

# **SZAKDOLGOZAT**

**Zsemjan Bettina**

**2025**



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem**  
**Károly Róbert Campus**  
**Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet**  
**Pénzügy és számvitel alapképzési szak**

**Az idősotthonok hosszútávú fenntarthatóságának vizsgálata az  
Ezüstfenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye példáján keresztül**

**Belső konzulens:** Vanó Péter  
mesteroktató

**Belső konzulens  
intézete/tanszéke:** Befektetési, pénzügyi és  
számviteli tanszék

**Készítette:** Zsemján Bettina

**Gyöngyös**  
**2025**

## Tartalom

1. BEVEZETÉS ÉS CÉLKITŰZÉSEK .....	3
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS .....	5
2.1 Jogszabályi háttér.....	5
2.2 Magyarország demográfiája .....	7
2.3 Magyarország főbb makrogazdasági mutatóinak alakulása.....	9
2.3.1 A GDP változásának alakulása .....	9
2.3.2 Infláció alakulása .....	10
2.3.3 Munkanélküliségi ráta.....	11
2.3.4 Államháztartás egyenlege .....	12
2.3.5 Államadósság alakulása .....	14
2.3.6 Bruttó átlagkereset .....	15
2.3.7 Szociális kiadások .....	16
2.3.8 Az időotthonok szerepe a tartós elhelyezést nyújtó ellátórendszerben.....	17
2.4 Az időotthoni ellátás iránti szükséglet, igény és kereslet közgazdasági megközelítése.....	18
2.5 A fenntarthatóság elméleti keretei az idősellátásban .....	18
2.5.1 Fogalma.....	18
2.5.2 Dimenziói.....	19
2.5.2.1 Gazdasági fenntarthatóság .....	20
2.5.2.2 Társadalmi fenntarthatóság .....	20
2.5.2.3 Környezeti fenntarthatóság .....	20
2.6 Az időotthonok működési és gazdasági kihívásai.....	21
2.6.1 Finanszírozási modellek.....	21
2.6.2 Fenntartói struktúra .....	22
2.6.3 Az SZGYF intézmények férőhelyeinek és ellátottjainak alakulása .....	23
2.7 Nemzetközi kitekintések .....	24
2.7.1 Idősellátási és finanszírozási modellek más országokban .....	24
2.7.1.1 Skandináv országok .....	24
2.7.1.2 Japán: Technológiai támogatás a munkaerőhiány kiegyensúlyozására .....	24
2.7.1.3 Németország: Több lábon álló finanszírozás .....	25
2.7.1.4 Kína: LTC rendszerek .....	25
3. ALKALMAZOTT MÓDSZEREK .....	27
3.1 Az intézmény bemutatása .....	27
3.1.1 Az intézmény alapadatai .....	27
3.1.2 Tárgyi feltételek .....	27
3.1.3 Személyi feltételek.....	28
3.1.4 Kapacitás és kihasználtság .....	28

3.2 Adatforrások és elemzés tárgya .....	30
3.3 Módszertan.....	30
4. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK.....	32
4.1 Gazdasági fenntarthatóság .....	32
4.1.1 Bevételi források .....	32
4.1.2 Kiadások .....	36
4.1.3 Mérleg.....	39
4.1.4 Pénzügyi mutatók vizsgálata.....	44
4.2 Társadalmi fenntarthatóság.....	46
4.3 Környezeti fenntarthatóság .....	49
4.3.1 A székhely környezeti fenntarthatóságának vizsgálata .....	49
4.3.2 A telephely környezeti fenntarthatóságának vizsgálata .....	50
4.3.3 A közüzemi díjak alakulása .....	51
5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK.....	52
5.1 Következtetésem.....	52
5.2 Javaslatok.....	53
6. Összefoglalás.....	54
7. IRODALOMJEGYZÉK.....	55
8. ÁBRAJEGYZÉK .....	60
9. TÁBLÁZATJEGYZÉK .....	61

# 1. BEVEZETÉS ÉS CÉLKITŰZÉSEK

A szakdolgozatom témája az időotthonok hosszútávú fenntarthatóságának a vizsgálata. Ezt a témát komplexen vizsgálom a munkahelyem, azaz az Ezüstoffenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye intézmény tekintetében. Az időotthonok a szociális ágazat egyik legmeghatározóbb szereplői, ezáltal fenntarthatóságuk kiemelten fontos gazdasági és társadalmi kérdés.

Az idősödés az egyik legjelentősebb demográfiai kihívás a társadalom számára, amely komoly problémákat vet fel a szociális ellátórendszerek irányába. Az időotthoni ellátás – mint a szociális ellátásokon belül az ápolást és gondozást nyújtó szakosított forma – hozzájárul az idősek megfelelő életminőségének biztosításához.

Magyarországon az időotthonok iránt folyamatos kereslet van, ezzel szemben az ellátáshoz való hozzáférés egyre nehezebb napjainkban, mivel az intézmények telítettsége miatt hosszú várólisták alakultak ki. Az időotthonok jellemzően nem tudják finanszírozni a működésük költségét teljes mértékben, ezért ehhez szükség van állami szerepvállalásra is. Mindezek mellett elmondható, hogy ez az ágazat szakképzett munkaerőhiánnyal is küzd, melyhez hozzájárulnak a nem versenyképes bérek és a munkakörülmények egyaránt.

A szakdolgozatom célja, hogy részletes és átfogó képet nyújtson az intézményi példán keresztül az időotthonok működéséről, különös tekintettel azok hosszútávú fenntarthatóságának vonatkozására. Ezt az Ezüstoffenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye és annak telephelye a Szépvölgyi Idősek Otthona elemzésén keresztül fogom bemutatni. A dolgozatomhoz szükséges adatokat az intézményi beszámolókból, pénzügyi dokumentumokból (mérleg, eredménykimutatás) és belső nyilvántartásokból gyűjtöttem össze.

A kutatási kérdéseim, amelyek alapján a vizsgálat történt, a következők:

1. Hogyan befolyásolja az állami támogatások mértéke az intézmény működését, milyen kockázatok rejlenek mögötte?
2. Milyen tényezők befolyásolják az intézmény bevételi és kiadási szerkezetét? Ezek, hogyan hatnak a hosszútávú fenntarthatóságra?
3. Milyen tényezők határozzák meg a szakképzett munkaerő megtartását a szociális szférában?

Szakdolgozatom felépítése kapcsán a szakirodalmi áttekintés fejezetben részletesen bemutatom a témához kapcsolódó hazai és nemzetközi szakirodalmat.

A dolgozat következő részében részletesen ismertetem az Ezüsfenyő Idősek Otthonát, beleértve annak tárgyi, személyi feltételeit, kapacitáskihasználtságát. A kutatás módszere egy esettanulmány, amely lehetővé teszi, az adott intézmény elemzését a fenntarthatóság szempontjából.

Az összegyűjtött adatok alapján az eredmények és értékelésük fejezet elemzi az intézmény működését, kitérve a pénzügyi, működési és munkaerő-gazdálkodási aspektusokra. Az elemzés célja a fennálló problémák azonosítása, amelyek hatással vannak az intézmény fenntarthatóságára.

A következtetések és javaslatok fejezetben a kutatás eredményeit értelmezem és összevetem a kutatási kérdésekkel, majd javaslatot próbálok megfogalmazni rájuk.

