszerű használatot akadályozó hibák megszüntetésére irányul. A beavatkozások során a szerkezeti károsodások, süllyedések, repedések és elmozdulások javítása történik meg, a rendelkezésre álló források figyelembevételével, a közlekedésbiztonság és az akadálymentes használat alapvető feltételeinek biztosítása érdekében. Az útpadkák karbantartása jellemzően lokális jellegű beavatkozások formájában történik, különös tekintettel az útburkolat széleinek alátámasztására, a burkolatszélek leszakadásának megelőzésére, valamint a csapadékvíz megfelelő elvezetésének elősegítésére.

A hidak fenntartása során a jogszabály szerinti kötelező hídvizsgálati dokumentáció elkészítése mellett kisebb javítási munkákra kerülhet sor. Nagy volumenű szerkezetet érintő munkák végrehajtásához többletforrás szükséges; a 2026. év elején elkészült hídvizsgálati jegyzőkönyvet a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal részére átadtuk a további intézkedések előkészítéséhez.

Járműpark és fejlesztési igények

A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2019 óta minimális fejlesztési kerettel rendelkezik, ennek következtében újabb, modernebb eszközbeszerzésekre nem került sor, pedig ezekre nagy szükség van. A divízió járműparkja a folyamatos használat miatt amortizálódott, cserére szorul.

45. táblázat: Útfenntartási és vízkárelhárítási divízió eszközpark

Útfenntartási és vízkárelhárítási divízió eszközpark			
Gyártmány	Típus	Kategória	Gyártási év
ALKO		Hómaró - hótoló lap	2016
Ford	Transit	kishaszongépjármű	2016
Ford	Transit	kishaszongépjármű	2006
Peugeot	Boxer	kistehergépjármű	2018
Citroen	Jumpy	kistehergépjármű	2008
Dacia	Duster	személygépjármű	2021
Suzuki	Swift	személygépjármű	2007
MAN	L80	tehergépjármű	1999
MAN	M2000L	tehergépjármű	2009
Ford	Ranger, TD 2,5	terepjáró	2007
JCB	Vibromax VMT 280	Úthenger	2008

A 2026. évi beruházás fontos eleme egy kisebb méretű seprőgép beszerzése, amely a városi közterületek takarítási kapacitását jelentősen növeli. A gép különösen alkalmas a belváros kis utcáinak, járdáinak, a lakótelepek gyalogos felületeinek és a kerékpárutak tisztítására, ahol a nagyobb gépek manőverezése korlátozott. A beszerzés stratégiai jelentőségű, mert a gép segítségével a divízió gyorsabban és hatékonyabban végezheti a napi fenntartási feladatokat, emellett hozzájárul a közterületek folyamatosabb tisztán tartásához.

46. táblázat: Az útfenntartási és vízkárelhárítási divízió tervezett beruházások

Eszköz megnevezése	Mennyiség (db)	Bekerülési ár/db (Ft)
kistehergépjármű	1	16 000 000
benzinmotoros szivattyú	1	1 500 000
kisértékű szerszámgépek	10	1 000 000
seprőgép	1	25 000 000
összes nettó:		43 500 000

Nagyobb beruházásokkal és eszközbeszerzéssel az alvállalkozóktól való függetlenség növelhető, és lehetőség nyílna a Társaság piacra történő kilépésére.

Tervezett bevételek

A rendelkezésre álló források csak az alapvető fenntartási és üzemeltetési feladatok ellátására nyújtanak fedezetet, beleértve a szükséges humán erőforrások biztosítását, az anyag- és eszközigények finanszírozását, valamint a tervszerű karbantartási és javítási munkák elvégzését.

Tervezett költségek

A 2026. évre tervezett költségek az előző évek tapasztalataira és a szakfeladatok során elvégzett munka mennyiségére épülnek. A divízió a feladatokat a rendelkezésre álló humán erőforrás és géppark maximális kihasználásával, saját állománnyal végzi, a költséghatékonyság szem előtt tartásával.

Alvállalkozók bevonása szükséges nagyobb volumenű munkák, valamint speciális technológiát vagy szaktudást igénylő feladatok esetén, például:

- kátyúzás és nem szilárd burkolatú utak karbantartása,
- védművek és zöldfelületek kaszálása,
- zárt csatornák tisztítása, alpintechikai munkák,
- útburkolati jelek festése, speciális karbantartást igénylő eszközök javítása.

Az alvállalkozók bevonása lehetővé teszi a divízió számára, hogy a kritikus feladatokat határidőre, a szakmai előírásoknak megfelelően végezze el, miközben a költségek kontroll alatt tarthatók.

Költségnövelő tényezők:

- Építőipari anyagárak emelkedése és az általános infláció (a tervezés során 5-10%-os áremelkedést vettünk figyelembe).
- Minimálbér és garantált bérminimum emelését érintő kormányrendeletek hatása a személyi jellegű kiadásokra.

A költségvetés az alapvető feladatok ellátását biztosítja, de nem teszi lehetővé a teljes pályaszerkezetet érintő preventív karbantartást, a nagy volumenű műtárgy-javításokat vagy a járműpark korszerűsítését. A divízió a rendelkezésre álló keret felhasználásával a balesetveszélyes helyzetek megszüntetésére, az út- és műtárgyállag folyamatos fenntartására, valamint a vízkárelhárítási rendszerek működőképességének biztosítására koncentrálnak.

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- **Munkaerőhiány és fluktuáció** Folyamatos a szakképzett ember hiány. Bár a hulladékgazdálkodási divíziótól érkezett fizikai dolgozók átvétele átmeneti enyhülést hozott, de ettől még ez a probléma fennáll. A szakirányú munkaerőhiány csökkenthető folyamatos hirdetésekkel és toborzással, ám a fluktuáció megállítása hosszú távon kihívást jelent. A divízió bérezése alulmarad a versenyszférában működő vállalatok szintjéhez képest, ami

nehezíti a megfelelő képzettségű szakemberek alkalmazását és megtartását. Ez hosszú távon a működési hatékonyságot és a szolgáltatási színvonalat is érinti.

- **Alapkataszter hiánya** A divízió üzemeltetési katasztere folyamatos bővítés alatt áll, azonban az átfogó, minden műtárgyra kiterjedő alapadatok még nem állnak teljes körűen rendelkezésre. Számos műtárgy átadási-átvételi dokumentációja és terve hiányzik a VSZ NZrt. részére, ami nehezíti a tervezett karbantartási feladatok pontos ütemezését.
- **Közműtérképek pontatlansága** A meglévő digitális térinformatikai rendszerben található közműhálózat térképe több esetben pontatlan. A hibás adatok miatt a munkavégzés során a hálózati elemek sérülhetnek, ami további költséget és üzemzavart okozhat.
- **Üzemi balesetek** Az üzemi balesetek kockázata a rendszeres munkavédelmi oktatásokkal és a folyamatos munkavégzés-ellenőrzéssel csökkenthető, azonban a balesetveszély soha nem zárható ki teljesen, ezért a kockázatkezelési protokollok és a védőfelszerelések folyamatos alkalmazása elengedhetetlen.
- **Ütemezési kockázat** Az ügyfélszolgálati panaszok és bejelentések száma nem egyenletesen oszlik el az év során. Egyes időszakokban a beérkező ügyek kezelése jelentős többlet kapacitást igényel, ami az ütemezett feladatok csúszását okozhatja.
- **Havária események** Vis maior helyzetek, például váratlan árvíz vagy hirtelen extrém időjárás, gyors reagálást és elhúzódó kármentesítést igényelnek. Ezekben az esetekben az ütemezett karbantartási és fenntartási feladatok halasztást szenvedhetnek, ami fokozott kockázatot jelent az infrastruktúra állagára.
- **Minőségi kockázat** A beszállítói és alvállalkozói munkák minőségének biztosítása érdekében a divízió gondoskodik a referenciák ellenőrzéséről és a szerződésekben a garanciális feltételek meghatározásáról. A minőségellenőrzés hiánya hosszabb távon az üzemeltetés hatékonyságát és költséghatékonyságát veszélyeztetheti.
- **Infláció és növekvő alapanyagárak** A folyamatosan emelkedő építőipari alapanyagárak és az általános infláció növelik az anyagköltségeket, ami közvetlen hatással van a divízió költségvetésére. E tényezők tudatos tervezést, rugalmasságot és a költségkontroll folyamatos érvényesítését igénylik a működés stabilitásának biztosítása érdekében.

A Társaság útfenntartási, forgalomtechnikai és vízkárelhárítási feladataihoz kapcsolódó fontosabb üzleti partnerek:

- Basaltker Építőanyag Kereskedelmi Kft.
- Pilis-2003 Kft.
- Aquaring Kft.
- Gentervill Kft
- ÚTÉP-GÉP-TRANS Kft.
- VN-Tech Kft.
- Hexavit Kft.
- Magyar Plastiroute Kft.
- Térkövező Kft.
- Bola 95 Kft.

Jogszabályok

- A közúti közlekedésről szóló 1988. évi I. törvény
- A magyar építészetéről szóló 2023. évi C. törvény
- Az utak építésének, forgalomba helyezésének és megszüntetésének engedélyezéséről szóló 93/2012. (V. 10.) Korm. rendelet
- A közúti jelzőtáblák megtervezésének, alkalmazásának és elhelyezésének követelményeiről szóló 83/2004. (VI. 4.) GKM rendelet
- A közúti hidak nyilvántartásáról és műszaki felügyeletéről szóló 1/1999. (I. 14.) KHVM rendelet
- A helyi közutak kezelésének szakmai szabályairól szóló 5/2004. (I. 28.) GKM rendelet
- az utak forgalomszabályozásáról és a közúti jelzések elhelyezéséről szóló 20/1984 (XII. 21.) KM rendelet
- A vízgazdálkodásról szóló 1995. évi LVII. törvény
- A katasztrófavédelemről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2011. évi CXXVIII. törvény
- A vizek kártételei elleni védekezés szabályairól szóló 232/1996. (XII. 26.) Korm. rendelet

- A vizek hasznosítását, védelmét és kártételeinek elhárítását szolgáló tevékenységekre és létesítményekre vonatkozó általános szabályokról szóló 147/2010. (IV. 29.) Korm. rendelet
- Közutakon folyó munkák elkorlátozása és ideiglenes forgalomszabályozása című, e-UT 04.05.14 számú útügyi műszaki előírás
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének az önkormányzat és a lakosság együttműködésében megvalósuló, ivóvíz, szennyvíz, és csapadékvíz elvezetést szolgáló közmű építésekről, és a kapcsolódó hozzájárulásokról szóló 38/2003. (VI. 18.) önkormányzati rendelete

HULLADÉKGAZDÁLKODÁSI DIVÍZIÓ

Mint arról a Társaság már korábban beszámolt, a hulladékgazdálkodási ágazat működése és finanszírozása gyökeres változáson esett át az elmúlt években. 2023. július 1-től a hulladékgazdálkodási közszolgáltatás már nem önkormányzati, hanem állami közfeladat, melyet a koncessziós eljárásban kijelölt koncesszor, a MOL Nyrt által létrehozott MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt. végez, a piacon eddig működő közszolgáltatók és alvállalkozók koncesszori alvállalkozóként működhetnek közre a feladatellátásban.

A VSZ NZrt. a gyűjtési-szállítási és ügyfélszolgálati feladatokat 2023. július 1-től a koncessziós társaság alvállalkozójaként, majd a 2024. május 1-től a MOL Nyrt és a BKM Nonprofit Zrt. által közösen létrehozott régiókoordinátor, a MOHU Budapest Zrt. alvállalkozójaként látta el.

Mint ismert, már a 2025. év feladatellátása is bizonytalanságot hordozott, az akkori üzleti év tervezésekor csak 3 hónapos időtartamú szerződéssel számolhatott a VSZ NZrt., azonban végül az év a Társaság feladatellátása mellett teljesült.

E szerződés azonban 2025. december 31-én lejárt, melyet a régiókoordinátor nem kívánt meghosszabbítani.

Ennek eredményeképpen a VSZ NZrt. 2026. január 1-től nem lát el gyűjtési, szállítási és ügyfélszolgálati feladatokat a korábbi ellátási területén, Szentendrén, Pilisszentlászlón és Pomázon.

A változások a divízió személyi állományát is érintették. A Társaság a tulajdonos Önkormányzat 172/2025. (X. 30.) Kt. sz. határozatában foglaltakat figyelembe véve, megtett minden szükséges intézkedést a hulladékgazdálkodási ágazatban dolgozó munkavállalók személyi állományban tartására, illetve megvizsgálta a más divíziókhoz, más munkakörben történő továbbfoglalkoztatásának lehetőségét, akár létszámbővítéssel is.

A MOHU Budapest Zrt-vel folytatott tárgyalások során sikerült elérni, hogy azon munkavállalók számára, akik a jövőben szerettek volna a szakmájukban maradni, a MOHU Budapest Zrt. a jövőben is biztosít munkalehetőséget, többségében az eredeti munkaterületükön.

Azon munkavállalók részére, akik nem kívántak élni ezzel a lehetőséggel, Társaság más társdivíziókban biztosított munkalehetőséget.

A fizikai állomány - gyűjtés-szállításban részt vevő - 46 fő munkavállalói állományából 26 fő létesített munkaviszonyt a MOHU Budapest Zrt-vel, 15 fő maradt a VSZ NZrt. alkalmazásában, 3 fő munkavállaló nem kívánt sem a régiókoordinátorral, sem a VSZ NZrt-vel, 2 fő munkavállaló pedig már nyugdíj mellett dolgozott Társaságunknál.

A szellemi állományú munkavállalók szintén a Társaság többi divíziójánál kerültek elhelyezésre. Azonban továbbra is feladatuk a hulladékgyűjtő udvar működésének felügyelete, a köztisztasági feladatok kapcsán a koncessziós társasággal kapcsolatos kapcsolattartás, illetve a 2025. évi illetve a további évekre szóló hulladékgazdálkodási adatszolgáltatási kötelezettségek teljesítése. A különböző adatszolgáltatási kötelezettségek ugyanis annak ellenére fennállnak, hogy a Társaság hulladékgazdálkodási tevékenységének volumene minimálissá vált.

A gyűjtési-szállítási feladatok átvétele mellett a MOHU Budapest Zrt. az ügyfélszolgálati feladatokat is átvette, a hulladék ágazattal foglalkozó 2 fő munkavállalót a régiókoordinátor részére a szolgáltatást nyújtó BKM Nonprofit Zrt jogviszonyuk beszámításával átvette.

Ezen belső átalakítások eredményeképp sikerült az eddig betöltetlen pozíciókat feltölteni, a meglévő munkaerőt optimalizálni, ezzel is csökkentve a Társaság munkaerőhiányát. A 2026-ban kiemelt feladat ezen munkavállalók hosszú távú megtartása, integrálása.

Figyelemmel a gyűjtési-szállítási feladatok - illetve az átrakó üzemeltetési feladatok - megszűnésére, a Hulladékgazdálkodási divízió is megszüntetésre kerül. A divízió fennmaradó feladatai - ideértve a hulladékgyűjtő udvar további üzemeltetését, a téli útüzemeltetést és az ebrendészeti telep üzemeltetését - az Útfenntartási és Vízkár-elhárítási divízióba kerülnek integrálásra.

A divízió korábbi feladatainak lezárása, az egyes megmaradó tevékenységek átvétele jelenleg is folyamatban van, azonban a Társaság több évtizeden keresztül végzett alaptevékenységének felszámolása, a feladatok optimális megszervezése, a munkavállalók beilleszkedése új munkakörükbe, esetleges átképzésük jelentős reorganizációs tevékenységet igényel, így az ágazat vonatkozásában ez az év átmenetinek tekintendő.