Az utolsó fejezet röviden összefogja a dolgozat legfontosabb megállapításait, a kutatás főbb eredményeit, legfontosabb javaslatokat, ezáltal teljes képet biztosítva a munkáról.

## 2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A szakirodalmi áttekintés célja, hogy bemutassa az idősotthonok hosszú távú fenntarthatóságának vizsgálatához kapcsolódó legfontosabb hazai és nemzetközi kutatásokat, elméleti háttérét, valamint keretet ad a kutatás során vizsgált problémák értelmezéséhez.

### 2.1 Jogsabályi háttér

A legfontosabb jogsabály, amely az idősotthonok működésére vonatkozik, az 1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról. Ez a törvény szabályozza a szociális ellátás rendszerét és annak működését. Célja, hogy meghatározza a szociális ellátások formáit, a jogosultság feltételeit, a szociális ellátást nyújtó intézmények feladatait, valamint az állam és az önkormányzatok szerepét ebben a rendszerben. A törvény 68. §-a értelmében az idősek otthona a nyugdíjkorhatárt betöltött meghatározott gondozási szükséglettel rendelkező, de rendszeres fekvőbeteg-gyógyintézeti kezelést nem igénylő személyek tartós ápolását, gondozását végzi (1993. évi III. tv. a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról).

Az 1/2000. SzCsM rendelet hatálya kiterjed valamennyi személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátásra. A rendelet meghatározza az idősotthonok szakmai feladatait és szabályozza azok működési feltételeit. A szakmai feladatok közé tartozik az ellátottak személyre szabott gondozása például egyéni gondozási tervek kidolgozásával, jogainak védelme, egészségügyi ellátásban részesítése. A működési feltételek előírják a nyilvántartásba történő bejegyzést, az intézmény felszereltségét, és meghatározzák a működéshez szükséges szabályzatokat. Kitér többek között az intézmény dolgozói létszámára, a nyújtott szolgáltatások körére és annak ellátási módjára (1/2000. (I.7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó intézmények szakmai feladatairól és működési feltételeiről).

A személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevételéről szóló 9/1999. (XI.24.) SzCsM rendelet szabályozza Magyarországon a szociális ellátások igénybevételének feltételeit. A rendelet meghatározza a jogosultak körét és állapot szerinti ellátási igényét. A szociális ellátást kérelmezni kell, majd előgondozásnál a helyszínen vizsgálják a kérelmező életkörülményeit, egészségügyi állapotát, végül ezt követően döntenek az intézményi elhelyezésről. A rendelet kitér továbbá azokra a vizsgálandó tényezőkre, melyeket szükséges a kérelemmel együtt benyújtani, ilyenek például az orvosi szakvélemények, szociális rászorultságot igazoló dokumentumok, illetve a jövedelmi adatok (9/1999. (XI.24.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevételéről).

A személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások térítési díjaira vonatkozó részletes szabályokat a 29/1993. (II.17.) Kormányrendelet határozza meg. Ezt a rendeletet az állam és helyi önkormányzat által fenntartott szociális intézményeknél nyújtott ellátások térítési díjának megállapításánál kell alkalmazni. A térítési díj összegének mértékét a nyújtott szolgáltatás típusa, szintje és az önköltség határozzák meg. A rendelet biztosítja az ellátottak számára, hogy a térítési díj mértékét a jövedelme, vagyoni helyzete alapján határozzák meg, továbbá meghatározza a térítési díj megfizetésének és ellenőrzésének szabályait is (29/1993. (II.17.) Kormányrendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások térítési díjáról).

Az egészségügyi törvény tartalmazza az egészségügyi ellátások rendszerét, valamint a hozzájuk kapcsolódó jogi szabályozást. Célja az egészségügyi szolgáltatások minőségének és elérhetőségének a biztosítása, az egészségügyi dolgozók jogainak védelme, valamint a lakosság egészségi állapotának javítása. Ez a törvény az idősotthonok esetében meghatározza az alapvető egészségügyi szolgáltatásokat, mint például a háziorvosi szolgálat, a gyógyszerek kezelése (1997. évi CLIV. törvény az egészségügyről).

Az 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról szabályozza a közalkalmazottak munkajogi helyzetét és jogállását. Az idősotthonok működtetése egy közszolgáltatás, ezért az ott dolgozók közalkalmazottként dolgozhatnak a törvény hatálya alatt. A törvény magába foglalja a közalkalmazottak jogait és kötelezettségeit, a munkavégzéshez kapcsolódó feltételeket, a munkaidőt és pihenőidőt, az előmeneteli lehetőségeket és juttatásokat, valamint a jogorvoslati szabályokat (1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról).

Az államháztartásról szóló törvény meghatározza, az állami és önkormányzati közfeladat ellátásának módját és rendelkezik az ehhez szükséges pénzügyi fedezet biztosításáról (2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról).

A 368/2011. (XII.31.) Kormányrendelet az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény végrehajtásáról szól, és a törvény alkalmazásának részletes szabályait tartalmazza. A rendelet célja, hogy az államháztartás hatékony működését biztosítsa, és a költségvetési szervek pénzügyi tevékenységét szabályozza (368/2011. (XII.31.) Kormányrendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról).

A 4/2013. (I.11.) Kormányrendelet az államháztartás számviteléről szóló rendelet, mely szabályozza a központi költségvetési szervek számviteli rendjét. A rendelet részletezi a

költségvetési intézmények számvitelének vezetésére alkalmazandó alapelveket, a beszámolásra vonatkozó szabályokat, az államháztartási számvitel szabályait és azok alkalmazását különböző állami szinteken, végül a költségvetési szervek könyvvezetési szabályait. Célja az államháztartás területén az átláthatóság és az egységes könyvvezetés biztosítása (4/2013. (I.11.) Kormányrendelet az államháztartás számviteléről).

Az idősotthonoknál számos közbeszerzés valósulhat meg, a szükséges eszközök beszerzését, szolgáltatásokat, illetve a felújítási, karbantartási munkákat tekintve, főként, ha azok meghaladják a törvényben meghatározott értéket. Az erről szóló törvény biztosítja továbbá azt is, hogy a közpénzek felhasználása a leginkább átláthatóan valósuljon meg és biztosítsa a versenyképességet (2015. évi CXLIII. törvény a közbeszerzésekről).

## 2.2 Magyarország demográfiája

*„Egy adott területen, adott időben élő népesség legfontosabb jellemzői a lakosság létszáma, valamint nem és életkor szerinti összetétele.” (Földházi, 2013)*

Egy ország népességének alakulását a születések és halálozások egyenlege határozza meg. A születések száma nagyban függ attól, hogy hány szülőképes korban lévő nő van, illetve, hogy a születések milyen időközönként történnek. A halandósági létszámot ezzel ellentétben olyan tényezők, mint például, az egészségi állapot vagy az idősödés maga befolyásolják. A népességet demográfia szerint életkor és nem szerint csoportosítjuk (Földházi, 2013).