Hulladékgyűjtő udvar működtetése

2023. július 1-jét követően a MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt., mint koncessziós társaság irányítja a magyarországi települési hulladék begyűjtését és kezelését, valamint működteti a kiterjesztett gyártói felelősségi rendszert. Ennek megfelelően a szentendrei hulladékudvar üzemeltetését is koordinálja a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. közreműködésével, a felek között megkötött létesítmény-üzemeltetési szerződés alapján, melynek lejárt a jelenlegi adatok alapján 2026. április 30., azonban a MOHU MOL várhatóan a továbbiakban is nyitott lesz az együttműködésre.

A különböző hulladékfajtákat elkülönítve – a veszélyes, illetve a nem veszélyes anyagok elhelyezésének megfelelő előírások szerint – gyűjtjük, tároljuk és dokumentáltan továbbítjuk a további feldolgozásra, hasznosításra. Emiatt a különböző hulladékfajtákat már a befogadáskor elkülönítjük.

Fontos változás az eddigi rendszerhez képest, hogy nem kell vizsgálni a hulladékgazdálkodási közszolgáltatási díj megfizetését, elegendő a hulladékgyűjtő udvarokban a magyarországi lakcím kártya (annak hiányában tartózkodási engedély/kártya, hatósági bizonyítvány, regisztrációs igazolás, vagy bejelentőlap) felmutatása a szolgáltatás igénybevételéhez. Fenti dokumentumok birtokosa az ország bármely hulladékgyűjtő udvarának szolgáltatásait igénybe veheti, így már nem csak a szentendrei, hanem budakalászi vagy a fővárosi hulladékgyűjtő udvarok és azok szolgáltatásai is elérhetőek a lakosság számára. A hulladékgyűjtő udvarok lakossági igények kielégítésére szolgálnak, így intézményektől, gazdasági társaságoktól díjfizetés ellenében sincs már lehetőség a hulladék átvételére.

Lakossági ügyfelek esetében egyes anyagfajták átvételére napi és éves limiteket határozott meg a MOHU MOL Zrt., amely nagyban befolyásolja az udvarban leadható hulladékok mennyiségét.

Átrakó állomás

A koncessziós társaság a koncessziós rendszerben kulcsszerepet szánt az átrakónak a térség hulladékgazdálkodási feladatellátásában. 2023. július 1-től az átrakó üzemeltetését az NHSZ Vértés Vidéke NKft. látta el, azzal, hogy a tényleges működtetést a VSZ NZrt. végezte. Az erről szóló szerződés, mely 2023. július 1-én lépett hatályba, meghosszabbításra került 2024. évre is. Az üzemeltetési szerződés 2025. évre is megkötésre került, azzal, hogy az NHSZ Vértés Vidéke Hulladékgazdálkodási Nonprofit Kft.-t az NHSZ Tatabánya Zrt. váltja fel fő üzemeltetői szerepkörben. A hulladékgyűjtési-szállítási tevékenységet érintő alapvető változások okán a létesítmény üzemeltetési szerződés azonban nem került meghosszabbításra 2026. évre, mivel a társaság eddig jelentősen támaszkodott a feladatok közös ellátásából eredő együttműködésre, gyűjtési-szállítási feladatok nélkül a létesítmény üzemeltetése nem költséghatékony.

A szerződés lejártával a Társaság 2026. január első hetében - a szerződés befejezéséhez szükséges feladatok ellátása után - a létesítményt rendben átadta az üzemeltetőnek.

Hulladékgazdálkodási közszolgáltatás

A hulladékgazdálkodási tevékenység bevételei

A tevékenység 2026-ban történő felhagyása ellenére Társaságunk még számol bizonyos bevételekkel és költségekkel, melyek a tényleges lezárás és felszámolás kapcsán generálódnak.

Bevételi forrás alapvetően a hulladékudvar 2026. évi üzemeltetési díjából, valamint a gyűjtés és szállítás során a közületek, gazdálkodó szervezetek részére bérbe adott konténerek bérleti díjából tevődik össze. Ezen túlmenően Társaságunk számol a még meglévő eszközök értékesítéséből származó bevételi forrásra is.

A Régiókoordinátori közreműködői szerződés megszűnése kapcsán a feladatellátásba bevont használt célgépek értékesítésre kerülnek. A feladat megszűnése miatt ezen eszközökre a jövőben nincs operatív szükség, a géppark minden tagját nem tudjuk a Társaság más területén hasznosítani.

Az érintett járművek átlagéletkora megközelítőleg 21 év, műszaki állapotuk elavult, több esetben jelentős karbantartási és javítási igénnyel terheltek. A hatályos MOHU irányelvek alapján a hulladékgazdálkodási tevékenység során jelentősen fiatalabb (10 évnél nem régebbi), esetenként új járművek beszerzésével kerül megoldásra a jövőben országszerte.

Ebből adódóan a meglévő célgépekre bérleti piaci kereslet nem mutatkozik, az eszközök speciális kialakítása miatt az értékesítési piac várhatóan szűk keresztmetszetű. A járművek kora, állapot és a piaci környezet együttesen jelentősen korlátozza az értékesíthetőségüket, de mindennek ellenére az eszközök értékesítésre kerülnek.

A Hulladékgazdálkodási tevékenység költségei

A tevékenység zárásával kapcsolatban felmerülő költségek alapvetően a meglévő gépjárművek adóiból származnak, mivel a gépjárműadót az a tulajdonos köteles megfizetni, akinek a nevén vagy üzemeltetésében van a jármű az év első napján. Ennek megfelelően a járművek sikeres értékesítése esetén Társaságunkat terheli ez az adó.

A szolgáltatás átadása folyamán a szelektív gyűjtőszigeteken lévő gyűjtőharangok is beszállításra kerültek. Ez közel 100 db gyűjtőharangot jelent, melynek értékesítése jelen piaci körülmények között várhatóan nem teljesíthető. Ennek oka, hogy a harangok nagyrésze elérte élettartamának végét, valamint a hulladékgazdálkodásban jelenleg a “házhoz menő” szemlélet érvényesül és a MOHU törekszik a gyűjtőpontok csökkentésére. Amennyiben nem sikerül eredeti funkciójában a gyűjtőharangokat értékesíteni, úgy várhatóan selejtezésre kerülnek és hulladékként ártalmatlanítják őket.

A Hulladékgazdálkodási tevékenységből a Társaság 53 608 ezer Ft bevétel elérését tervezi, amely elsősorban a hulladékudvar üzemeltetéséből, illetve a hulladékgyűjtő járművek értékesítéséből tevődik össze.

Ezen túlmenően a hulladékudvar üzemeltetésével kapcsolatos költségek és személyi jellegű ráfordítások várhatóak.

47. táblázat: Hulladékudvar üzemeltetés költségei

Hulladékudvar üzemeltetés költségei	2026. terv (ezer Ft)
Anyagfelhasználás	1 091
Gépek bérleti díja	8 100
Személyi jellegű ráfordítások	27 646
Adminisztrációs és egyéb költségek	1 005
Felosztott központi költség	4 898
Összesen	42 740

Téli útüzemeltetés

Közfürdőszolgáltatási szerződés és a Téli Útüzemeltetési Szabályzat alapján látjuk el a téli útüzemeltetési feladatokat. Az önkormányzati utak és járdák hó- és síkosság mentesítését vállalkozó bevonásával, valamint saját erőből látja el az üzemeltető. A bevezetett eszközpark minimum 4 db kettős rendeltetésű kisméretű szóró-ekéző jármű a keskeny utak és járdák takarításához, ami további egy nagyméretű szóró-ekéző teherautóval egészül ki, valamint egy rakodógép a szóróanyag fel és lepakolásához. Az eszközök száma lehetővé teszi az utcák sorrendjének, besorolásának kiigazítását, figyelembe véve a lakossági igényeket, valamint növeli a munka hatékonyságát, lecsökkentve a beavatkozási időtartamot.

A téli eszközök felkészítése folyamatos. A biztonságos munkavégzés érdekében az Útfenntartási csoporttal együttműködésben kerülnek javításra az útvonalakon tapasztalható út és padka hibák, valamint kerülnek eltávolításra az esetlegesen a munkavégzést akadályozó fák, cserjék a Parkfenntartási és köztisztasági divízió közreműködésével. A várható időjárási körülmények figyelembevételével rendszeres útellenőri szolgálatot, valamint 0-24 órás hódiszpécseri ügyeleti szolgálatot üzemeltetünk. A folyamatos tájékoztatás érdekében jól működő kapcsolat áll fenn a városi médiával. Alvállalkozónk a téli útüzemeltetési feladatokat nyílt közbeszerzési eljáráson nyerte el 2026. március 15-ig terjedő időszakra. Az elmúlt évekhez képest

változást jelent, hogy a szolgáltatás és a szóróanyag beszerzése két külön pályázat keretén belül került beszerzésre, hogy minél kedvezőbb díjakat érhessünk el. Az év eleji rendkívüli időjárás hatására több megkeresés érkezett Társaságunkhoz, hogy vizsgáljuk felül és bővítsük a gépi síkosságmentesítés utcalistáját. Az igényeket összegyűjtöttük és az év során előterjesztés formájában bemutatásra kerülnek a képviselő testületnek. Általánosságban azonban elmondható, hogy azon utcák, amelyek technikailag alkalmasak a gépi síkosságmentesítésre, már szerepelnek a Téli útüzemeltetési szabályzat ide vonatkozó mellékletében.

Gyepmesteri szolgáltatás

A gyepmesteri telep a gazdátlan vagy a gazda nélkül kóborló ebek vagy macskák elhelyezésére szolgál. 2022. január 1-től új jogszabály lépett hatályba a gyepmesteri szolgáltatásokat illetően, mely során az eddiginél szigorúbb nyilvántartási és adminisztrációs rendszer bevezetését követeli meg az új jogszabály. Fontos változás továbbá, hogy a gyepmesteri telepek minimális tartási ideje az eddigi 14 napról 45 napra emelkedik, amely alatt az állatok őrzése és ellátása biztosított. A gyepmesteri telep hatósági állatorvosi felügyelettel működik. A befogásról, valamint a közterületen elhullott állatok tetemének elszállításáról a gyepmester gondoskodik. A telep jelentős lépéseket tesz a gazdátlan állatok örökbefogadásának elősegítésére, szorosan együttműködve hazai és külföldi állatvédő szervezetekkel, aktivistákkal. A telep a befogott állatok elaltatását nem alkalmazza.

Gyepmesteri tevékenység, Téli útüzemeltetés

Gyepmesteri tevékenység

A gyepmesteri tevékenység költségeit Szentendre vonatkozásában az Önkormányzat kompenzálja, de bevételt jelent az ebek kiváltása esetén a tartási díj megtérítése is. Ez azonban – mivel az ebek felét nem váltják ki, és a behajtás is nehézkes – az üzembiztos működést nem biztosítaná.

48. táblázat: A befogott ebek megoszlása a korábbi években

Gyepmesteri telep által kezelt ebek (év)	Beérkezett (db)	Gazda kiváltotta (db)	Örökbe fogadott (db)	Németországba kiszállított (db)	Árvácska átvette (db)	Elhullás (db)	nyitó/záró létszám különbség
2019	162	112	11	20	3	5	11
2020	83	60	2	10	0	1	10
2021	65	50	3	7	0	0	5
2022	70	44	5	8	0	0	13
2023	86	61	11	3	3	2	6
2024	51	30	6	1	2	2	10
2025	51	25	18	1	0	1	6
Átlag	81,1	54,6	8,0	7,1	1,1	1,6	8,7

A Gyepmesteri telep 2026. évben férőhelybővítést nem tervez a jelenlegi 23 kenneles kapacitáson felül, azonban a meglévő kennelek felújítása időszerűvé vált, így nagyjavításra szorul azok tetőszerkezete, aljzatbetonozása és egyes kennelek esetében az elválasztó rácsok javítása, cseréje. A várható befogások számával kapcsolatosan az előző évekhez hasonló befogási mennyiséggel kalkuláltunk. Ennek oka, hogy az elmúlt évek tényadatai jelentős visszaesést mutatnak a befogott ebek számát illetően, amely köszönhető az ebek chipes technológiával történő ellátásának és a chippek olvasásához szükséges technológia, valamint a közösségi oldalak egyre szélesebb körben történő elterjedésének, melyek elősegítik az ebek visszajuttatását gazdáikhoz.

A tapasztalatok alapján a befogott ebek több mint felét várhatóan a gazdáik ki fogják váltani. Örökbeadás és a németországi támogatón keresztül megszervezett hivatalos kiszállítások üteme és mennyisége előre nem kalkulálható, azonban tervezhető bevételt a szerződött önkormányzati partnereknél végezhető szolgáltatások jelentenek, mivel a VSZ NZrt. Szentendrén kívül további 9 településen lát el gyepmesteri tevékenységet.

További feladatbővülést jelentett a kóbor állat befogásával, tulajdonjogának átruházásával és elhelyezésével kapcsolatos feladatok ellátásáról szóló 785/2021. (XII.27.) kormányrendelet hatályba lépése, mely a gyepmesteri, ebrendészeti feladatokat szabályozta újra.

A gyepmesteri szolgáltatásainkat az alábbi partnerek veszik igénybe 2026. évben: Szentendre Város Önkormányzata, Pomáz Város Önkormányzata, Budakalász Nagyközség Polgármesteri Hivatala, Tahitófalu Község Önkormányzata, Leányfalu Nagyközség Önkormányzata, Pócsmegyer Község Önkormányzata, Szigetmonostor Község Önkormányzata, Csobánka Község Önkormányzata, Kisoroszi Község Önkormányzata, valamint Pilisszentlászló Község Önkormányzata.

49. táblázat: A gyepmesteri tevékenység bevételei és költségei 2024-2026-ban

Adatok: ezer Ft-ban

Gyepmesteri tevékenység		2024. tény	2025. várható	2026. terv
Bevételek	Szentendre	23 776	26 146	31 236
	Összesen	23 776	26 146	31 236
Költségek	Személyi jellegű ráfordítás	14 381	15 885	19 681
	Anyagjellegű ráfordítás	4 756	4 160	5 915
	Közvetett költségek	4 461	4 940	5 640
	Összesen	23 598	24 986	31 236

Adatok: ezer Ft-ban

Gyepmesteri tevékenység		2024. tény	2025. várható	2026. terv
Bevételek	Nem szentendrei partnerek	8 570	9 265	9 627
	Összesen	8 570	9 265	9 627
Költségek	Személyi jellegű ráfordítás	599	662	812
	Anyagjellegű ráfordítás	1 881	2 057	1 536
	Közvetett költségek	308	334	291
	Összesen	2 788	3 053	2 639

Téli útüzemeltetés

A téli útüzemeltetési tevékenységet szintén közszolgáltatási szerződés keretében, az önkormányzat finanszírozásában látjuk el alvállalkozó bevonásával. 2025-ben közbeszerzési eljárás került kiírásra, mivel az eddigi alvállalkozó 3 éves szerződése lejárt. Az új pályázat a jelenlegi bizonytalan piaci körülmények (szóróanyag beszerzés), valamint a VSZ folyamatban lévő szervezeti átalakulásának okán 1 éves időtartamra került megkötésre.

50. táblázat: A téli útüzemeltetés költségei

adatok: ezer Ft-ban

Megnevezés	2024. év tény	2025. év várható	2026. év terv
Gépjármű üzemóra	6 123	6 628	21 925
Szóróanyag	20 748	23 282	73 063
Készenléti díj	29 312	44 065	67 175
VSZ saját teljesítmény	3 580	2 576	8 769
A divízió adminisztrációs és egyéb költségei	94	2 197	30
Felosztott központi költség	11 937	13 524	16 326
Összesen	71 794	92 272	187 287

A téli útüzemeltetés fenntartási költsége az átalánydíjból, a szóró-ekező járművek gépi óradíjaiból, valamint a közterületekre kihelyezett és kiszórt síkosság-mentesítő szóróanyagok árából tevődik össze, amely két külön szerződés keretén belül került beszerzésre.