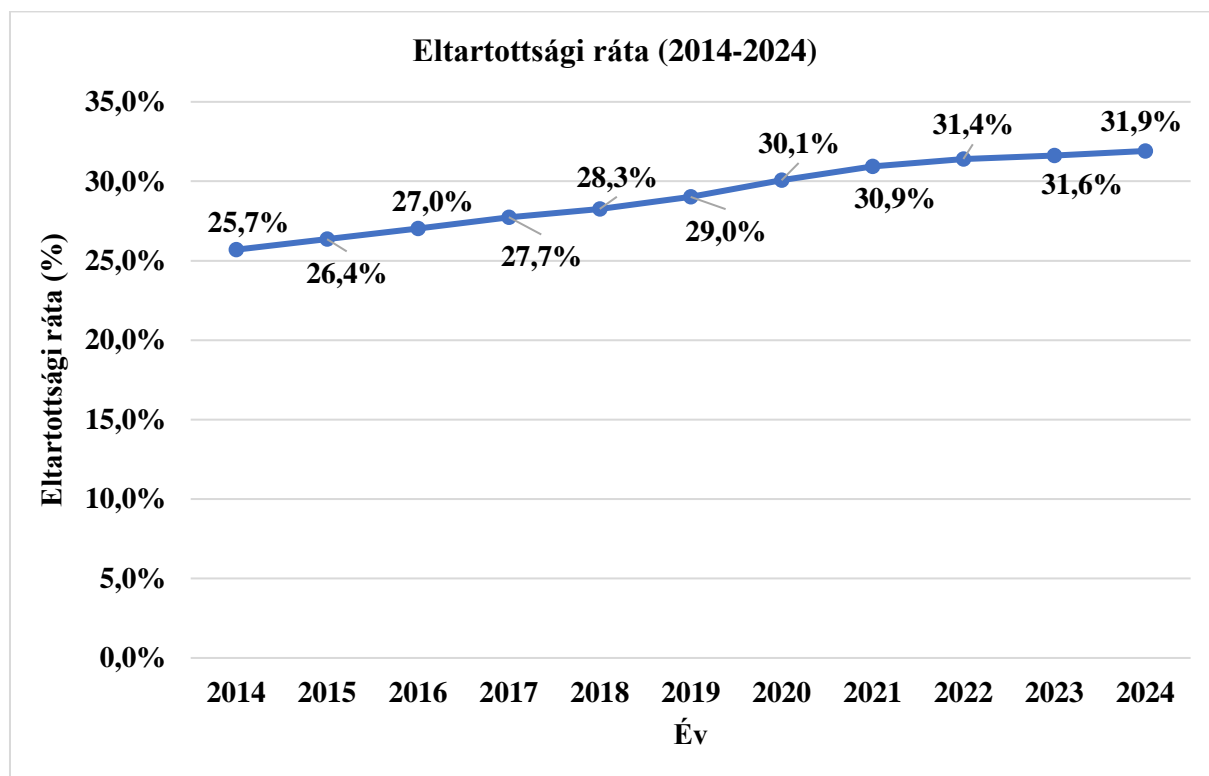
Magyarország lakossága öregedett társadalmi képet mutat, ugyanis a születések száma alulmarad a halálozási számokétól. A gyermekvállalás, halandóság és az elvándorlás határozzák meg a népesség alakulását, ezek közül az előbbi kettő természeti változás, míg az elvándorlás akkor jelenik meg, ha egy adott személy „kijelentkezik” az országból. A születések száma 1980-ig meghaladta a halálozások számát, viszont 2001-et követően ez az arány megváltozott (Obádovics-Tóth, 2021).

2001. óta minden évben növekszik a természetes fogyás Magyarországon, míg az eltartó réteg csökken, addig az eltartott folyamatosan növekszik. Ez abban nyilvánul meg, hogy a 65 éven felüliek létszáma meghaladta 15 éven aluliakét, ezt a növekedést állította meg a koronavírus járvány átmenetileg. Korábban 2010. körül átlagosan négy munkaképes korban lévő tartott el egy időskorút, manapság már mindezt három fő teszi (Őri-Szabó, 2024).

Magyarország időszerű népességének eltartottsági rátáját szemlélteti az 1. ábra.

1. ábra: Időszerű népesség eltartottsági rátája (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



Az eltartottsági ráta a 65 év feletti népesség arányát fejezi ki az aktív korúakhoz (15-64 év) viszonyítva. A vizsgált időszak kezdetén a ráta még 25,7% volt, ami azt jelenti, hogy 100 aktív korúra kb. 26 időszerű jutott. A további évek során látható, hogy lassú, de növekvő tendenciát követ. 2024-re ez a ráta már 31,9%-ra nőtt. A KSH előrejelzése szerint ez a növekvő tendencia a jövőben is folytatódik.

A növekedés egyértelműen tükrözi, hogy Magyarország társadalma egy idősödő társadalmi képet mutat, mely hosszú távon kihívások elé állítja a jóléti rendszert, különösen a nyugdíj- és egészségügyi ellátást, továbbá az idős gondozást és ezen keresztül az idősotthoni ellátást is. A növekvő eltartottsági ráta azt jelzi, hogy egyre több időszerű jut egyre kevesebb aktív korúra.

## 2.3 Magyarország főbb makrogazdasági mutatóinak alakulása

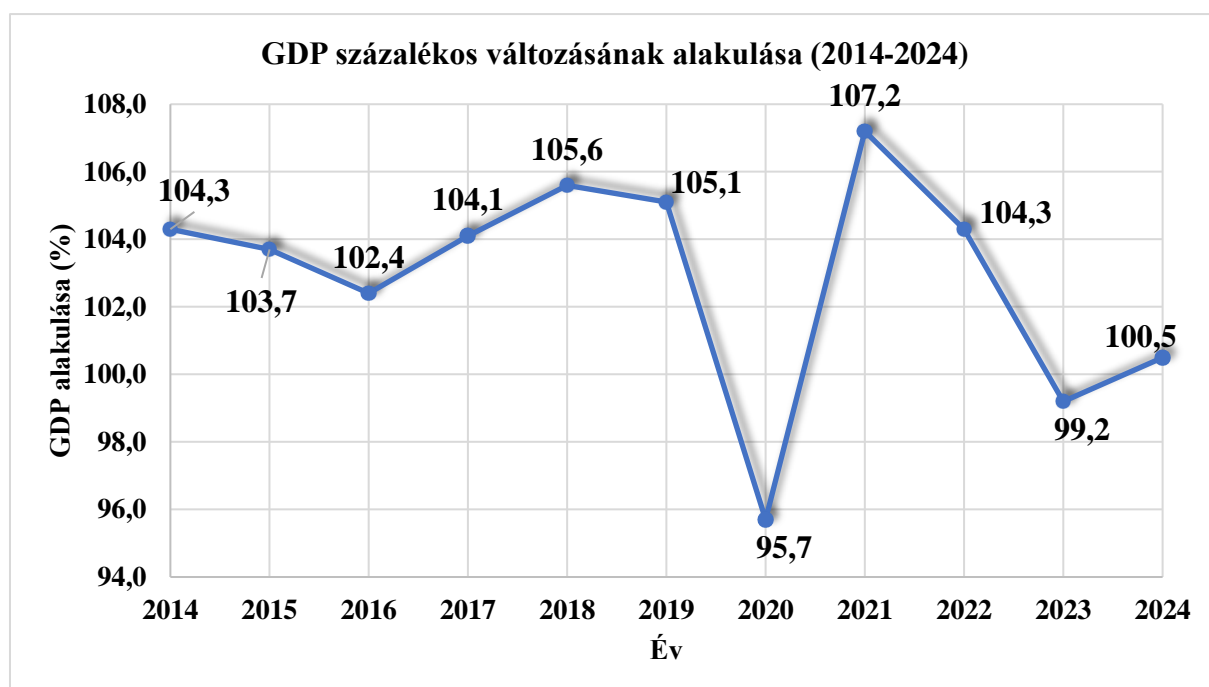
Magyarország gazdaságát az elmúlt évek során (2014-2024) számos külső és belső hatás érte, ami növekedési és visszaesési időszakokat eredményezett. Ez a fejezet a főbb gazdasági mutatók bemutatása révén átfogó képet fog adni az ország gazdasági helyzetéről.