A síkosságmentesítés költségeinek alakulását vizsgálva megállapítható, hogy a 2026. évre jelentős növekedést terveztünk, amely több, egymással összefüggő külső körülmény következménye. Míg a 2024. évi tényleges ráfordítás 71 794 eFt volt, és ez 2025-ben várhatóan 92 272 eFt-ra emelkedik, addig 2026-ra 187 287 eFt összköltséggel kalkulálunk. A növekedés egyik legfontosabb oka a 2026 januárjában tapasztalt rendkívüli téli időjárás, amely az átlagosnál lényegesen intenzívebb és elhúzódóbb beavatkozásokat tett szükségessé, mint gépi üzemóraban, humánerőforrást érintő munkavégzésben és készenlétben egyaránt. Ezen túlmenően a januári

havazás során ideiglenesen olyan területek is kezelésbe kerültek, melyek normál üzemeltetési körülmények között nem részei a szolgáltatásnak, de a rendkívüli időjárás eredményeként ebben a helyzetben beavatkozást igényeltek. A legjelentősebb emelkedés ugyanakkor a szóróanyag költségében figyelhető meg. Az elmúlt időszakban a hintőanyag beszerzési ára számottevően növekedett. A parajdi sóbánya kényszerű bezárása jelentős kínálati szűkülést eredményezett a régióban, miközben az Ukrajnában történt események a nemzetközi alapanyagpiacra és a szállítási költségekre is erős hatást gyakoroltak. A beszűkült kínálat és a megnövekedett logisztikai ráfordítások együttesen jelentős árnövekedést okoztak, amely a síkosságmentesítési költségekben közvetlenül érvényesül. Még 2024-ben 1 tonna szóróanyag 41 895 Ft+ÁFA/tonna, 2025-ben 43 990 Ft+ÁFA/tonna áron volt beszerezhető, addig ez 2026 januárjában, a rendkívüli időjárási és piaci helyzet következtében nettó 96 000 Ft+ÁFA/tonnára emelkedett. Ezzel párhuzamosan pedig a 2026. évi januári szóróanyag szükséglet háromszorosára emelkedett az elmúlt három év januári tényadainak átlagához mérten.

Összességében a 2026. évre tervezett költségszint döntően nem belső működési változásból fakad, hanem elsősorban az extrém időjárási körülményekből és a szóróanyag piacán bekövetkezett, külső hatások által kiváltott áremelkedésből adódik. A költségnövekedés objektív, a szolgáltatás biztonságos és folyamatos ellátásához szükséges ráfordításokat tükrözi. A szóróanyag árát folyamatosan monitorozzuk, kapcsolatban állunk a hazai beszállítókkal és hasonló adottságú települések üzemeltetőivel is. A piaci kilengések mérséklésére a szolgáltatásra közbeszerzési eljárás kerül kiírásra 2026-ban is, ahogyan az előző években is történt.

51. táblázat: A téli útüzemeltetés során felhasznált anyagok és üzemórák tény és várható mennyisége

Év	Téli útüzemeltetés	Gépjármű üzemóra	Szóróanyag só (tonna)	Szóróanyag kézi síkoságmentesítéshez (tonna)
2025 várható	január	109,0	177,3	11,1
	február	72,0	167,7	0,8
	március	0,0	0,0	0,0
	november	0,0	0,0	0,9
	december	41,0	56,3	2,7
2026 terV	január	382,0	558,1	74,7
	február	78,6	98,8	2,0
	március	0,6	1,6	0,0
	november	25,8	28,1	0,0
	december	118,0	191,5	0,0

A feladatellátás biztosításához szükséges fedezet összegének megállapítása az előző évek tényadatainak elemzése alapján történik. A tervezés során a költségek kalkulációjához már rendelkezésre álltak a januári adatok, a további mennyiségi becslések alapját pedig az elmúlt három év adatainak átlagából számítottuk ki. Ezen számítási metódus sok bizonytalanságot hordoz magában, így ennek megfelelően a téli útüzemeltetés jelentős kockázatot jelent költségek tervezésben, amennyiben az időjárás jelentősen eltérne az elmúlt három év átlagától.

Működéshez kapcsolódó kockázatok

- Gyepmesteri szolgáltatást ellátó gépjármű meghibásodása

Szükség esetén valamely társdivízió erre a célra legalkalmasabb járműve kerül átalakításra oly módon, hogy átmenetileg a gyepmester szállítójárművének helyettesítése megoldott legyen.

- A gyepmesteri tevékenység németországi szponzorációjának csökkenése, megszűnése
- Gyepmesteri tevékenység önkéntesek által szervezett és fenntartott támogatásának csökkenése, esetleges megszűnése
- Üzemi baleset

Jogszabályok és szabályzatok

- A hulladékról szóló 2012. évi CLXXXV. törvény
- A hulladékgazdálkodási tevékenységek nyilvántartásba vételéről, valamint hatósági engedélyezéséről szóló 439/2012. (XII. 29.) Korm. rendelet
- Az egyes hulladékgazdálkodási létesítmények kialakításának és üzemeltetésének szabályairól szóló 246/2014. (IX. 29.) Korm. rendelet
- A veszélyes hulladékkal kapcsolatos egyes tevékenységek részletes szabályairól szóló 225/2015. (VIII. 7.) Korm. rendelet
- Az állami hulladékgazdálkodási közfeladat ellátásához kapcsolódó tevékenységek számviteli szétválasztására vonatkozó részletes szabályokról szóló 235/2023. (VI. 16.) Korm. rendelet
- A pénzügyi biztosíték, a céltartalék, valamint a környezetvédelmi biztosítás hulladékgazdálkodással összefüggő részletes szabályairól szóló 681/2023. (XII. 29.) Korm. rendelet
- A hulladékgazdálkodási közszolgáltatási résztvékenység és a résztvékenység körébe tartozó, hulladékkal kapcsolatos hulladékgazdálkodási tevékenységek végzésének, valamint a közszolgáltatási résztvékenység igénybevételének részletes szabályairól szóló 169/2024. (VI. 29.) Korm. rendelet
- A hulladékjegyzékről szóló 72/2013. (VIII. 27.) VM rendelet

- Az állami hulladékgazdálkodási közfeladat ellátásához szükséges hulladékgazdálkodási eszköz használatával, valamint igénybevételevel összefüggő használati és igénybevételi díjak megállapításának szabályairól szóló 3/2023. (IV. 6.) MEKH rendelet
- a Magyar Energetikai és Közmű-szabályozási Hivatalnak a hulladékgazdálkodásért felelős miniszter részére történő adatszolgáltatása rendjéről szóló 9/2023. (VI. 26.) EM rendelet
- Az elhagyott hulladék ingatlanról történő elszállításának és a megfelelő hulladékkezelési helyre történő elszállítás tényének igazolásáról szóló 10/2023. (VI. 29.) EM rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének a város köztisztaságáról szóló 9/2019. (II. 22.) Önk. sz. rendelete
- Szentendre Város Téli útüzemeltetési Szabályzata
- Az állatok védelméről és kíméletéről szóló 1998. évi XXVIII. törvény;
- A kedvtelésből tartott állatok tartásáról és forgalmazásáról szóló 41/2010. (II. 26.) Korm. rendelet,
- A kóbor állat befogásával, tulajdonjogának átruházásával és elhelyezésével kapcsolatos feladatok ellátásának részletes szabályairól szóló 785/2021. (XII. 27.) Korm. rendelet
- Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testületének az állattartásról szóló 12/2010. (IV. 15.) Önk. sz. rendelete

INFORMATIKAI DIVÍZIÓ

Az Informatikai divízió bemutatása

Az Informatikai Divízió a VSZ NZrt. stratégiai jelentőségű, önálló szervezeti egysége, amely a város működésének egyik alapvető technológiai pillére. A 2012-ben indult pilot kezdeményezés az évek során egy magas szakmai kompetenciával rendelkező, integrált technológiai központtá fejlődött. A Divízió ma már képes egy kézben összefogni és felelősen működtetni a város teljes infokommunikációs környezetét, az alkalmazásoktól és hálózatoktól kezdve a szervereken és végpontokon át egészen a védelmi rendszerekig. Ahol a Divízió látja el az informatikai feladatokat, ott a központosított működés mérhető eredményeket hozott egységes szolgáltatási szintet, szabványosított rendszereket és kiszámítható üzemeltetést. A működési modell életképességét a gyakorlat egyértelműen igazolta. A 2015 és 2021 közötti időszakban, amikor az informatikai feladatellátás átmenetileg a Közös Önkormányzati Hivatal szervezetébe került, világossá vált, hogy a klasszikus közigazgatási működési keretek nem alkalmasak egy modern, gyorsan változó technológiai környezet hatékony kiszolgálására. Ebben az időszakban gyengült a szolgáltatásfókusz, megbomlott az egységes működés, és hiányoztak azok a piaci szemléletű erőforrások, amelyek a biztonságos és rugalmas informatikai üzemeltetéshez elengedhetetlenek. A tapasztalatok és szakmai szempontok mérlegelését követően 2022. január 1. napjával az informatikai feladatellátás visszakerült a szolgáltatási és üzemeltetési tapasztalattal rendelkező VSZ NZrt. szervezetébe. Ez a döntés nem csupán szervezeti áthelyezést jelentett, hanem egyértelmű irányváltást is. A városi IT rendszerek fenntartása ismét egy erre specializálódott, felelős, magas kompetenciákkal rendelkező szervezet kezébe került, amely képes garantálni a biztonságos, folyamatos működést. A Divízió ma már nem kizárólag napi üzemeltetési feladatokat lát el, hanem aktív stratégiai szereplőként csökkenti a működési és kibervédelmi kockázatokat, valamint biztosítja a kritikus szolgáltatások folyamatos rendelkezésre állását. A munkavállalók számára gyors és szakszerű támogatást nyújtunk, míg a vezetést teljes körű szakmai tanácsadással segítjük a beruházási és beszerzési döntések előkészítésében. Ennek keretében költséghatékony, szabványosított és hosszú távon fenntartható megoldásokat javasolunk, hozzájárulva a városi vagyon védelméhez és a stabil, jövőbiztos informatikai környezet kialakításához.

Nagyobb fejlesztések, eredmények és rendszerek:

- Központosított vállalati VOIP és VPBX telekommunikációs rendszer került kialakításra, amely egységes hálózatba integrálja az Önkormányzat, a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal, az intézmények és a gazdasági társaságok azon egységeit, ahol az informatikai üzemeltetést az Informatikai Divízió látja el. Ennek eredményeként a szervezetrendszeren belüli hívások egységesen belső forgalomként kezelhetők, így az egymás közötti kommunikáció díjmentessé vált, a tarifált külső hívások aránya pedig csökkent. A megoldás közvetlen pénzügyi megtakarítást eredményezett, emellett egységes híváskezelést, központi adminisztrációt, skálázható bővíthetőséget és kontrollált jogosultságkezelést biztosít.
- Elkészült a város dinamikus, központi cím és elérhetőség regisztere, amelyben a városi szervezetek, valamint az ott dolgozó munkavállalók hivatalos kapcsolati adatai naprakészen, egységes struktúrában érhetők el. A megoldás egységesíti a kapcsolattartást, csökkenti a téves vagy elavult elérhetőségekből fakadó hibákat, és érdemben gyorsítja a szervezetek közötti kommunikációt és ügyintézését.
- Megvalósítottuk az egykapus, jelenleg is működő városi ügyfélszolgálati modellt, valamint kialakítottuk és üzembe helyeztük annak infokommunikációs és telekommunikációs háttérrendszereit. A megoldás egységes hívásfogadást és irányítást, központi működtetést és bővíthető kapacitást biztosít.
- Kialakítottuk és egységesítettük a távmunkát támogató informatikai környezetet, beleértve a biztonságos távoli elérést, a szükséges jogosultságkezelést és a szabványosított munkaállomás konfigurációkat. Ennek eredményeként a munkavállalók jogosultságaik szerint, helytől függetlenül hozzáférnek a munkavégzéshez szükséges rendszerekhez és dokumentumokhoz, ami növeli a működés rugalmasságát és biztosítja a feladatellátás folytonosságát rendkívüli helyzetekben is.
- Városi térinformatikai rendszer: Az Informatikai Divízió létrejöttét megelőző időszakban több kísérlet is történt a városi térinformatikai rendszer elindítására, azonban a jelentős anyagi ráfordítások ellenére egyik megoldás sem vált tartósan működővé és szervezeti szinten hasznosíthatóvá. A jelenlegi térinformatikai környezetet az Informatikai Divízió szakemberei alakították ki és optimalizálták, részben egyedi, kifejezetten a városi működés igényeihez igazított megoldásokkal. Ennek eredményeként a térinformatika nem egy

szakterület belső eszköze, hanem központi, többfelhasználós szolgáltatás. Interneten keresztül, jogosultság alapú hozzáféréssel a város szakemberei egyidőben elérik, így a rendszer a napi feladatellátást helytől függetlenül is hatékonyan támogatja. A város térinformatikai felmérése jelentős többletfeladatot jelentett, miközben a piaci megoldások költsége a rendelkezésre álló keretek mellett nem volt finanszírozható, a legkedvezőbb ajánlatok is százmillió forint feletti nagyságrendet értek el. Ennek kezeléseként az Informatikai Divízió alternatív, költséghatékony megoldást keresett és valósított meg, légifelvétel alapú ortofotó és térbeli vizualizációs megközelítéssel. Ez lehetővé tette a városüzemeltetéshez kapcsolódó, georeferált objektumok előkészített azonosítását és felmérését, például fák, burkolatok, táblák és egyéb közterületi elemek esetében. Az alapadatokra építve megkezdődött a tematikus adatbázisok feltöltése és karbantartása a szakterületi felelősök bevonásával. A térinformatikai rendszer mára nélkülözhetetlen eszköz a városi szakemberek számára, és kijelölt tartalmi lakossági felhasználásra is elérhető, többek között választási és képviselői körzetek, városrészek, építési szabályozási rétegek, háziorvosi körzetek, helyrajzi szám alapú keresés és kapcsolódó keresőfunkciók formájában. A rendszert az Informatikai Divízió üzemelteti, és a fenntartható működés érdekében saját térinformatikai szakemberrel is rendelkezünk.

- Magas szintű információbiztonsági működés egységes kialakítása és fenntartása a városi intézményeknél és gazdasági társaságoknál, központi szabályozással, kontrollált hozzáférésekkel és folyamatos felügyelettel.
- 2025-ben a VSZ NZrt. Informatikai divíziója tovább építette és fejlesztette Göd Város térinformatikai rendszerét. A már működő megoldásokra támaszkodva a fókusz a partneri igények szerinti finomhangoláson, az ütemezett fejlesztések megvalósításán, valamint a folyamatos szakmai támogatáson és konzultációkon volt. A szakmai együttműködés eredményeként a kapcsolat stabilan fennmaradt, a város elégedett a VSZ NZrt. szolgáltatásának minőségével és a reagálási képességgel. A rendszer folyamatos fejlesztése, a közösen kialakított fejlesztési tervek és a jövőbeni célok elérését támogató szakmai egyeztetések tovább erősítik az együttműködést, és hosszú távon is megbízható alapot teremtenek a szolgáltatás bővítéséhez.

- A 2025-ben kitűzött kiemelt cél a NIS2 irányelv szerinti teljes megfelelés elérése volt, amely a korábbi követelményekhez képest szigorúbb informatikai és kiberbiztonsági elvárásokat rögzít. A Magyarország kiberbiztonságáról szóló 2024. évi LXIX. törvény 2025. január 1. napján lépett hatályba, az SZTFH rendeletei pedig meghatározták a kiberbiztonsági audit lefolytatásának kereteit. A jogszabályi ütemezés alapján az érintett szervezeteknek 2025. augusztus 31. napjáig kiberbiztonsági auditorral szerződést kellett kötniük, az első kiberbiztonsági audit határideje 2026. június 30. A VSZ NZrt. a felkészülést stratégiai prioritásként kezelte, és ennek eredményeként 2025. augusztus 28-án országos szinten az elsők között megszerezte a NIS2 megfelelési tanúsítást. A tanúsítvány igazolja, hogy a társaság kiberbiztonsági irányítási rendszere és működési folyamatai megfelelnek a NIS2 követelményeinek, különös tekintettel a kockázatkezelésre, az incidenskezelésre, az üzletmenet folytonosság biztosítására, a hozzáférésvédelemre, valamint a beszállítói és partneri kockázatok kontrolljára. Az auditálást és a tanúsítás alapjául szolgáló vizsgálatot a VALILAB Kft., akkreditált informatikai vizsgálólaboratórium végezte, amely a minősítés hitelességét, piaci súlyát és a partnerek felé nyújtott bizalmi garanciát tovább erősíti.

Informatikai fejlesztések, feladatok és jövőbeli kihívások:

- A QTA térképi vizualizált feladatkövető rendszer városszintű bevezetése 2026-ra tervezett kiemelt fejlesztési irány, amely abban az esetben valósítható meg, ha a város a jelenlegi, feszes költségvetési környezetben forrást tud biztosítani rá. A megoldást pilot jelleggel már bevezettük egy szervezeti egységben, ahol a tapasztalatok alapján mérhetően támogatja a napi üzemeltetési folyamatokat, és igazolta a várt hatékonyságnövelési célokat. A városban működő térinformatikai alap a település teljes területére kiterjedő digitális tervrajz és infrastruktúra alapnyilvántartás, amely stabil adatbázist biztosít a továbblépéshez. A 2026-os cél ennek az alapnak a kiegészítése és gyakorlati hasznosítása a QTA önálló, térképi felületű feladat és állapotkövető rendszerével, amely a térképi objektumokhoz üzemeltetési és karbantartási feladatokat, állapotinformációt, bejelentéskezelést és ellenőrzési dokumentációt rendel. A két rendszer egymásra épülve a térinformatikát leíró eszközökből operatív működtetési és irányítási felületté emeli, javítva az átláthatóságot, a reakcióidőt

és a költségkontrollt. Kiemelt cél a rendszer önkormányzati szintű beszerzése és egységes működési modellben történő kiterjesztése a városi szervezetekre, ami szervezeti szempontból jelentős feladat, ugyanakkor hosszú távon alapvetően erősíti a városüzemeltetés mérhetőségét és összehangolását. Amennyiben a szükséges forrás rendelkezésre áll, 2026-ban megvalósulhat az éles bevezetés, majd a fokozatos városszintű kiterjesztés.

- Felkészülés a Windows 10 támogatás megszűnésére. A következő nagy volumenű, szervezeti szintű projekt a Windows 10 támogatásának megszűnésére történő felkészülés, amely valamennyi önkormányzati intézményt és gazdasági társaságot érint.

A projekt célja azon munkaállomások cseréje, amelyek hardveresen vagy biztonsági szempontból nem alkalmasak a támogatott operációs rendszerek futtatására. A korszerűsítés elengedhetetlen a működés folyamatosságának biztosításához, valamint a kibervédelmi kockázatok érdemi csökkentéséhez.

A beavatkozás eredményeként egységesebb, biztonságosabb és hosszú távon fenntartható munkaállomás-környezet jön létre, amely megfelel a vonatkozó informatikai és információbiztonsági elvárásoknak.

- Az VSZ NZrt. informatikai divíziója végzi a városi intézmények és gazdasági társaságok túlnyomó részének informatikai fenntartását, üzemeltetését és fejlesztését. Jelenleg összesen 17 szervezet tartozik közvetlen felügyeletünk alá, amelyek egységes, professzionális IT támogatást, tervezett fejlesztéseket és auditált kibervédelmi működést kaptak, beleértve a szabványosított rendszereket, dokumentált üzemeltetést és a gyors incidenskezelést.

Célunk, hogy ezt a magas szintű, NIS2 elvárásokhoz igazított fenntartási modellt kiterjesszük azokra az önkormányzati fenntartású vagy tulajdonú intézményekre is, amelyek jelenleg még nem tartoznak ilyen felügyelet alá, ezért infrastruktúra, biztonság és szakmai támogatás tekintetében érezhető lemaradásban vannak. A kiterjesztés célja egy egységes, biztonságos és hosszú távon fenntartható városi informatikai környezet kialakítása.

Megvalósult informatikai fejlesztések:

- A kiemelten fontos szervezeteknél modern szerver infrastruktúrát vezettünk be tervezetten, munkamenet megszakítása nélkül, biztosítva a stabil és hosszú távon fenntartható működést. A rendszerek védelmét többretegű információbiztonsági megoldásokkal erősítettük meg, beleértve a korszerű tűzfalakat, a titkosított adatátvitelt, valamint a folyamatos biztonsági frissítési és felügyeleti gyakorlatot.
- Célzott hálózati fejlesztésekkel csökkentettük a kiesések kockázatát. Ennek eredményeként növeltük a rendelkezésre állást és kiszámíthatóbbá tettük a szolgáltatási szintet.
- Fejlesztettük, és jelenleg is fejlesztjük az ügyfélkapcsolati és ügyviteli rendszereinket. A fejlesztések fókuszja a reakálási idő optimalizálása, a hibajegyek kezelésének gyorsítása, valamint az egységesebb szolgáltatásmenedzsment kialakítása és fenntartása.
- A kiemelt intézményeknél felhőalapú szenzorrendszereket is bevezettünk, amelyek előre jelzik a szervertermi környezet változásait, így lehetővé teszik a megelőző beavatkozást és csökkentik a rendkívüli incidensek valószínűségét.
- Megerősítettük a kritikus rendszerek és adatok fizikai védelmét is, különös tekintettel a hozzáférések kontrolljára, a környezeti kockázatok csökkentésére és az üzemeltetési környezet folyamatos felügyeletére.

Informatikai Divízió szolgáltatási területei

Költségvetési szervek

- Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal
- Szentendre Város Önkormányzata
- Püspökmajor Lakótelep Bölcsőde
- Szentendre Városi Óvodák
 - Óvodaközpont
 - Bimbó úti Tagóvoda
 - Hold utcai Tagóvoda
 - Izbégi Tagóvoda

- Püspökmajor ltp. Tagóvoda
- Szivárvány Tagóvoda
- Vasvári Tagóvoda
- Egres úti Tagóvoda
- Rendészeti Igazgatóság
- Gondozási Központ Szentendre

Gazdasági társaságok

- Aquapalace Kft.
- Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.
- Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft.

Külső partnerek

- Göd Város Önkormányzata

Informatikai Divízió tevékenységi körei szakmai bontásban az alábbiak:

Informatikai támogatás és helpdesk

- Felhasználók informatikai támogatása
- Telefonos segítségnyújtás és távoli beavatkozás
- Bejelentések kezelése és hibajegyek rögzítése
- Incidenskezelés és hibaelhárítás meghatározott válaszidők szerint
- Helyszíni informatikai támogatás
- Távmunka technikai feltételeinek biztosítása és támogatása

IT tanácsadás és tervezés

- IT tanácsadás és szakmai konzultáció
- Szakértői konzultáció
- Informatikai beruházási és fejlesztési tervek készítése
- Informatikai rendszerkonszolidáció az infrastruktúra átláthatóbbá és rugalmasabbá tétele érdekében
- IKT rendszerekkel kapcsolatos fejlesztési javaslatok és tervezés

- Más szolgáltatókkal és szállítókkal folytatott szakmai egyeztetések az ügyfél érdekeinek képviseletében
- Pályázati források informatikai vonatkozású felhasználásának szakmai támogatása

Beszerezés és gazdálkodás támogatása

- Beszerzéstámogatás informatikai eszközök és szolgáltatások esetében
- IT költségtervezés és pénzügyi tervezés szakmai támogatása
- Licencek optimalizálása, tervezése és nyilvántartásának támogatása
- Eszközleltár és informatikai eszközök életciklus kezelésének támogatása

IT biztonság

- Informatikai biztonsági szabályok és eljárások kialakításában való közreműködés
- IT biztonsági rendszerek üzemeltetése és felügyelete
- Tűzfalak kialakítása, üzemeltetése, fejlesztése és karbantartása
- Vírus és egyéb kártevők elleni védelem kialakítása és üzemeltetése
- Jogosultságkezelés és hozzáférések adminisztrációja
- Naplózás, audit és megfelelőségi ellenőrzések technikai támogatása

Rendszergazdai és infrastruktúra üzemeltetés

- Rendszergazdai feladatok ellátása
- IKT rendszerek üzemeltetése, fenntartása és támogatása
- Kliens munkaállomások üzemeltetése, felügyelete és karbantartása
- Számítógépekhez kapcsolt perifériák üzembe helyezése és karbantartása
- Szerverek üzemeltetése, karbantartása és fejlesztése
- Szerverszolgáltatások telepítése és konfigurálása
- Irodaautomatizált eszközök üzemeltetése és karbantartása
- Új informatikai szolgáltatások és technológiák bevezetése és tesztelése

Felügyelet és üzemeltetés támogatása

- Távfelügyelet
- Proaktív rendszerfelügyelet és monitoring
- Rendszerállapot figyelés és riasztások kezelése
- Mentési rendszerek kialakítása és üzemeltetése
- Adatvisszaállítási eljárások biztosítása és rendszeres tesztelése

- Változáskezelés és konfigurációkezelés támogatása
- Rendszerdokumentáció naprakészen tartása

Hálózati szolgáltatások

- Hálózatok üzemeltetése és támogatása
- Meglévő hálózatok felülvizsgálata és felmérése
- Hálózati infrastruktúra fejlesztésének szakmai támogatása

Alkalmazásüzemeltetés

- Alkalmazások és célszoftverek üzemeltetése és támogatása
- Alkalmazások frissítésének és karbantartásának támogatása

Térinformatikai szolgáltatások

- Térinformatikai rendszerek fejlesztése, üzemeltetése és karbantartása
- Belső térinformatikai szolgáltatások biztosítása
- Lakossági térinformatikai szolgáltatások üzemeltetése és támogatása

52. táblázat: Az Informatikai Divízió tervezett bevételei nem közszolgáltatásban 2026. évre

Szervezet	2026. terv (ezer Ft)
Szentendrei Kulturális Központ NKft.	3 501
Aquapalace Kft.	2 586
Szentendre és Térsége TDM NKft.	1 293
Göd Város Önkormányzata	1 080
Nem közszolgáltatás bevételei összesen	8 460

53. táblázat: Az Informatikai Divízió tervezett költségei a közszolgáltatásban 2026. évre

	2026. terv (ezer Ft)
Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal	36 242
Rendészeti Igazgatóság	2 457
Gondozási Központ Szentendre	1 027
Püspökmajor Lakótelep Bölcsőde	895
Szentendre Városi Óvodák	1 610
Intézmények költségei összesen	42 411
Divízionális ált. költségek	5 603
Központi felosztott költségek	6 252
Közszolgáltatás ktgei összesen	54 266

54. táblázat: Az Informatikai Divízió költségeinek megoszlása 2026. évre

Költségek	2026. terv (ezer Ft)
Anyagjellegű ráfordítások	8 055
Személyi jellegű ráfordítások	46 858
Központi költség, értékcsökkenés és egyéb ráfordítások	8 167
Összesen:	63 081

Az anyagjellegű ráfordítások sorban az alábbi főbb tételek jelennek meg:

- Hálózati elemekkel kapcsolatosan felmerülő költségek
- IKT eszközökkel kapcsolatosan felmerülő kisértékű költségek
- Infokommunikációs és telekommunikációs rendszerekkel kapcsolatos költségek
- Informatikai üzemeltetéshez kapcsolódó járulékos anyagköltségek

Az anyagjellegű ráfordítások esetében 10%-os áremelkedéssel kalkuláltunk, melyet a korábbi évek tapasztalata, valamint a jelenlegi gazdasági környezet egyaránt indokol.

55. táblázat: Informatikai Divízió beruházási terve 2026-ban

Eszköz megnevezése	Mennyiség (db)	Nettó ár/db (E Ft)	Nettó ár összesen (E Ft)
3 db középkategóriás okostelefon az üzemeltetési feladatokra, a rendszerek biztonságos elérésére, gyors hibakezelésre és helyszíni dokumentálásra. A kategória a feladathoz elég, üzemszerű használatra megbízható.	3	150	450
Monitor	2	50	100
Összesen			550

56. táblázat: Informatikai Divízió eszközparkja

Név	Típus
Gépjármű	Renault Clio Grandtour 2016
6 db Notebook	Lenovo
6 Mobiltelefon	Samsung és Xiaomi

Informatikai Divízió feladatához kapcsolódó fontosabb üzleti partnerei:

- Bálint és Társa Kft.
- Serco Informatika Kft.
- Exaro Kft
- Sira Print Kft.
- HRP Europe Kft.
- Yettel Magyarország Zrt.
- Nádor Rendszerház Kft.
- One Magyarország Zrt.
- Gallaidesign Kft.
- ExeLounge - QTA

Működéshez kapcsolódó kockázatok:

- Havária események
- Eszközök, gépjárművek előre nem látható meghibásodása és egyéb műszaki kockázatok
- Általános logisztikai nehézségek, készlethiány, nélkülözhetetlen eszközök beszerzési nehézségei
- Munkaerő elvándorlás
- Kibertámadások
- Adatvédelmi incidensek veszélye
- Tervezetthez képest magasabb áremelkedés

Kockázatkezelés:

A Társaság Informatikai Divíziója a működési, információbiztonsági és kibervédelmi kockázatok csökkentése érdekében az alábbi intézkedéseket alkalmazza:

- Havária és incidenskezelési tervek kidolgozása, valamint az IT biztonsági szabályzatok rendszeres felülvizsgálata és frissítése
- Folyamatos rendszerellenőrzések és célzott tesztelések végrehajtása
- Proaktív monitorozó és riasztási rendszerek alkalmazása a kritikus infrastruktúrák esetében
- Részvétel az üzletmenet folytonossági és katasztrófa helyreállítási akciótervek kidolgozásában és karbantartásában
- Az IT biztonság szintjének folyamatos emelése technológiai és szervezeti intézkedésekkel
- Az eszközállomány rendszeres felülvizsgálata, karbantartása és életciklus kezelése
- Rendszeres információbiztonsági és adatvédelmi oktatások szervezése, az előírások betartásának ellenőrzése

Az alkalmazott intézkedések célja a városi informatikai szolgáltatások folyamatos, biztonságos és jogszabályoknak megfelelő működésének garantálása.

Jogszabályok

- Az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról szóló 2011. évi CXII. törvény
- Az Európai Parlament és Tanács 2016. április 27-i (EU) 2016/679 rendelet a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról, valamint a 95/46/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről (általános adatvédelmi rendelet, GDPR)
- A polgári törvénykönyvről szóló 2013. évi V. törvény
- Magyarország kiberbiztonságáról szóló 2024. évi LXIX. törvény
- A digitális államról és a digitális szolgáltatások nyújtásának egyes szabályairól szóló 2023. évi CIII. törvény (DÁP törvény)
- Magyarország kiberbiztonságáról szóló törvény végrehajtásáról szóló 418/2024. (XII. 23.) Korm.rendelet

- A Szabályozott Tevékenységek Felügyeleti Hatósága kiberbiztonsági feladataival összefüggő eljárásainak igazgatási szolgáltatási díjairól szóló 15/2023. (VII. 31.) SZTFH rendelet
- A kiberbiztonsági audit végrehajtására jogosult auditorok nyilvántartásáról és az auditorral szemben támasztott követelményekről szóló 7/2024. (VI. 24.) SZTFH rendelet
- Az érintett szervezetek kiberbiztonsági felügyeleti hatósági nyilvántartásáról szóló 23/2023. (XII. 19.) SZTFH rendelet
- A biztonsági osztályba sorolás követelményeiről, valamint az egyes biztonsági osztályok esetében alkalmazandó konkrét védelmi intézkedésekről szóló 7/2024. (VI. 24.) MK rendelet
- Az információs és kommunikációs technológiák kiberbiztonsági tanúsításáról szóló 10/2023. (V. 15.) SZTFH rendelet
- Kiberbiztonsági Ügynökségről, valamint az információs és kommunikációs technológia kiberbiztonsági tanúsításáról szóló (EU) 2019/881 rendelet
- 2022/2555 NIS2 (Network and Information Systems Directive 2) irányelv
- Az Európai Unió működéséről szóló szerződés 107. cikkének (1) bekezdésében említett állami támogatás fogalmáról szóló Bizottsági közlemény (2016/C 262/01)
- Szentendre Város Jegyzőjének a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal Informatikai Biztonsági Szabályzata kiadásáról szóló 4/2021. (V.14.) sz. utasítása és egyéb adatbiztonsági tárgyú utasításai

V.A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT.