### 2.3.1 A GDP változásának alakulása

A gazdaság teljesítményét a GDP (bruttó hazai termék) növekedési üteme jól tükrözi. A GDP egy ország adott idő alatt előállított termékek és teljesített szolgáltatások összértékét mutatja. A GDP növekedési ütemét mutatja be a 2. ábra.

2. ábra: A GDP változásának alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



2014 és 2016 között enyhe lassulás figyelhető meg, majd 2017-ben és 2018-ban jól látható növekvő tendencia jellemzi ismét a GDP alakulását. 2019-ben egy enyhe lassulás látható (105,6%), majd 2020-ban jelentős (95,7%) visszaesés, amely a COVID járvány gazdaságra gyakorolt hatásának eredménye.

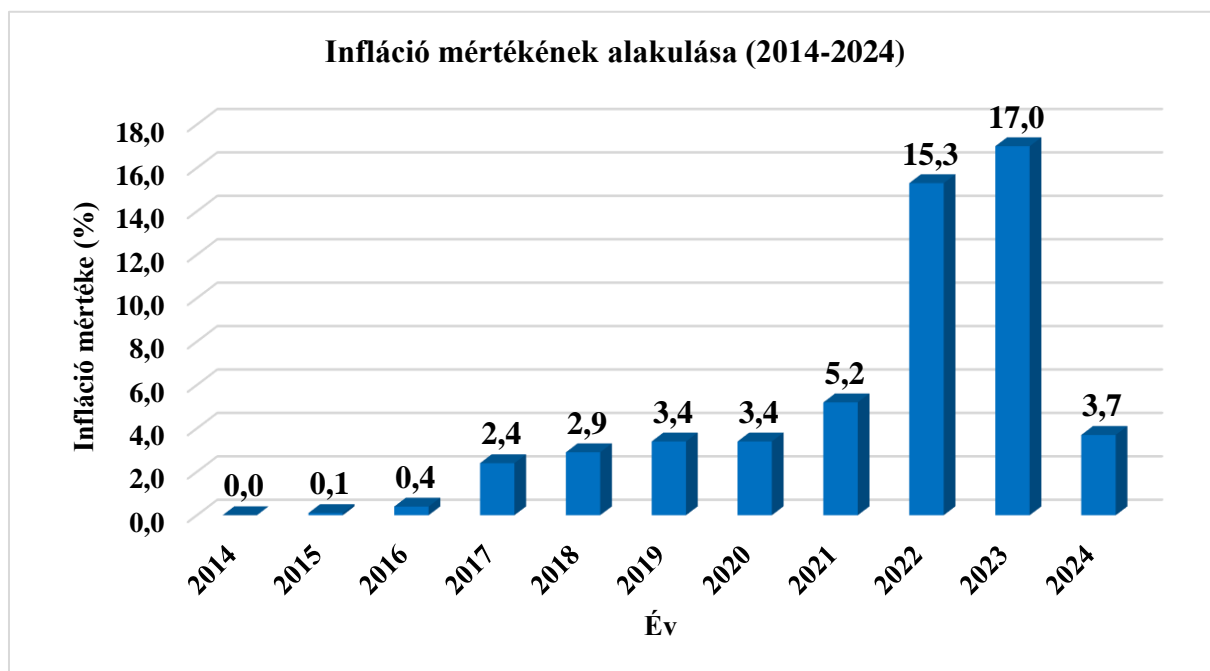
2021-ben ismét jelentős, azaz 7,2%-os növekedés látható, ez jelzi a járvány okozta válságból való gyors felállást. Ezt 2022-ben egy lassabb ütemű, de még mindig jelentős (4,3%-os) növekedés követte, majd a 2023-ra minimális (-0,8%-os) csökkenését következett be. 2024-ben ismét növekedés látható, habár csekély mértékben mindössze 0,5%.

### 2.3.2 Infláció alakulása

Az infláció az árszínvonal emelkedését jelenti. A következő 3. ábra szemlélteti hogyan alakult az infláció 2014 és 2024 között.

3. ábra: Az infláció mértékének alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



A vizsgált időszak elején, 2014 és 2016 között rekordalacsony szinten közel a 0-hoz mozgott az infláció.

2017-től 2021-ig, fokozatos emelkedés jellemezte: 2,4%-ról 5,2%-ra nőtt. A pandémiát követően a kereslet gyorsan helyreállt, azonban a globális nyersanyagárak megugrottak, melyeket az orosz-ukrán háború és az energiaválság súlyosbított. Magyarország energiainport-függősége miatt jelentős inflációs nyomással szembesült.

2021-ben az MNB elsők között az EU-ban megkezdte a kamatemeléseket. A kormány pedig átmenetileg 2021. őszén befagyasztotta bizonyos termékek árát, melyet kiterjesztett további élelmiszerekre és az üzemanyagra, ez hozzájárult a későbbi infláció emelkedéshez (2022-ben 15,3%, 2023-ban 17,0%), hiszen a vállalatok emiatt emelték más termékek árát. Mindezek ellátási zavarokhoz és magasabb árakhoz vezettek (Sipiczki, Imre, Varga, 2024).

Az IMF (2023) szerint a munkanélküliség tetőzött 2021 és 2022-ben, miközben a magánszektorokban két számjegyű bérnövekedés volt látható. Mivel a bérek gyorsabban nőttek, mint a termelékenység a vállalatok a költségeiket részben az árak emelésével hárították át, ami tovább erősítette az inflációt.