BERUHÁZÁSI TERVE

Rendelkezésre álló pénzeszköz, beruházások forrásai

A Társaság a tevékenysége jellege miatt eszközigényes, a korábban beszerzett eszközállománya a közfeladatok ellátásához igazodott. A 2019. szeptemberében lezárult belső ellenőrzési jelentés a következő megállapításokat tette: a VSZ NZrt. műszaki eszközei esetében alacsony, az egyéb eszközei esetében közepes (rész csoportonként változó) volt a használhatósági szint, így a megfelelő működés biztosítása érdekében folyamatosan számítani kell az eszközpótlásokkal.”

Az elmúlt évek alacsony beruházási szintje sajnos a fenti megállapításon érdemben nem változtat. Megállapítható, hogy Társaság eszközeinek elhasználódása kritikus, a tervezett beruházási keretösszeg többszörösének biztosítására lenne szükség évről évre a műszaki eszközök tekintetében a megfelelő működés biztosításához. Ez a helyzet annak ellenére is fennáll, hogy hulladékgyűjtési és -szállítási feladat megszűnésével egy jelentős beruházási igényű tevékenységet fejezett be a Társaság.

2026. évben kizárólag saját forrásból tervez beruházásokat megvalósítani 102 959 ezer Ft értékben. Ennek fedezetét a Társaság korábbi években elért eredményéből biztosítja.

57. táblázat: A Társaság beruházási terve 2026. évben

adatok ezer Ft-ban

Megnevezés	Mennyiség (db)	Egységár	Beszerzési ár összesen	Divízió
Por és forgács elszívó	1	300	300	Ingatlanfenntartás
Akkumulátoros kapcsológép	1	150	150	Ingatlanfenntartás
Egyéb kéziszerszám	1	250	250	Ingatlanfenntartás
Elhasználódott eszközök pótlása	1	250	250	Ingatlanfenntartás
Padló súroló-szívógép	1	850	850	Ingatlanfenntartás
Elhasználódott eszközök pótlása	1	250	250	Ingatlanfenntartás
Egyéb kisgépek, elhasználódott eszközök pótlása			275	Ingatlanfenntartás
Szennyvízáttemelő tervezése	1	1 500	1 500	Központ
Szennyvízáttemelő építése a terveknek megfelelően	1	3 500	3 500	Központ
Irattári salgópolc rendszer	1	1 300	1 300	Központ
Notebook WIN 11 pro és MS Office (21 WIN EOL + 5)	26	250	6 500	Központ
Monitorok	5	50	250	Központ
Mobiltelefonok cseréje, beszerzése	15	80	1 200	Központ
Kamerarendszer kamerák	52	40	2 080	Központ
DÁP integráció, megfelelés rendszer fejlesztés	1	4 000	4 000	Központ
MOBIL telefonok cseréje	3	150	450	IT divízió
Monitor 2 db	2	50	100	IT divízió
Légtechnikai korszerűsítés	1	12 000	12 000	Közéktisztítás
Központi konyha ebédlő bútorcsere - székek	150	25	3 750	Közéktisztítás
Központi konyha ebédlő bútorcsere - asztalok	15	150	2 250	Közéktisztítás
Kistehergépjármű 3,5 to	1	16 000	16 000	Útfenntartás
Benzinmotoros szivattyú	1	1 500	1 500	Útfenntartás
Egyéb kisértékű gépek, berendezések			1 000	Útfenntartás
Seprős autó	1	25 000	25 000	Útfenntartás
Áramfejlesztő aggregátor	1	412	412	Parkfenntartás
Magassági sóvényvágó	1	256	256	Parkfenntartás
Benzinmotoros ágaprító	1	1 060	1 060	Parkfenntartás
Tehergépjármű	1	16 000	16 000	Parkfenntartás
Szerszámok, kis értékű eszközök és gépek			526	Parkfenntartás
Összesen			102 959	

VI.A VEZETŐSÉG ÉS A SZERVEZET FELÉPÍTÉSE

A Társaságot a vezérigazgató irányítja, azonban a Társaságnak Szentendre Város Önkormányzata 100 %-ban tulajdonosa, így döntő befolyással rendelkezik a VSZ NZrt. felett.

A Társaság működése felett az Önkormányzat az általa megválasztott Felügyelőbizottság és a könyvvizsgáló útján gyakorol ellenőrzést.

A Társaság irányítása

Vezérigazgató: Mandula Gergely közgazdász, okleveles tájépítésmérnök, 2011-től Városüzemeltetési Divízió divízióvezetője volt, majd 2015. július 1-től a Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. vezérigazgatója, 2021-től a Magyar Közszolgáltatók Egyesülete Hulladékgazdálkodási Tagozat tagozatvezető-helyettese, 2023-tól a Hulladékgazdálkodási Tagozat tagozatvezetője.

Divízióvezetők

Fehér Zoltán Közétkeztetési Divízió divízióvezetője, 2012. év szeptemberétől dolgozik a Társaságnál, kereskedelmi és vendéglátó-ipari középfokú végzettséggel rendelkezik.

Szilagyi-Kiss Ilona, a Gazdasági Osztály vezetője, főkönyvelő, közgazdász (pénzügyi-számviteli szak), mérlegképes könyvelő, 2020. januárjától dolgozik a Társaságnál. 2020-tól 2023-ig a Magyar Közszolgáltatók Egyesülete Számviteli Ellenőrző Bizottságának volt tagja.

Pusztai Gábor az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió divízióvezetője, 2017. októberétől dolgozik a Társaságnál, okleveles építőmérnök, valamint műszaki ellenőr.

Reményi Barbara okleveles tájépítésmérnök, 2021-től látja el a Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió vezetését.

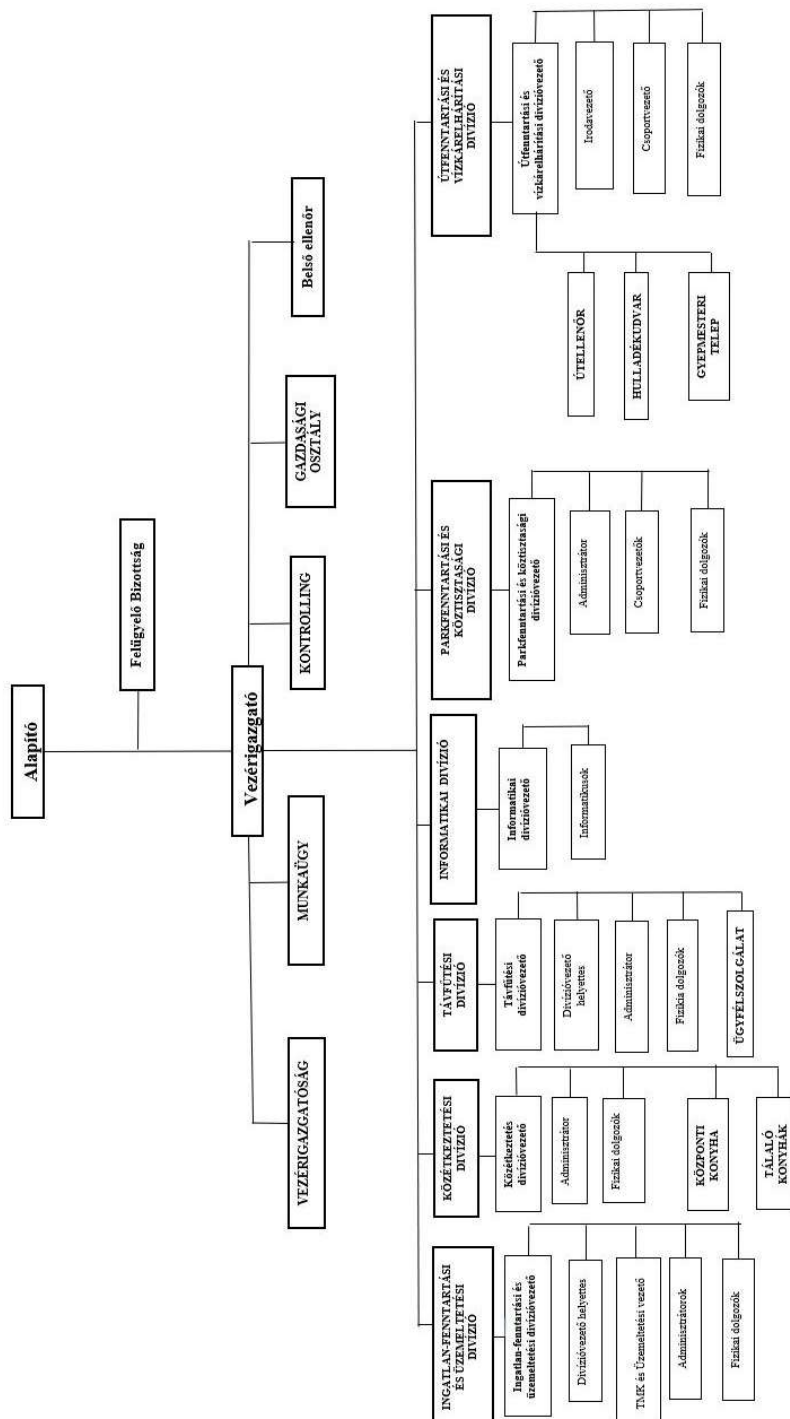
Répánszky Júlia Távfűtési Divízió divízióvezetője, okleveles gépészmérnök, energetikus szakmérnök, mérnök kamarai tag. 2012. szeptemberétől dolgozik a Társaságnál, a beosztását

tekintve 2013. év februárjától látja el tevékenységét. 2020 óta a Magyar Közszolgáltatók Egyesülete Távhőszolgáltatási Tagozat vezetője.

Stattner Judit 2007 decemberétől dolgozik a Társaságnál, középfokú végzettséggel rendelkezik. Stattner Judit 2024-től divízióvezetőként látja el az Útfenntartási és Vízkárelhárítási Divízió vezetését.

Bácsvány György mérnök informatikus, 2008. óta dolgozik a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal informatikusaként, 2012-től vezeti a város informatikai irodáját, 2022. január 1-jétől az Informatikai Divízió vezetője.

1. ábra: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt szervezeti ábrája



Humánerőforrás és humánstratégia

2026. január 1-től a minimálbér 11%-kal, a garantált bérminimum 7%-kal emelkedett. A Társaság 2026. évi üzleti tervében 5%-os béremeléssel kalkulál, év végi jutalommal azonban nem tervezhet a Társaság. A korábbi években tapasztalt magas áremelkedés, valamint a rezsiköltségek részbeni emelkedése az alacsony bérszintű munkavállalóinknál továbbra is komoly megélhetési nehézségeket okoz és olyanokat is munkaviszonyuk megszüntetésére sarkallhatja, akik pótlása jelentős nehézséggel jár. A helyzetet tovább rontja, hogy a Társaság bérszínvonal a 30-70%-kal elmarad a piacitól.

A humánerőforrás gazdálkodás szempontjából fontos megjegyezni, hogy az elmúlt években a Társaság bérstruktúrájában kialakult anomáliák a fent leírt béremelési lehetőségekkel nem mérsékelhetők. A kialakult bérek közötti különbségek jelenleg nem reprezentálják a munkavállalók adott pozícióban, végzettségben, felelősségvállalásban betöltött szerepét. Ez a helyzet továbbra is jelentős bérfeszültséget okoz és a Társaság kulcsemberek megtartására tett erőfeszítéseit negatív irányban befolyásolja. A kialakult bérszínvonal mellett bizonyos szakterületeken (mérnök, pénzügyi-gazdasági szakember, jogász) a munkavállalók pótlására nincs reális esély. A fenti anomáliák mérséklése, valamint a szükséges munkaerő megtartása érdekében a Társaság részben differenciált béremelést tervez.

A VSZ NZrt-nek továbbra is célja, hogy a vállalt feladatot megfelelő minőségben és megfelelően képzett munkavállalókkal lássa el. A szakemberhiány enyhítésére a Társaság több munkavállaló számára nyújt szakmai képzési lehetőséget, mely kiterjed a munka- és balesetvédelemre, technológiai utasítások szakszerű betartására, valamint gépkezelési ismeretekre. A különféle képzések költségét a Társaság fizeti, a munkavállalókkal ilyen esetekben tanulmányi szerződést köt. A kritikus munkaerő toborzására a Társaság többféle hirdetési felületet alkalmaz, 2018-tól pedig a hiányszakmák esetében munkaerő ajánlási program indult.

A Hulladékgyűjtési tevékenység megszűnése a létszámgazdálkodás területén is újabb feladat elé állította a Társaságot. A Hulladékgazdálkodási divízió 62 munkavállalója közül 29 fő lépett ki a VSZ NZrt. kötelékéből, a többiek esetében a Társaság igyekszik képességeiknek megfelelő munkát biztosítani, elsősorban a közszolgáltatási tevékenységet ellátó divíziókban. Ezzel egyidejűleg a Társaság felülvizsgálja az adminisztratív területen dolgozók létszámát is és ezeken a területeken is számos átszervezést és a feladatokhoz igazított racionalizálást hajt végre az első

negyedévben. Az átszervezés eredményeként sikerült a korábban betöltetlen pozíciók jelentős részét feltölteni, a munkaerő-elosztást racionalizálni. A 2026. év kiemelt szervezetfejlesztési célja a beillesztett munkavállalók hosszú távú integrációja, megtartása és a működési stabilitás megerősítése, azonban a kezdeti tapasztalatok mutatják, hogy a fizikai munkavállalók esetében a korábbtól eltérő, új feladatok integrációs nehézségeket okoznak.

Mindezek mellett további szakemberek, munkavállalók felvétele is szükségessé válik, az újabb feladatok ellátásához, például a Közétkeztetés divízióban az új szolgáltatási területek megvalósításához.

58. táblázat: A Társaság létszámterve

Létszámterv (fő)		
Üzletág	2025. tény	2026. terv
Vezérigazgatóság	11	9
Gazdasági osztály	4	4
Fűtőmű	22	22
Hulladékgazdálkodás	62	4
Informatika	6	6
Ingatlanfenntartás és üzemeltetés	52	58
Gyepmester	2	2
Műhely	5	2
Köztisztaság	29	30
Közétkeztetés	35	40
Parkfenntartás	12	19
Út- és vízkárelhárítás	17	24
Összesen	257	220

2026-ban a Társaság Személyi jellegű ráfordításai a kismértékű béremelés ellenére a 2025. évhez képest 11,4 %-kal alacsonyabbak, amelynek oka elsősorban a hulladékgazdálkodási tevékenység megszűnésével kapcsolatos létszámcsökkentés és átszervezés.

VII.A VÁROSI SZOLGÁLTATÓ NONPROFIT ZRT. PÉNZÜGYI TERVE

2026. ÉVI BEVÉTELEK ÉS KÖLTSÉGEK ELEMZÉSE

A közszolgáltatási szerződésekben meghatározott kompenzáció

Az alábbi, közszolgáltatási szerződésekben meghatározott feladatok esetében származnak a Társaság bevételei az önkormányzat által megfizetett kompenzációból:

- Köztisztaság
- Gyepmesteri szolgáltatások
- Parkfenntartás
- Útfenntartás
- Téli útüzemeltetés
- Közterület fenntartás
- Vízkárelhárítás és mobilgát üzemeltetése
- Ingatlan-fenntartás -és Üzemeltetés
- Informatikai szolgáltatás

Az önkormányzati költségvetésből származó kompenzáció összege 2026. évre 1 999 551 ezer Ft.

A 2026. évi üzleti év tervezése során a fenti feladatokhoz kapcsolódó források a gazdasági környezetben érvényesülő hatásokat figyelembe véve és az Önkormányzat finanszírozási lehetőségeihez igazodva kerültek megtervezésre. A 2026. évi üzleti eredményre vonatkozó számítások a gazdasági környezet változásainak figyelembevétele mellett készültek.

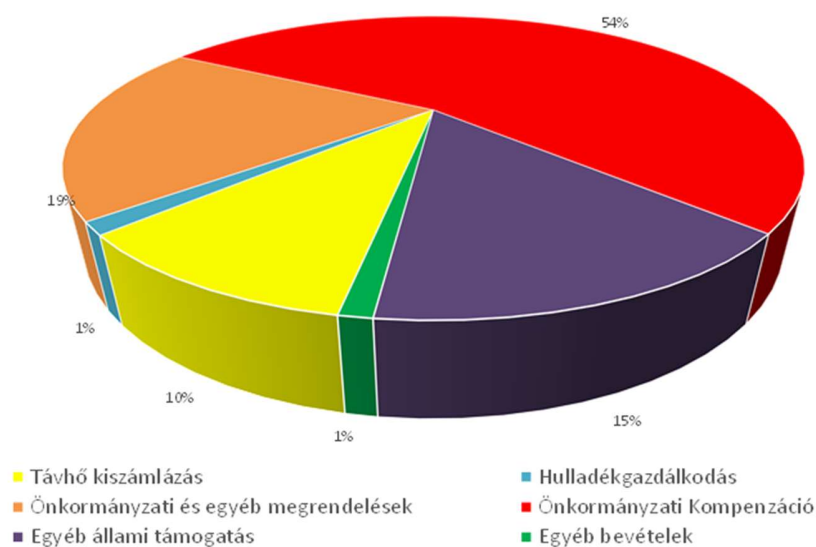
Lakossági közszolgáltatások

A VSZ NZrt. bevételeinek 9,7%-a származik a Fűtőmű divízió lakosság és egyéb szervezetek felé nyújtott szolgáltatásából.

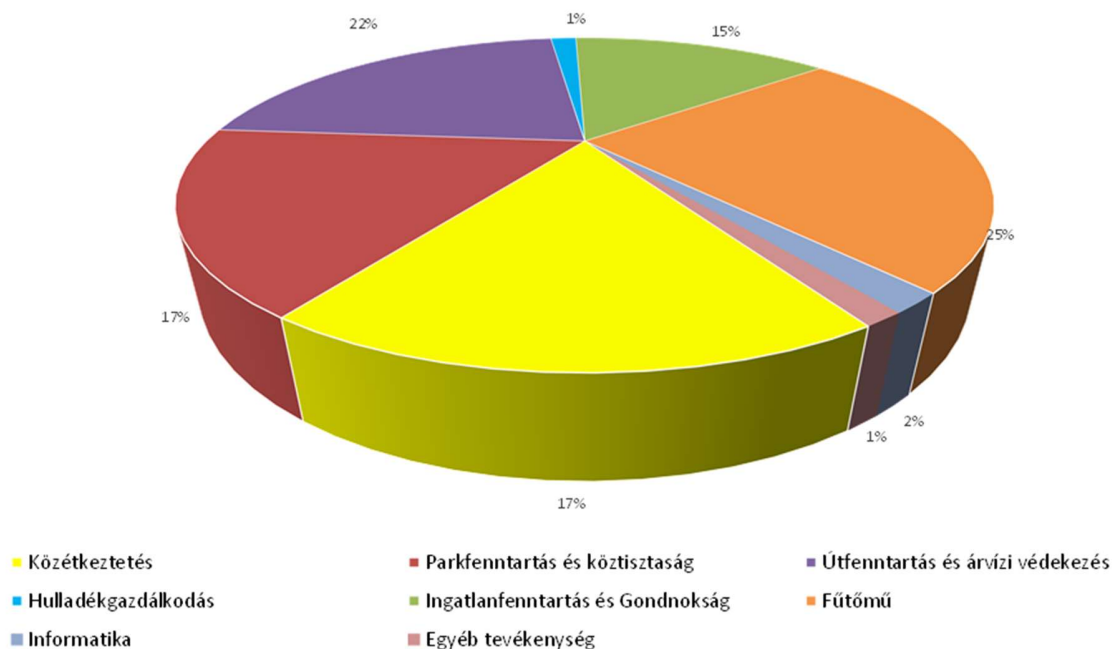
2026. január 1-től a hulladékgyűjtési feladatok ellátását már nem a Társaság végzi, hulladékgazdálkodási tevékenység keretében már csak a Szabadkai utcai hulladékgyűjtő udvart üzemelteti MOHU MOL Zrt.-vel megkötött szerződése alapján. Ebből a tevékenységből származik a Társaság árbevételének 1,2%-a.

A VSZ NZrt. Közétkeztetési tevékenységét elsősorban az Önkormányzatnak számlázza. Ez és a harmadik feleknek számlázott árbevétel a Társaság tervezett árbevételének 19,3%-át teszi ki.

4. diagram: A bevételek forrás szerinti megoszlása 2026. évben



5. diagram: A bevételek megoszlása divízióként 2026. évben



2026. ÉVI TERV ÖSSZEHASONLÍTÁSA A KORÁBBI ÉVEK TÉNYADATAIVAL

Az elemzés a VSZ NZrt. eredményét, bevételeinek, kiadásainak alakulását mutatja, összehasonlítva a 2024. év tény adatait, a 2025. év várható tény adatait, illetve a 2026. évi tervet. Fontos hangsúlyozni, hogy a 2025. év adatai csupán várható adatok, a főkönyv üzleti tervezés időpontjában fennálló állapotát tükrözik. Ezen adatok a mérlegkészítés fordulónapjáig, illetve a könyvvizsgálat lezárásáig változnak, véglegesnek nem tekinthetők.

Bevételek alakulása

A Társaság közszolgáltatási feladatokra vonatkozó kompenzációs kerete 2026. évben 1 999 551 ezer Ft, amely 18,4%-kal haladja meg a 2025. évre jóváhagyott összeget.

Az Önkormányzatnak vagy harmadik feleknek kiszámlázott nettó árbevétel összege az előző évhez viszonyítva 41,2%-kal alacsonyabb, a hulladékgazdálkodási gyűjtési és szállítási tevékenység megszűnése miatt.

Egyéb bevételként kerül kimutatásra az önkormányzattól kapott kompenzáció (1 999 551 ezer Ft) mellett a Fűtőmű divíziót érintő - előző évhez viszonyítva 6,7%-kal magasabb - állami távhőtámogatás is, amelynek tervezett értéke 2026. évben 529 588 ezer Ft.

Költségek és ráfordítások

A Társaság 2026. évben a magasabb finanszírozási források mellett a közszolgáltatási tevékenységét minőségi javulás mellett tervezi ellátni. A Társaság feladatainak végrehajtását elsősorban saját kapacitásával tervezi, de sok esetben szükségessé válik külső vállalkozók bevonása is. **Anyagjellegű ráfordításai** 6,1%-kal csökkentek az előző évi szinthez képest. Ebben jelentős szerepe van a távfűtési célra felhasznált gázköltség 2,5%-os csökkenése mellett a hulladékgyűjtési tevékenység megszűnésének is.

A **Személyi jellegű ráfordítások** 11,4%-kal alacsonyabbak az előző évhez viszonyítva. A minimálbér és a garantált bérminimum emelkedése mellett a Társaság átlagosan 5%-os béremeléssel tervez, de az üzleti terv a korábbi évek tervezési elveinek megfelelően az év végi jutalmak kifizetését nem tartalmazza. A jelentős csökkenés oka elsősorban a hulladékgyűjtési tevékenység megszűnésével kapcsolatos létszámcsoökkentés és átszervezés.

Értékcsökkenési leírás összege 15,7%-kal magasabb az előző évi szinthez képest, a korábbi években végrehajtott és az évközben tervezett beruházásoknak köszönhetően.

Az **Egyéb Ráfordítások** tervezett értéke a 2025. évihez képest 13,1%-kal csökkent, elsősorban a fizetendő Iparüzési adó, Innovációs járulék jelentős csökkenése miatt.

Eredmény alakulása

A VSZ NZrt. a 2026. üzleti évet 13 109 ezer Ft pozitív adózás előtti eredménnyel tervezi.

59. táblázat: A Társaság eredményterve a korábbi évekkkel összehasonlításban

Adatok ezer Ft-ban

	VSZ NZrt. Összesen	2024. év tény	2025. év várható	2026. év terv	Terv a várható %-ában
I. Értékesítés nettó árbevétele		1 664	1 897 831	1 115 175	58,8%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke		0	0	0	0
III. Egyéb bevételek		1 995	2 220 064	2 567 669	115,7%
Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás		1 393	1 688 671	1 999 551	118,4%
BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)		3 659	4 117 894	3 682 844	89,4%
5 Anyagköltség		1 120	1 018 477	974 758	95,7%
6 Igénybe vett szolgáltatások értéke		799	1 019 733	936 121	91,8%
7 Egyéb szolgáltatások értéke		27	33 428	31 387	93,9%
8 Eladott áruk beszerzési értéke		7	6 596	0	0,0%
9 Eladott szolgáltatások értéke		30	28 176	36 339	129,0%
IV. Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)		1 984	2 106 411	1 978 605	93,9%
10 Bérköltségek		1 335	1 548 203	1 380 689	89,2%
11 Személyi jellegű egyéb kifizetések		64	71 842	42 242	58,8%
12 Bérjárulékok		139	158 490	152 632	96,3%
V. Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)		1 539	1 778 535	1 575 563	88,6%
VI. Értékcsökkenési leírás		48	55 776	64 518	115,7%
VII. Egyéb ráfordítások		50	58 750	51 048	86,9%
KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)		3 621	3 999 472	3 669 735	91,8%
A ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-Ⅰ)		39	118 423	13 109	11,1%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei		3	2 714	0	0,0%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai		0	332	0	0,0%
B PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)		3	2 382	0	0,0%
E ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)		42	120 805	13 109	10,9%

Megjegyzés: A 2025. évi eredmény terhére még elszámolásra kerül a Képviselő-testület jóváhagyása után 14,5 millió Ft kompenzáció többlet, amely után az adózás előtti nyereség 106 milliós nagyságrendű lesz.

VIII.KOCKÁZATELEMZÉS

SZABÁLYOZÁSI (JOGI) KOCKÁZATOK

A Társaság rendkívül szerteágazó tevékenysége okán a jogszabályváltozások folyamatos követése hangsúlyos szerepet kap a Társaságon belül. A feladatokra vonatkozó előírások gyakori – és nem minden esetben koherens – változása kockázatot jelent a Társaság működésében. Ez a kockázat különösen jelentős a veszélyhelyzeti időszakban, mivel nem csupán a jogszabályi változásokat, de az általános szabályoktól eltérő veszélyhelyzeti rendelkezéseket és hatályukat is figyelemmel kell követni.

Szintén jogi kockázatként azonosítható a távhőszolgáltatási támogatás megállapításának jogszabályi rendszere. A távfűtési divízió bevételeinek túlnyomó részét képezi a távhőszolgáltatási támogatás. A 2025. évre megítélt támogatás mértéke októberig ismert, az év második felében induló fűtési időszak támogatásának meghatározása az új gázév kezdetekor várható.

Bár a Társaság 2026. évtől gyűjtési-szállítási feladatokat nem lát el, azonban a hulladékgyűjtő udvart továbbra is üzemelteti, köztisztasági hulladékgazdálkodási tevékenységet továbbra is végez, illetve hulladékgazdálkodási engedélyét is fenntartja, így a hulladékgazdálkodási jogszabályok gyakori változásából eredő kockázatok továbbra is fennállnak.

MŰSZAKI KOCKÁZATOK

A 2019. szeptemberében lezárult belső ellenőrzési jelentés a következő megállapításokat tette: „a VSZ NZrt. műszaki eszközei esetében alacsony, az egyéb eszközei esetében közepes (rész csoportonként változó) volt a használhatósági szint, így a megfelelő működés biztosítása érdekében folyamatosan számítani kell az eszközpótlásokkal.”

A távfűtés tekintetében jelentős műszaki kockázatot jelent a távvezetékek korrodált állapota, valamint az egyéb műszaki berendezések életkorából adódó meghibásodások várható gyakorisága.

A városgazdálkodási és ingatlan fenntartási tevékenységek az önkormányzati vagyon fenntartására irányulnak. Ennek megfelelően a feladatok ellátásához szükséges ráfordításokat jelentősen befolyásolja a vagyon jelenlegi műszaki állapota. A város épített és természeti létesítményeinek (épületek, utak, parkok stb.) korát, állapotát tekintve, ez szintén jelentős kockázatot jelent a költségek tervezésénél. Sok esetben a fenntartási feladatot akadályozza az

egyres vagyonelemek pontos feltérképezésének hiánya (pl.: ingatlanok átfogó műszaki felmérése, fakataszter, KRESZ tábla kataszter stb.). Mindezek mellett a divíziók tevékenységét jelentősen befolyásolják az időjárási körülmények is.

PÉNZÜGYI KOCKÁZATOK

A VSZ NZrt. folyószámla hitelkeret az Önkormányzat döntése alapján 400 M Ft. A szállítói tartozások a hitelkeret felhasználásával csökkenthetők, azonban pénzügyi kockázatot jelent a hitelkeret visszafizetése. Ezen felül az esetleges bevételek elmaradása vagy a partnerek (lakossági, önkormányzati, fővállalkozói, régiókoordinátori) fizetési képességének csökkenése likviditási kockázatot okozhat. Bár az elmúlt években a Társaság minimálisan élt a hitelkeret igénybevételének lehetőségével, így a visszafizetés kockázata alacsony volt, a hulladék bevételek kiesésével nehezebben tervezhető a likviditás, a hitelkeret jelentősége nőhet, így a visszafizetés kockázata is.

Pénzügyi kockázatok közé sorolandó, hogy a távfűtés lakossági ügyfeleinek fizetési képessége milyen mértékben változik 2026-ban. VSZ NZrt. 2026-ban is tovább folytatja a korábban megkezdett határozott fellépést (ügyvédi felszólító levél, fizetési meghagyások kibocsátása) az adósokkal szemben, ezzel csökkentve a kintlévőségek kockázatát.

Komoly pénzügyi kockázattal kell számolnunk a távhőszolgáltatási támogatás esetében is. A támogatás mértékének év közbeni változása és a szolgáltatáshoz beszerzésre kerülő gáz árának változása, üzleti tervtől való eltérése, jelentősen befolyásolhatja a divízió, valamint ezen keresztül a Társaság eredményét. A támogatás kifizetésének késedelme pedig súlyos likviditási problémákat generálhat.

EGYÉB KOCKÁZATOK

Az építőiparban és az energiahordozók piacán tapasztalható áremelkedések jelentős pénzügyi kockázatokat jelentenek. A távhőszolgáltatási támogatás mértéke az utolsó negyedévre még nem ismert, így az üzleti terv készítésekor bizonytalan, hogy a támogatás mértéke fedezi-e divízió költségeit. Továbbá a Társaság egyéb gázfelhasználása is kockázatot jelent, melyet a távhőszolgáltatási támogatás nem kompenzál.