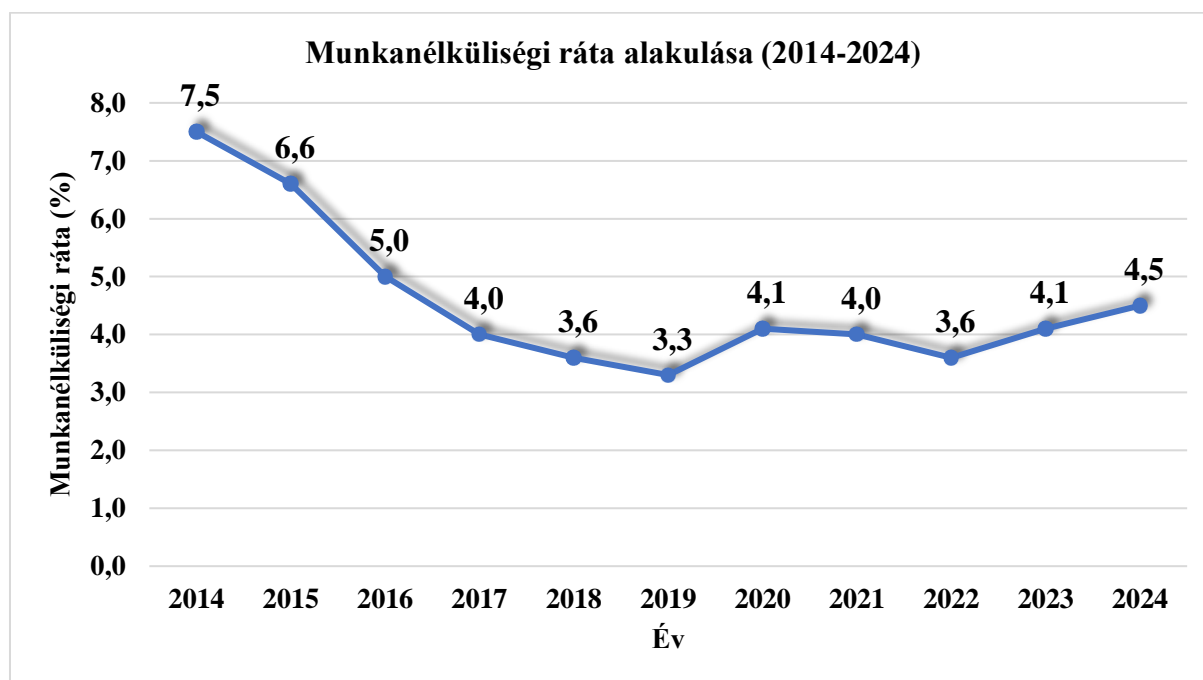
2024-ben az infláció mértéke 3,7%-ra esett vissza, mely megerősíti a monetáris politika kulcsszerepét a gazdaság stabilitásában.

### 2.3.3 Munkanélküliségi ráta

A munkanélküliségi ráta a munkanélküliek számának a gazdaságilag aktív népességhez viszonyított arányát mutatja meg. A 4. ábra szemlélteti ennek a rátának az alakulását 2014 és 2024 között.

4. ábra: Munkanélküliségi ráta (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



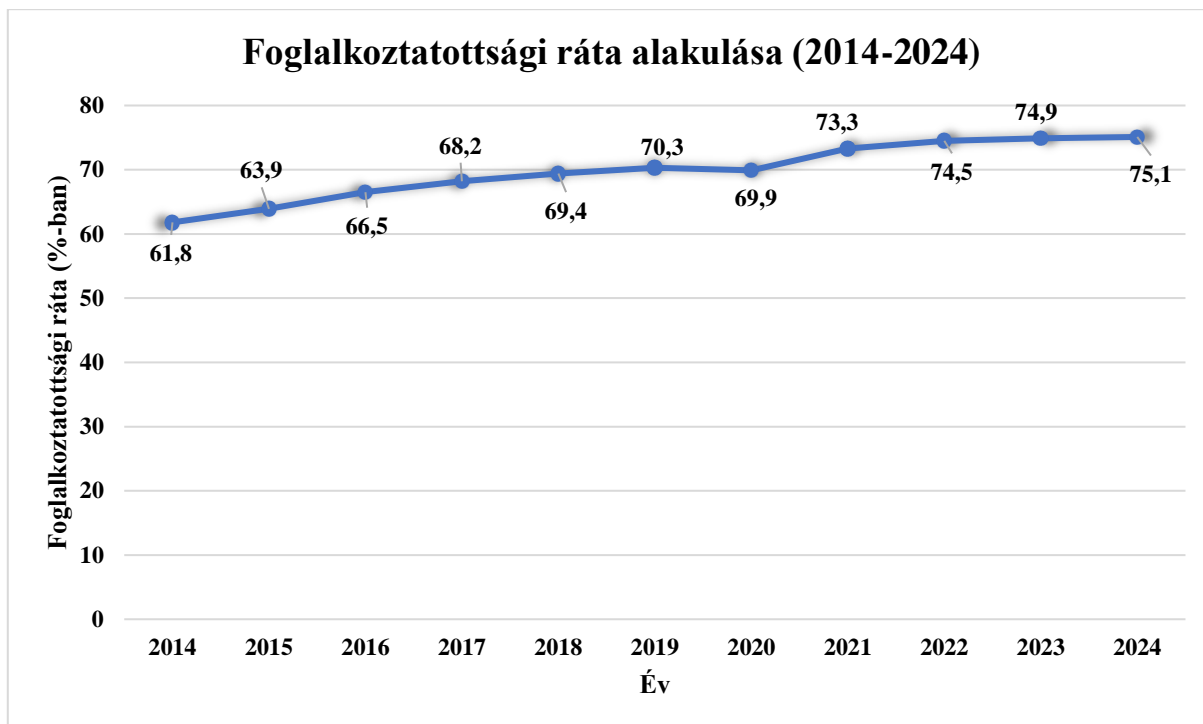
A munkanélküliségi ráta 2014-ben 7,5%-ra, majd 2015-ben 6,6%-ra, végül 2016-ra már csak 5,0%-ra mérséklődött. Ez a csökkenő tendencia egészen 2019-ig (3,3%) tartott. A kedvező értékekhez hozzájárult a gazdaság élénkülése és a közfoglalkoztatás lehetőségének kiterjesztése is.

2020-ban a COVID-19 járvány hatására 4,1%-ra emelkedett a munkanélküliségi ráta és közel azonos szinten maradt 2021-ben is. 2022-ben átmenetileg 3,6%-ra csökkent, majd a 2023-as évtől (4,1%) újra emelkedő tendenciát követ, végül 2024-ben elérte a 4,5%-ot.

A munkanélküliségi ráta mellett a foglalkoztatottsági ráta alakulását az 5. ábra szemlélteti.

5. ábra: Foglalkoztatottsági ráta (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