A hulladék gyűjtési-szállítási tevékenység megszűnése gyakorlatilag egy teljes üzletág megszűnését jelenti, mely a Társaság teljes szervezeti felépítésére kihat. Bár a Társaság törekedett arra, hogy a VSZ NZrt-nél maradó állomány részére perspektivikus és kölcsönösen előnyös lehetőségeket ajánljon fel, azonban ezen erőfeszítések mellett a fizikai munkavállalók esetében a korábbtól eltérő, új feladatok integrációs nehézségeket okozhatnak, ami az átszervezésekben érintett - főként városüzemeltetéssel foglalkozó - divíziók operatív működését nehezítheti.

Az építőipari áremelkedés vártnál magasabb mértéke szintén pénzügyi kockázatot jelent, melyet a Társaság az Önkormányzattal egyeztetve, szolgáltatási színvonal újratervezésével tud kezelni. A Társaság tevékenységeinek jelentős része függ az időjárástól (zöldfelület-kezelési feladatok, a téli üzemeltetés és a köztisztaság). Ezen tevékenységek kompenzációs igénye megnőhet az átlagostól eltérő vagy rendkívüli időjárási viszonyok esetén, mint arra a januári időjárás is tanulságul szolgál.

A közétkeztetési divízió tekintetében a bevételek az előállított adagszám függvényében realizálódnak, ezért a tervezett adagszámok csökkenése (demográfiai kockázatok, esetleges járványokhoz kapcsolódó iskolabezárás, szolgáltatás leállás, előbbiekhöz kötődő korlátozások) drasztikus hatást gyakorolhat a divízió eredményére.

Az egyes kockázatok SWOT analízisét az Üzleti Terv melléklete tartalmazza.

Az üzleti tervben meghatározott kompenzációs keretösszegek az önkormányzattal kötött közszolgáltatási szerződésben foglalt feladatok ellátására szolgálnak, melyet a tulajdonos Önkormányzat határozott meg. Azonban a rendelkezésre bocsátott keretösszeg nem fedezi a közszolgáltatási szerződésekben meghatározott feladatok teljeskörű ellátását.

Tekintettel a Társaság likviditási helyzetére, a kockázatok esetleges negatív pénzügyi kihatását a Társaság csak a Tulajdonos bevonásával tudja kezelni.

IX. A TÁRSASÁG CASH FLOW ÉS LIKVIDITÁSI HELYZETE

A Társaság likviditási helyzetét 2026. évben is az OTP Bank által rendelkezésre bocsátott 400 000 ezer Ft-os folyószámlahitel-keret támogatja, amellyel a VSZ NZrt. működése és finanszírozása biztonságosabbá válik.

A korábbi évek tapasztalata azt mutatta, hogy a távfűtésből és a hulladékgazdálkodásból származó bevételek, valamint a távhőtámogatás rendszeres befolyása jelentősen javítja a Társaság pénzügyi pozícióját, de a hulladékgazdálkodási bevételek megszűnéséből származó bevételkiesés jelentősen befolyásolhatja a Társaság likviditását.

Mindezek ellenére a Társaság szigorú pénzügyi gazdálkodással továbbra is kezelhetőnek látja likviditási helyzetét, főként azért, mert a bevételek és a fizetési kötelezettségek időbeli eltolódásából adódó finanszírozási „réseket” a folyószámlahitel-keret felhasználásával meg tudja oldani.

LIKVIDITÁSI HELYZET KEZELÉSE

A Társaság likviditási helyzetének menedzselése érdekében minden hét elején elkészíti a következő három hónapra vonatkozó likviditási tervét a bevételek befolyási ütemének, valamint a kiadások felmerülésének, lejáratí idejének figyelembevételével. Ennek során összeállítja a heti utalási tervet is, amelyben a rendelkezésére álló források és az esedékes kifizetések alapján megtervezi a heti utalásokat.

A Társaság 2026. évi finanszírozási igényének kockázati tényezői:

- Bizonytalan vevő fizetési hajlandóság
- Távhőszolgáltatási támogatás ütemezése
- Önkormányzat fizetőképességének csökkenése.

Kintlévőségei behajtása érdekében a Társaság olyan követeléskezelési gyakorlatot alakított ki, amely során a tartozás keletkezését követően haladéktalanul megteszi a behajtás iránt a megfelelő intézkedéseket, ideértve a peren kívüli (fizetési meghagyás) vagy peres eljárás indítását is. A hatékony eljárásrend következetes alkalmazása mellett a Társaság 365 napon túli követelés

állománya stagnálást, illetve nagyon enyhe emelkedést mutat. Figyelembe kell venni azonban azt is, hogy a peren kívüli és peres eljárás jelentős idő- és költség-ráfordítást igényel, így egy bizonyos összeghatár alatt nem költséghatékony. Ezen követelések esetében továbbra is fennáll a Társaság igénye, hogy az esetleges további intézkedések, különösen a peresítés kockázata más szervezethez kerüljön telepítésre, tehát ezek a követelések elidegenítésre kerüljenek. A Társaság kísérletet tett ezen követelések időszakonkénti átadásával járó hosszú távú szerződések megkötésére, azonban a sikertelen pályázatok és tárgyalások azt mutatják, hogy a VSZ Nzt. által felajánlható - relatíve csekély összegű - követeléstömeg átruházására nincs piaci érdeklődés, és nem látszik esély.

60. táblázat: A Társaság Cash Flow terve

Adatok: ezer forintban

Bemutató Bruttó módon	2025. TÉNY	2026. TERV
Felhasználható pénzeszköz	180 667	134 093
Közétkeztetés befolyó bevétele	690 397	813 542
Távfűtés befolyó bevétele	383 299	354 720
Egyéb tevékenységek befolyó bevétele	213 934	89 440
MOHU által fizetett bevétel	937 896	221 450
Önkormányzati kompenzáció	1 636 360	1 999 551
Távhőtámogatás	492 748	528 128
Fejlesztési támogatás	67 261	0
Kamatbevételek	2 707	0
Egyéb bevételek	19 736	22 033
Bevételek összesen	4 444 339	4 028 864
Szállítói kifizetések	-2 564 814	-2 479 501
Személyi jellegű ráfordítások	-1 789 395	-1 593 043
Adófizetés	-28 768	-27 369
ÁFA befizetés	-86 979	-21 855
2025. évi kompenzációs visszafizetési kötelezettség	0	-14 551
Egyéb kifizetések (bankköltség, mvállalói előlegek stb.)	-20 910	-17 931
Folyószámlahitelkeret kamata	-47	0
Kiadások összesen	-4 490 913	-4 154 250
Záró pénzállomány	134 093	8 707

Verzió követés

Aktuális verzió: V-2

Elkészítés dátuma: 2026. 02. 24.

Tárgyalja: Szentendre Város Önkormányzatának Pénzügyi Ellenőrző Bizottsága, Városfejlesztési, Városüzemeltetési és Környezetvédelmi Bizottsága, Szentendre Város Önkormányzatának Képviselő-testülete

Korábbi verziók és változások

A Társaság 2026. február 17-án elkészített üzleti tervét a Felügyelőbizottság 2026. február 20-án tárgyalta és a 9/2026. (II. 20.) határozatában elfogadta.

1., A Felügyelő Bizottság a 2026. február 20-án tartott ülésén észrevételezte, hogy a 41. oldalon szereplő 18-as táblázat (Közétkeztetési divízió adagszámai) kettő elírást tartalmaz.

2., A Városfejlesztési, Városüzemeltetési és Környezetvédelmi Bizottság 2026. február 23-án tartott ülésén észrevételezte, hogy a 80. oldalon szereplő 42-es táblázat (Vízkárelhárítási feladatok) egy elírást tartalmaz.

A Társaság figyelembe véve a 323/2011. (XI. 29.) PEB határozattal jóváhagyott előírásokat, valamint a Felügyelőbizottság és a Városfejlesztési, Városüzemeltetési és Környezetvédelmi Bizottság fenti észrevételeit, az üzleti tervét aktualizálta és átdolgozta.

A Társaság átdolgozott üzleti terve (V-2 verzió) 2026. február 24-én készült el, melyet a Társaság jóváhagyásra beterjeszt Szentendre Város Önkormányzat Képviselő-testülete elé.

X. TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Fogyasztói csoportok	9
2. táblázat: Az Ügyfélszolgálat feladatai 2026-ban	13
3. táblázat: 1970-től telepített kazánok- hőtermelő berendezések	18
4. táblázat: Távfűtési korszerűsítés az elmúlt években	19
5. táblázat: Távfűtési kiváltása.....	19
6. táblázat: A csőtörések száma az elmúlt 5 évben	20
7. táblázat: A meglévő kazánok állapota, amortizáció szempontjából	21
8. táblázat: Távfűtési divízió bevételei.....	22
9. táblázat: 2022/2023/2024/2025/2026-os gázárak alakulása.....	24
10. táblázat: Lakossági fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak	25
11. táblázat: KKI fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak	25
12. táblázat: Egyéb fogyasztók részére nyújtott szolgáltatási díjak	26
13. táblázat: A távhőszolgáltatási támogatás változása az elmúlt években.....	28
14. táblázat: A villamosenergia költség alakulása 2020-2025 között*	29
15. táblázat: Az elmúlt 5 évben felhasznált gázmennyiség és éves (fűtési idény) átlaghőmérséklet és a fűtési napok száma	32
16. táblázat: A Távfűtési divízió költsége	33
17. táblázat: A Távfűtési divízió eszközei	35
18. táblázat: Közétkeztetési divízió adagszámai	41
19. táblázat: Közétkeztetési divízió egységárai.....	43
20. táblázat: Közétkeztetés divízió költségei	44
21. táblázat: Létszámterv.....	45
22. táblázat: A Közétkeztetési divízió eszközei	47
23. táblázat: A Közétkeztetési divízió beruházási terve.....	48
24. táblázat: Az Üzemeltetési aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása intézményenként	54
25. táblázat: Az Üzemeltetési aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2024-2026-ig	55

26. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közszolgáltatási költségeinek megoszlása	57
27. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási aldivízió közvetlen közszolgáltatási költségeinek megoszlása 2024-2026-ig	58
28. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió gépjárműparkja	60
29. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió eszközparkja	60
30. táblázat: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió beruházási terve	61
31. táblázat: Közterület-fenntartási feladatok	67
32. táblázat: Parkfenntartási feladatok	68
33. táblázat: A parkfenntartás és közterület-fenntartás tervezett költségei 2026-ban.....	70
34. táblázat: Köztisztasági feladatok	72
35. táblázat: A köztisztasági tevékenységek tervezett költségei 2026-ban	72
36. táblázat: A nyilvános toalett bevételei	73
37. táblázat: Nyilvános toalett tervezett bevételei 2026. évben	74
38. táblázat: Nyilvános toalett költségei	74
39. táblázat: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió eszközei.....	75
40. táblázat: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió beruházási terve	75
41. táblázat: Az Útfenntartási és vízkárelhárítási divízió tervezett költségei 2026-ban	79
42. táblázat: Vízkárelhárítási feladatok	80
43. táblázat: Gépi úttisztítás főbb útvonalai	82
44. táblázat: Útfenntartási feladatok.....	83
45. táblázat: Útfenntartási és vízkárelhárítási divízió eszközpark	86
46. táblázat: Az útfenntartási és vízkárelhárítási divízió tervezett beruházások.....	87
47. táblázat: Hulladékudvar üzemeltetés költségei	97
48. táblázat: A befogott ebek megoszlása a korábbi években.....	99
49. táblázat: A gyepmesteri tevékenység bevételei és költségei 2024-2026-ban	100
50. táblázat: A téli útüzemeltetés költségei.....	101
51. táblázat: A téli útüzemeltetés során felhasznált anyagok és üzemórák tény és várható mennyisége.....	103
52. táblázat: Az Informatikai Divízió tervezett bevételei nem közszolgáltatásban 2026. évre ..	114
53. táblázat: Az Informatikai Divízió tervezett költségei a közszolgáltatásban 2026. évre.....	114

54. táblázat: Az Informatikai Divízió költségeinek megoszlása 2026. évre	115
55. táblázat: Informatikai Divízió beruházási terve 2026-ban	115
56. táblázat: Informatikai Divízió eszközparkja	116
57. táblázat: A Társaság beruházási terve 2026. évben.....	120
58. táblázat: A Társaság létszámterve	125
59. táblázat: A Társaság eredményterve a korábbi évekkal összehasonlításban.....	130
60. táblázat: A Társaság Cash Flow terve	136

XI. DIAGRAMOK JEGYZÉKE

1. diagram: A távfűtési divízió bevételeinek megoszlása 2024-2026. években.....	23
2. diagram: Az Ingatlan-fenntartási és Üzemeltetési Divízió bevételeinek megoszlása.....	52
3. diagram: A Parkfenntartási és Köztisztasági Divízió bevételeinek megoszlása	69
4. diagram: A bevételek forrás szerinti megoszlása 2026. évben	127
5. diagram: A bevételek megoszlása divízióként 2026. évben	128

XII. ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt szervezeti ábrája	123
---	-----

XIII. MELLÉKLETEK

1. melléklet: Önkormányzati finanszírozás és a közszolgáltatási tervben rögzített kompenzációs összegek 2026. évben	141
2. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2026. évi eredményterve	142
3. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2026. évi központi költség terve	143
4. melléklet: A Távfűtési divízió 2026. évi eredményterve	144
5. melléklet: A Közétkeztetési divízió 2026. évi eredményterve.....	145
6. melléklet: A Ingatlan-fenntartási és üzemeltetési divízió 2026. évi eredményterve.....	146
7. melléklet: A Parkfenntartási és Köztisztasági divízió 2026. évi eredményterve	147
8. melléklet: A Útfenntartási és Vízkárelhárítási divízió 2026. évi eredményterve	148
9. melléklet: Az Informatikai divízió 2026. évi eredményterve	149
10. melléklet: SWOT analízis	150

1. melléklet: Önkormányzati finanszírozás és a közszolgáltatási tervben rögzített kompenzációs összegek 2026. évben

adatok: ezer Ft-ban			
Kompenzáció által finanszírozott közfeladatok	2025. évi Üzleti terv	2025. évi várható	2026. évi Üzleti terv
Téli Útüzem	94 100	92 253	187 287
Köztisztaság	176 944	177 984	197 833
Gyepmester	26 138	24 978	31 236
Gondnokság	209 450	200 260	225 659
Épületfenntartás	264 688	283 272	310 414
Parkfenntartás	316 076	310 171	368 628
Védmű/Árvízi védekezés	60 000	45 219	68 984
Közút Fenntartás	450 903	443 575	499 618
Közterület Fenntartás	40 270	44 344	55 654
Informatika	50 102	52 063	54 238
Kompenzáció által finanszírozott közfeladatok Összesen	1 688 671	1 674 120	1 999 551
Költségtérítéssel finanszírozott közfeladatok - Közétkeztetés	272 485	290 585	332 251
Beruházás	44 622	44 622	0
Pótkompenzáció	0	0	-14 551
ÖSSZESEN	2 005 778	2 009 327	2 317 251

2. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

	VSZ nZrt. 2026. évi terv	Egyéb tevékenység	VSZ NZrt. Közzolgáltatás	VSZ NZrt. Nem közzolgáltatás	VSZ NZrt. Összesen
I.	Értékesítés nettó árbevétele	44 251	8 342	1 062 582	1 115 175
III.	Egyéb bevételek	450	2 006 085	558 321	2 564 856
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	0	1 999 551	0	1 999 551
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	44 701	2 014 427	1 620 903	3 680 031
5	Anyagköltség	1 808	89 429	849 613	940 849
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	16 568	739 080	126 374	882 022
7	Egyéb szolgáltatások értéke	0	4 680	4 348	9 028
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0	0	36 339	36 339
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	18 375	833 189	1 016 674	1 868 238
10	Bérek költségei	21 676	834 240	345 472	1 201 388
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	315	25 748	8 325	34 388
12	Bérráfordítások	1 635	78 269	31 829	111 733
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	23 626	938 257	385 627	1 347 509
VI.	Értékcsökkenési leírás	389	14 251	36 682	51 322
VII.	Egyéb ráfordítások	1 808	15 145	9 502	26 455
	Felosztott központi költség *	0	213 585	159 813	373 398
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	44 198	2 014 427	1 608 297	3 666 922
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	503	0	12 606	13 109
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0
	Előző éveket érintő tételek	0	0	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	503	0	12 606	13 109

A központi eredmény felosztása - 3. mellékletnek megfelelően

3. melléklet: A Városi Szolgáltató Nonprofit Zrt. 2026. évi központi költség terve

adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Központi irányítás
I.	Értékesítés nettó árbevétele	0
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0
III.	Egyéb bevételek	2 813
	Ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	0
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	2 813
5	Anyagköltség	33 909
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	54 099
7	Egyéb szolgáltatások értéke	22 359
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	110 367
10	Bérek költségei	179 301
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	7 854
12	Bérfelárak	40 899
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	228 054
VI.	Értékcsökkenési leírás	13 196
VII.	Egyéb ráfordítások	24 593
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	376 210
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I ± II + III - IV - V - VI - VII)	-373 398
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	-373 398

4. melléklet: A Távfütési divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Távfűtés
I.	Értékesítés nettó árbevétele	358 764
III.	Egyéb bevételek	546 821
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	0
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	905 586
5	Anyagköltség	535 588
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	91 576
7	Egyéb szolgáltatások értéke	1 398
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	628 563
10	Bérek költségei	146 188
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	2 902
12	Bérfelrakások	15 380
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	164 470
VI.	Értékcsökkenési leírás	21 388
VII.	Egyéb ráfordítások	6 820
	Felosztott központi költség*	83 962
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	905 202
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	383
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	383

5. melléklet: A Közétkeztetési divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Közétkeztetés
I.	Értékesítés nettó árbevétele	640 431
III.	Egyéb bevételek	3 192
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	0
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	643 623
5	Anyagköltség	310 185
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	25 552
7	Egyéb szolgáltatások értéke	1 649
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	36 339
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	373 725
10	Bérek költségei	165 385
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	3 644
12	Bérfelrakások	13 836
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	182 866
VI.	Értékcsökkenési leírás	14 378
VII.	Egyéb ráfordítások	26
	Felosztott központi költség*	69 968
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	640 963
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	2 659
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	2 659

6. melléklet: A Ingatlan-fenntartási és üzemeltetési divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Épület Fenntartás	Gondnokság
I.	Értékesítés nettó árbevétele	0	0
III.	Egyéb bevételek	312 125	225 659
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	310 414	225 659
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	312 125	225 659
5	Anyagköltség	20 579	7 203
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	90 506	5 359
7	Egyéb szolgáltatások értéke	1 130	0
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	112 215	12 562
10	Béreköltségek	136 584	172 483
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	3 215	3 272
12	Bérfárulékok	13 882	11 506
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	153 681	187 261
VI.	Értékcsökkenési leírás	2 351	140
VII.	Egyéb ráfordítások	1 896	40
	Felosztott központi költség*	41 981	25 655
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	312 125	225 659
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	0	0
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0	0

7. melléklet: A Parkfenntartási és Köztisztasági divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Köztisztaság	Parkfenntartás	Közterület Fenntartás
I.	Értékesítés nettó árbevétele	8 342	0	0
III.	Egyéb bevételek	197 851	369 510	55 654
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	197 833	368 628	55 654
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	206 194	369 510	55 654
5	Anyagköltség	14 225	13 889	7 632
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	10 089	168 308	19 841
7	Egyéb szolgáltatások értéke	891	775	86
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0	0	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	25 205	182 972	27 559
10	Béreköltségek	143 738	124 385	20 284
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	3 083	5 699	415
12	Bérfelárulások	10 570	13 094	2 029
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	157 391	143 178	22 727
VI.	Értékcsökkenési leírás	120	2 788	342
VII.	Egyéb ráfordítások	154	3 256	362
	Felosztott központi költség*	23 323	37 316	4 665
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	206 194	369 510	55 654
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	0	0	0
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0	0	0

8. melléklet: A Ütfenntartási és Vízkárelhárítási divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv	Hulladék- gazdálkodás	Gyepmester közszolgáltatás	Gyepmester nem közszolgáltatás	Téli Útüzem	Közut Fenntartás	Árvi Védekezés
I. Értékesítés nettó árbevétele	45 300	0	9 627	0	0	0
III. Egyéb bevételek	8 308	31 236	0	187 287	503 327	69 170
ebből: Önkormányzattal kapott kompenzáció, támogatás	0	31 236	0	187 287	499 618	68 984
BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+III+III)	53 608	31 236	9 627	187 287	503 327	69 170
5 Anyagköltség	1 091	3 445	1 434	30	18 142	1 448
6 Igénybe vett szolgáltatások értéke	8 765	2 407	100	163 516	252 569	23 059
7 Egyéb szolgáltatások értéke	1 289	63	3	0	1 413	235
8 Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0	0	0	0
9 Eladott szolgáltatások értéke	0	0	0	0	0	0
IV. Anyagiilegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	11 144	5 915	1 536	163 546	272 124	24 742
10 Bérköltségek	27 738	17 277	713	6 540	144 637	32 903
11 Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 666	549	23	106	7 388	1 430
12 Bérjárulékok	1 827	1 854	76	769	16 331	3 622
V. Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	31 231	19 681	812	7 415	168 356	37 956
VI. Értéksökkenési leírás	797	509	21	0	6 574	537
Egyéb ráfordítások	2 608	707	29	0	7 295	1 270
VII. Felosztott központi költség*	4 898	4 425	240	16 326	48 978	4 665
KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	50 678	31 236	2 639	187 287	503 327	69 170
A ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (III-IV+V-VI-VII)	2 930	0	6 988	0	0	0
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	0	0	0	0	0
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0	0	0	0
B PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0	0	0	0	0	0
E ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (B+C-D)	2 930	0	6 988	0	0	0

9. melléklet: Az Informatikai divízió 2026. évi eredményterve

Adatok ezer Ft-ban

VSZ nZrt. 2026. évi terv		Informatika közszolgáltatás
I.	Értékesítés nettó árbevétele	0
III.	Egyéb bevételek	54 266
	ebből: Önkormányzattól kapott kompenzáció, támogatás	54 238
	BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)	54 266
5	Anyagköltség	2 835
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	3 428
7	Egyéb szolgáltatások értéke	87
8	Eladott áruk beszerzési értéke	0
9	Eladott szolgáltatások értéke	0
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	6 350
10	Bérek költségei	35 410
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	590
12	Bérfelhalmozások	4 610
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	40 611
VI.	Értékcsökkenési leírás	890
VII.	Egyéb ráfordítások	164
	Felosztott központi költség*	6 252
	KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)	54 266
A	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I±II+III-IV-V-VI-VII)	0
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	0
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	0
E	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)	0

10. melléklet: SWOT analízis

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Vezetés és gazdálkodás	A működés jogszabályi keretei rögzítettek (önk. rendeletek, közszolgáltatási szerződések)	Alacsony profitabilitás (vagy nyereség egyáltalán nem várható)	Belépés új piacokra	Az állami átszervezési tervek bizonytalanságot, esetleges megvalósulásuk az állomány nagyfokú leterheltségét eredményezi
	A finanszírozás szabályozottsága	A cég rendkívül szerteágazó tevékenységet folytat, eltérő szakmai, és folyamatosan változó jogszabályi környezettel	A szervezeti kultúra és az ellenőrzési tevékenység továbbfejlesztése	Minimális forrás áll rendelkezésre a szükséges beruházásokra
	A vezetés elfogadottsága megfelelő	Nagyfokú leterheltség a szervezési és irányítási feladatokat ellátó állományban		A tulajdonos önkormányzat markáns forrásvesztése a céget is érinti
	Magas szintű elköteleződés a város iránt	A magasan kvalifikált munkaerő és a fizikai állomány szakmailag felkészült munkavállalókkal történő feltöltése is problémákkal terhes az alacsony bérszint miatt		A minimálbér és garantált bér emelésével bérfeszültségek keletkeznek
	Rugalmasság a változások folyamatos követésében.			Jogszabályi változások, nem koherens szabályozás, a veszélyhelyzet(ek) miatti eltérő szabályok, a szabályozás kiszámíthatatlansága
	Professzionális			
	Maga szintű elfogadottság a szakmai szervezetekben.			Év közben hatályba lépő jogszabályi változások, melyek előre nem tervezhető költségkihatással járnak.
	Belső kontrollrendszer kialakítása és működtetése			Önkormányzati igény magasabb színvonalú, nagyobb volumenű közszolgáltatásra, melyre fedezet nem áll rendelkezésre
				A világgazdasági és nemzetgazdasági recessziós hatások
				Likviditási gondok visszatérésének veszélye
				Terven felüli áremelkedések veszélye
				Hulladékágazat kiesésének következményei még nem láthatók

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Hulladék-gazdálkodás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Az ágazat a régiókoordinátori közreműködői szerződés megszűnésével, és az állomány távozásával nagyfokú tudástöke veszteséget szenvedett el.	Koncessziós rendszeren kívüli hulladékgazdálkodási lehetőségek felkutatása	Minimális tevékenység várható az ágazatban (hulladékgyűjtő udvar, köztisztasági tevékenység)
	Jó kapcsolat és folyamatos együttműködés a hulladékgazdálkodási tüzetág más szereplőivel	Az új hulladékgazdálkodási rendszer kapcsán a hatóságoktól, koncessziós társaságtól elvárt adatszolgáltatások annak ellenére fennállnak, hogy a társaság már minimális hulladékgazdálkodási tevékenységet végez.		Piaci tevékenység végzésének lehetőségei a koncessziós rendszerben korlátozottak
	Magas szintű elfogadottság a szakmai szervezetekben	A 2025. évre vonatkozó adatszolgáltatások továbbra is feladatot adnak.		
Illegális hulladékkal kapcsolatos köztisztasági feladat, téli útüzemeltetés és gyepmesteri tevékenység	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Elavult eszközpark	Szezonális munkaerő alkalmazása (köz munkás, egyszerűsített)	A gyepmesteri tevékenység kapcsán az ebek altatását csak szponzori tevékenységgel tudjuk elkerülni, ez azonban nem garantált.
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató	Alacsony bérszínvonal miatt nehezen motíválható munkaerő, bérfeszültségek	Illegális hulladék eltávolításával kapcsolatos szolgáltatás nyújtása a lakosságnak	Téli útüzemeltetés tekintetében a költségek időjárás függőek, a szélsőséges időjárás komoly veszélyt jelent (a Társaság enyhe idővel tervezett)
	A gyepmesteri tevékenység kapcsán magas szintű elfogadottság a szakmai, civil és támogatói környezetben.			

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Távfűtés	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat.	Elavult eszközpark	Pályázatokon való részvétellel történő forrásbevonás	Jogsabályi környezet változása
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató	Távhőrendszer elavultsága, csövek korrodeáltsága		Jogsabályi és szervezeti környezet bizonytalansága (állami közmű létrehozása)
	Magas szintű elfogadottság a szakmai szervezetekben	Likviditási gondok a gázköltségek növekedése miatt		A lakosság fizetési képessége és készsége rendkívül alacsony
				Távhőszolgáltatási támogatás nem tervezhető, az új támogatás tárgyévi októberében jelenik meg
				Elavult eszközparkból eredő jelentős műszaki kockázat
				A gáz és áramköltségek igen jelentős növekedése kiemelten jelentős kockázatot hordoz, tekintettel arra is, hogy a díjak nem emelhetők (rezsicsökkentés)
				A gázköltségek volumene jelentős likviditási nehézséget is okozhat, amennyiben a távhőtámogatás nem időben érkezik
Parkfenntartási és köztisztasági feladatok	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Részben elavult eszközpark	Belépés új piacokra.	A kataszterek hiánya - különösen a fakataszter hiánya - jelentős kockázatot jelent, balesetveszélyes helyzetek állhatnak fenn
	Társadalmi elfogadottság	A fizikai állomány tekintetében nagy a fluktuáció	A városi közvagyon részletes feltérképezése (fakataszter, útkataszter, hídkataszter, közbútorok felmérése)	Az aszályos időszakok jelentős hatást gyakorolnak a város zöldfelületeire
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás	Alacsony bérszínvonal miatt nehezen motiválható munkaerő, bérfeszültség	Szezonális munkaerő alkalmazása (köz munkás, egyszerűsített)	
	A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató		A hulladékgazdálkodási ágazatból tapasztalt és a céghez lojális munkavállalók áthelyezése	

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Útfenntartási és Vízkárelhárítási feladatok	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Elavult eszközpark	Szezonális munkaerő alkalmazása (köz munkás, egyszerűsített)	Árvíz veszélye, egyéb környezeti havária események
	Társadalmi elfogadottság	Alacsony bérszínvonal miatt nehezen motiválható munkaerő, bérfeszültség	A hulladékgazdálkodási ágazatból tapasztalt és a céghez lojális munkavállalók áthelyezése	A városi utak rendkívül rossz minősége egyrészt folyamatos kártérítési kötelezettséggel jár, másrészt több helyen már nem elegendő a kátyúzás
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás A társaság önkormányzati rendeletben kijelölt közszolgáltató			
Közétkeztetés	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Alacsony bérszínvonal miatt nehezen motiválható munkaerő	Belépés új piacokra	Demográfiai kockázat, csökkenő gyermeklétszám
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás		Az elmúlt időszakban végrehajtott illetve a tervezett fejlesztések korszerű szolgáltatásnyújtást biztosítanak, növelik az elfogadottságot	Egészségügyi kockázat (pl. nem megfelelő minőségű beszállított alapanyagok miatt).
	A társaság hosszú tartamú szerződéssel látja el a feladatot			Szervezeti környezet bizonytalansága (esetleges központosítás)
	Mivel a divízió már 2014-ben az új közétkeztetési standardok szerint látta el feladatát, így az elfogadottsága magasabb			Az energiaárak növekedése jelentős, nem tervezhető kockázatot hordoz
	Korszerű eszközpark			Az élelmezési nyersanyag árak növekedése miatt a szállítók teljesítése elmaradhat, új beszerzésre lehet szükség, magasabb árakat eredményezve

Kockázat elemzés tárgya	Erősség	Gyengeség	Lehetőség	Veszély
Gondnokság és ingatlanfenntartás	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	A fizikai állomány nagy fluktuációja	Belépés új piacokra	Jogsabályi környezet változása
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás	Az alacsony bérszint miatt – figyelembe véve az építőipari alkalmazottak iránti növekvő keresletet – a kiáramlás még nagyobb lesz		A kezelendő ingatlanállomány rendkívül rossz állapota
	A társaság kijelölt közszolgáltató	Képzett fizikai munkaerő hiánya		Havária események
		Az állomány kora kockázatot hordoz		
Informatika	Megfelelő szakmai alapok és tapasztalat	Az adminisztrációs feltételek és folyamatok kialakítása még nem teljeskörű	Belépés új piacokra	A szolgáltatás, jellegéből adódóan adatvédelmi és informatikai biztonsági veszélyeket hordoz
	Költséghatékony szolgáltatásnyújtás			Növekvő kibervédelmi veszélyek a közszolgáltatásokban
	A társaság kijelölt szolgáltató			A kibervédelemmel kapcsolatos feladatok előre nem látható költségekkel járhatnak