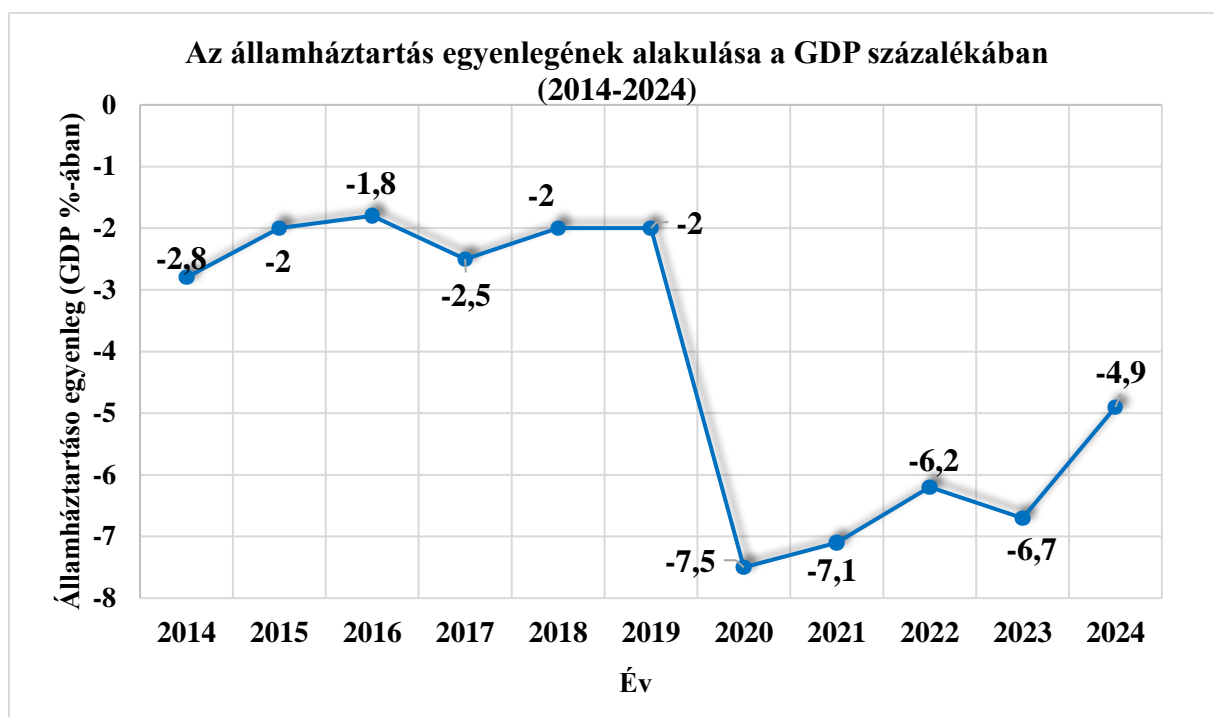
A ráta az évek során jellemzően emelkedő tendenciát követ, ami azt jelenti, hogy a munkaképes korúak (15-64 éves népesség) egyre nagyobb aránya vállal munkát.

#### 2.3.4 Államháztartás egyenlege

A költségvetési egyenleg az állam bevételeinek és kiadásainak különbségét mutatja. Az 6. ábra Magyarország államháztartási egyenlegének alakulását mutatja be a GDP-százalékában 2014 és 2024 közötti időszakra vonatkozóan.

6. ábra: Az államháztartás egyenlegének alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, Eurostat (2014, 2024) adatok alapján)



2014-ben a vizsgált időszak elején az államháztartási egyenleg -2,8%-on alakult. Ezt követően 2015 és 2019 között az államháztartási hiány alacsony és stabil szinten, jellemzően -1,8 és -2,5 százalék között alakult. Ezen időszak alatt a hiány alacsony és viszonylag stabil volt.

A COVID-19 járvány kirobbanása viszont jelentősen megváltoztatta a hiány értékét, ugyanis több mint háromszorosára (-7,5%) emelkedett 2020-ban. 2021-ben is fennmaradt ez a magas deficitarány (-7,1%).

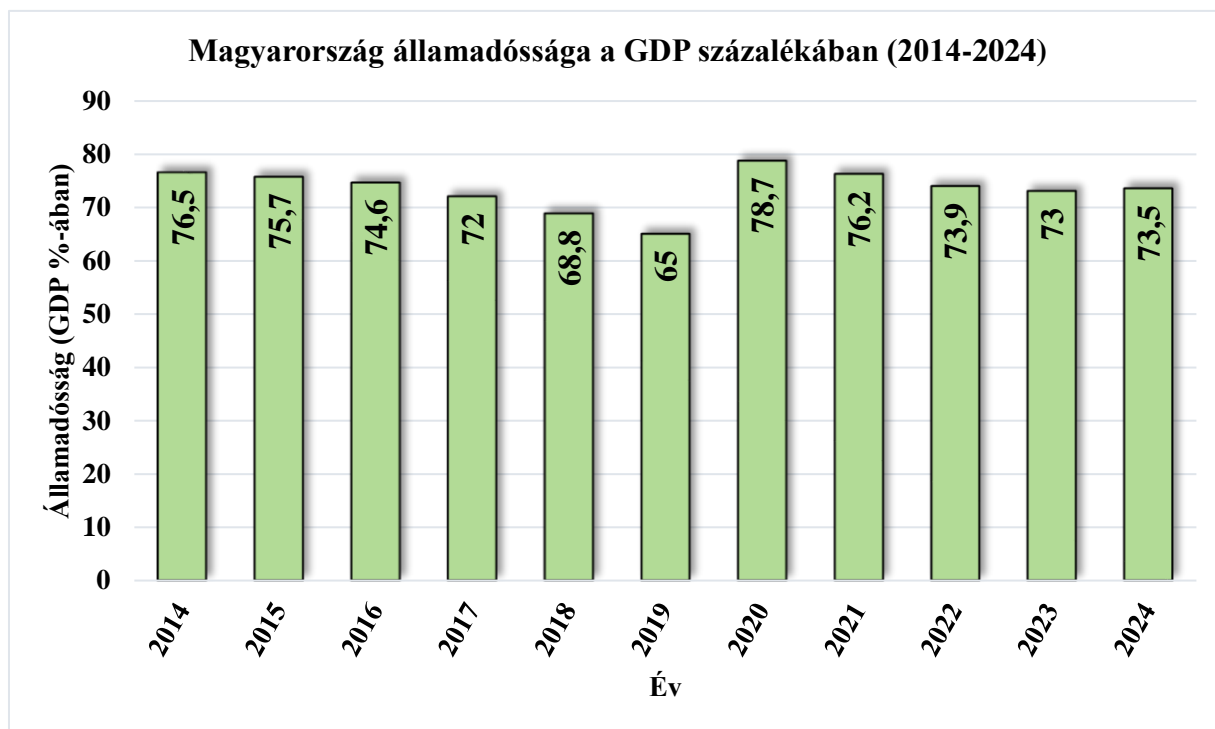
A pandémiát követő időszakot hullámzó tendencia jellemezte: 2022-ben javulás következett be (-6,2%), majd 2023-ban ismét romlott az érték (-6,7%). 2024-ben viszont ismételt javulást mutatnak az adatok (-4,9%).

### 2.3.5 Államadósság alakulása

A következő 7. ábra Magyarország államadósságának GDP-hez viszonyított arányát (%) mutatja be 2014 és 2024 között.

7. ábra: Magyarország államadóssága (2014-2024)

(Saját szerkesztés, Eurostat (2014, 2024) adatok alapján)



2014 és 2016 között viszonylag állandó szint jellemzi (76,5% és 74,6% között). 2017 és 2019 között jelentős és fokozatos csökkenésen ment keresztül (72% és 65% között).

2020-ban a járvány hatására azonban ismét jelentős emelkedés volt megfigyelhető, az államadósság elérte a 78,7%-ot. 2021 (76,2%) és 2024 (73,5%) között mérsékelt csökkenés volt látható.

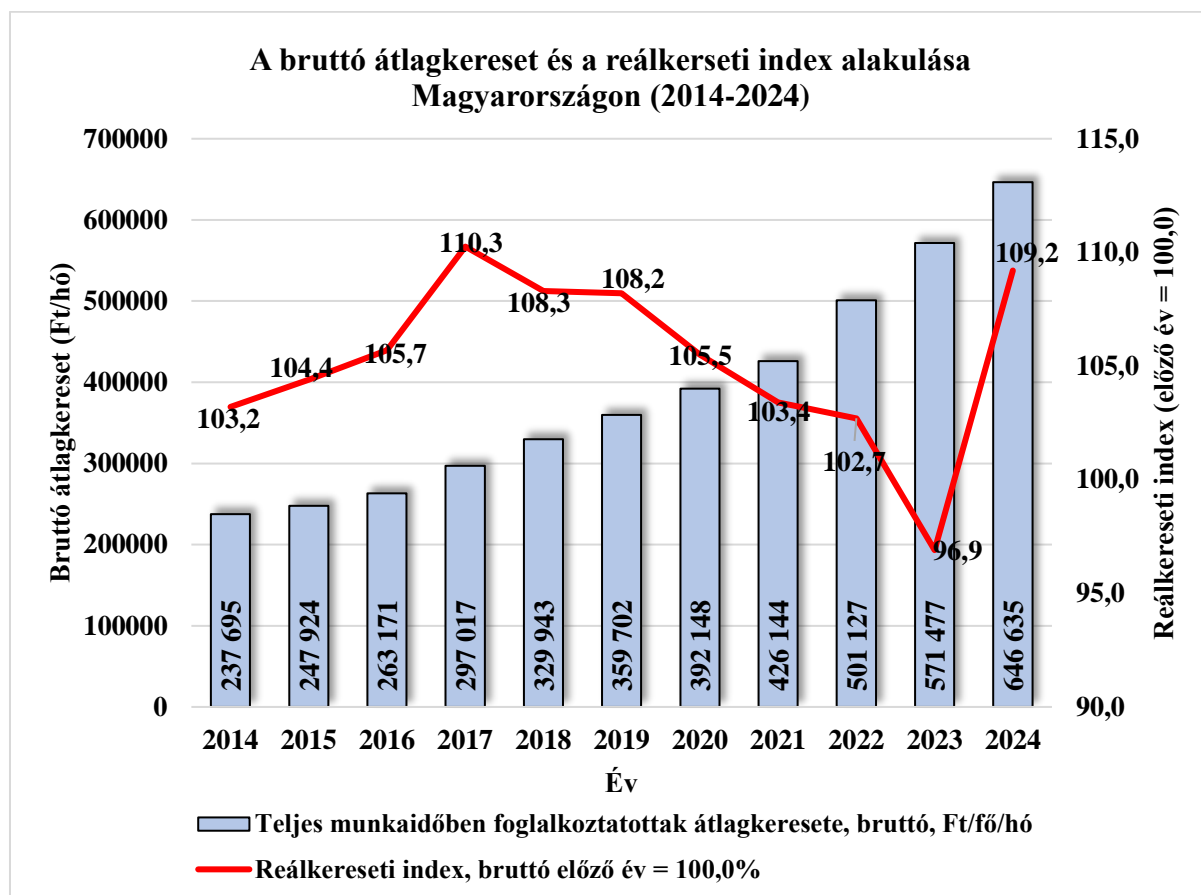
A tartósan magas államadósság hosszútávú költségvetési kihívásokat jelent, és a maastrichti kritériumot (60%) is meghaladja, amely az egyik feltétele az Európai Unióhoz való csatlakozásnak.

### 2.3.6 Bruttó átlagkereset

A magyar gazdaság átfogó képéhez hozzátartozik a lakossági jövedelmek vizsgálata. A bruttó átlagkereset, valamint annak vásárlóértékét tükröző reálkereseti index alakulását a 8. ábra mutatja be 2014 és 2024 időszakra vonatkozóan.

8. ábra: A bruttó átlagkereset és a reálkereseti index alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



A nominális bruttó átlagkereset a vizsgált időszakban folyamatos emelkedő tendenciát mutat, 237 695 Ft-ról elindulva 2014-ben, egészen 646 635 Ft-ig nőtt 2024-ig. Ez azt jelenti, hogy a bruttó átlagkereset ez idő alatt 172,0%-kal nőtt.

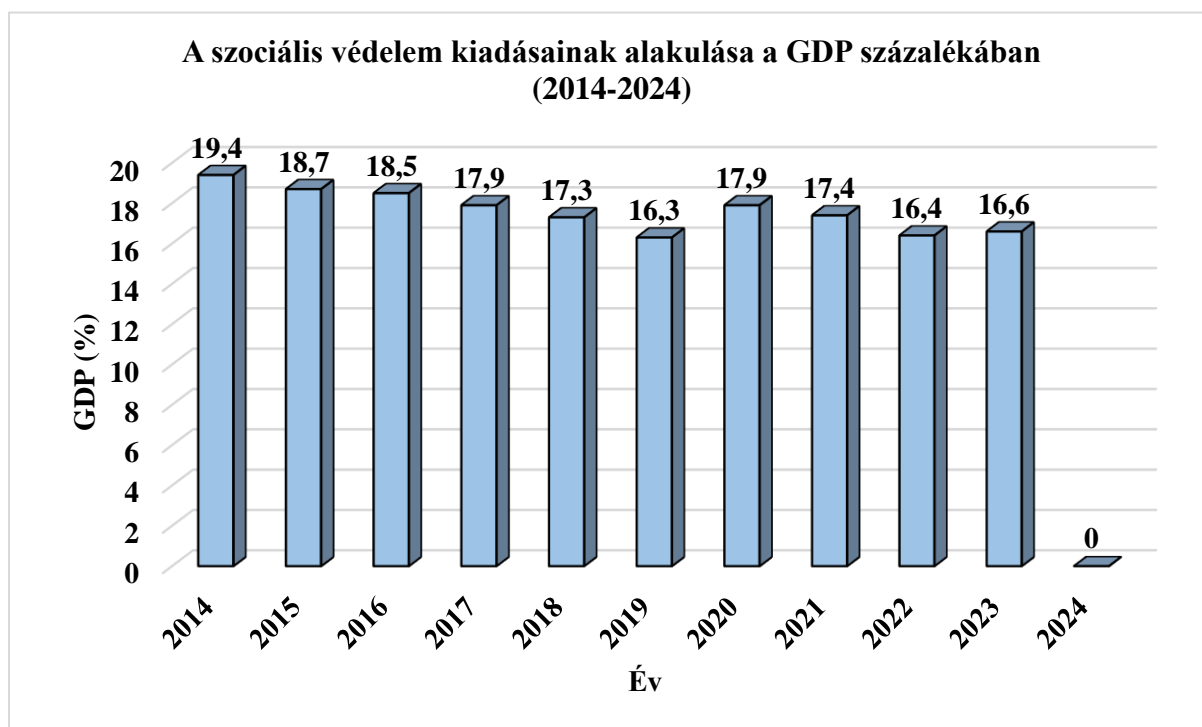
Ezzel szemben a reálkereseti index, ami a keresetek vásárlóerejének változását mutatja, sokkal változatosabb képet festett a vizsgált időszak alatt. 2014 és 2017 között jelentős emelkedés volt megfigyelhető, tartósan 100 feletti index volt látható, mely a vásárlóerő növekedését jelezte. 2018 és 2022 között a növekedés üteme lassult, bár még mindig 100 feletti indexek láthatók.

2023-ban az infláció mértéke 17% volt, ezért a reálkeresetek vásárló ereje 2,9%-kal esett vissza, az előző évhez képest. 2024-ben az infláció mérséklődése mentén a reálkeresetek ismét növekedtek 9,2%-kal.

### 2.3.7 Szociális kiadások

Az alábbi 9. ábra Magyarország szociális védelemre fordított kiadásait mutatja 2014 és 2024 között.

9. ábra: A szociális védelem kiadásainak alakulása a GDP százalékában (2014-2024)  
(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



A ábra jól szemlélteti, hogy a szociális kiadásokra fordított összeg a GDP arányában már 2014-től fokozatos csökkenésen ment keresztül egészen 2019-ig (16,3%), amely a GDP gyorsabb növekedésével magyarázható.

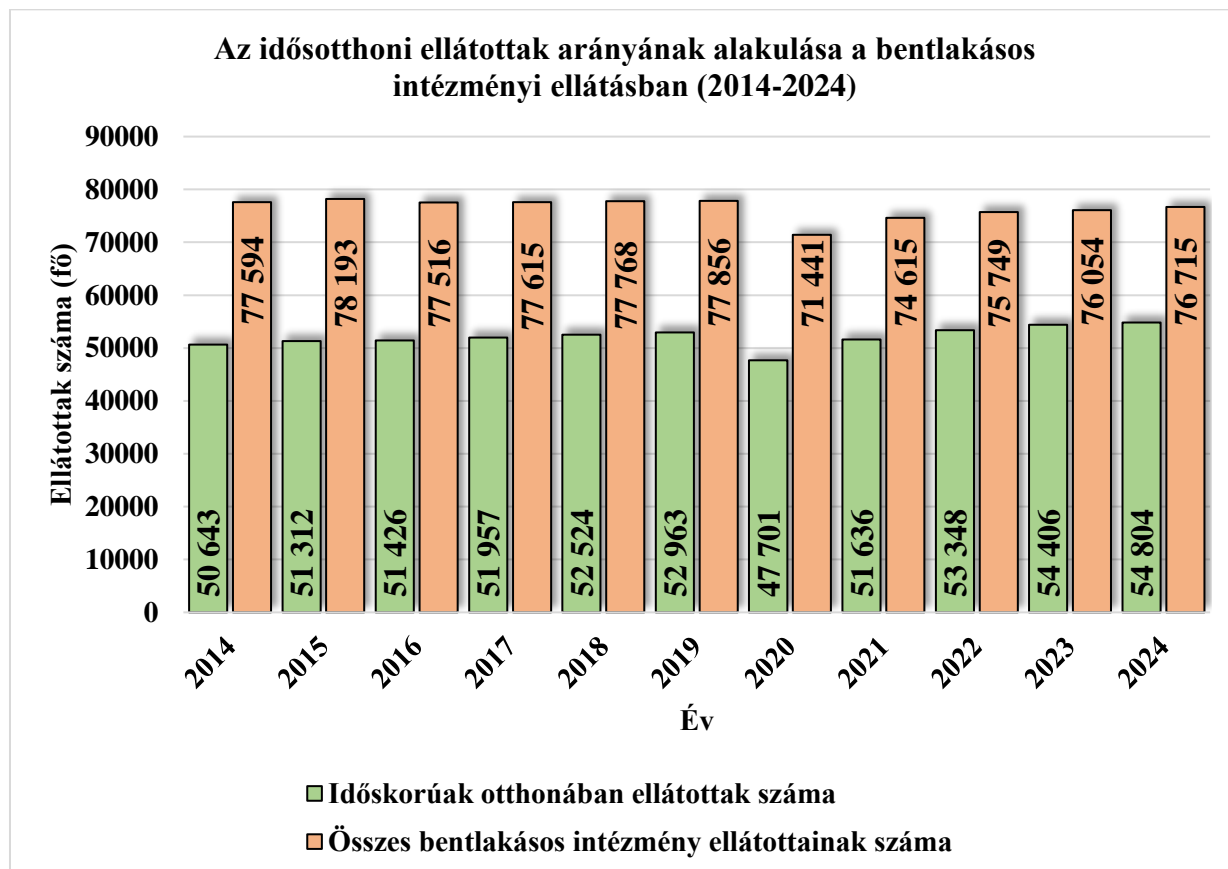
A COVID-járvány hatására 2020-ban átmenetileg 17,9%-ra nőtt, ami részben a válságkezelő szociális kiadásoknak tudható be. Az azt követő években az arány fokozatosan csökkent: 2021-ben 17,4%, 2022-ben 16,4% volt, majd 2023-ban 16,6%-ra emelkedett.

Az idősök arányának növekedése egyre nagyobb terhet jelent az ellátórendszerre. A gondozási szükséglet folyamatosan nő, de a szolgáltatásokhoz nagyon kevesen férnek hozzá, mivel a kapacitások korlátozottak. 2019-ben az állam a GDP 0,4%-át fordította az idősellátásra, és ezt az összeget minimálisan növeli az csupán az évek során, ezzel párhuzamosan a szociális szférában dolgozók száma csökken az alacsony bérek miatt. Ha a jövőben nem változik az állam hozzáállása és ezáltal felelősségvállalása a témában, ezek a számok tovább nőnek majd. (Gyarmati, 2019)

### 2.3.8 Az idősothonok szerepe a tartós elhelyezést nyújtó ellátórendszerben

A 10. ábra bemutatja hogyan alakult az idősothonokban ellátottak aránya az összes tartós bentlakásos elhelyezést nyújtó szociális intézményekben gondozottak teljes számához viszonyítva 2014 és 2024 között.

10. ábra: Időskorúak aránya a tartós elhelyezést nyújtó intézményekben (2014-2024)  
(Saját szerkesztés, KSH (2014, 2024) adatok alapján)



A vizsgált időszakban elején 2014-ben az idősothonokban élők száma 50 643 fő volt, ami 65,3%-os arányt képvisel ezáltal az összes bentlakásos intézmény ellátotti számának arányából. Ez a szám folyamatosan növekvő tendenciát mutat egészen 2019-ig (52 963 fő).

2020-ban a COVID-19 járvány hatása miatt csökkent a szám, illetve a létszámstop is közrejátszott abban, hogy új ellátottak elhelyezésére nem volt lehetőség ezen időszakban. Ezzel egy időben látható, hogy az összes bentlakásos intézmény ellátottjainak száma is csökkent (71 441 fő). 2021-re rendeződtek ezek a körülmények és ismét növekedés jellemezte az időskorúak számát az intézményekben ezzel párhuzamosan az összes intézményben ellátottak számát is. 2024-re 71,4%-os lett az arány, amit az időskorúak otthonának ellátotti száma mutat.

## 2.4 Az idősothoni ellátás iránti szükséglet, igény és kereslet közgazdasági megközelítése

Az idősothoni ellátás elemzése során kiemelten fontos, hogy meghatározzuk a szükséglet, igény és kereslet fogalmakat, mivel ezek eltérő jelentéstartalommal bírnak, ezáltal eltérően határozzák meg a szolgáltatások iránti valós társadalmi szükségletet, illetve a ténylegesen megjelenő keresletet.

A magyar szakirodalomban a szükséglet és az igény fogalmak jelentős tartalmi különbséget hordoznak. Keserű (2024) értelmezésében a szükséglet objektív, a túléléshez és a méltó életminőséghez elengedhetetlen erőforrások mennyiségét jelenti, míg az igény szubjektív, és túl is mutathat a szükségleteken, gyakran magába foglalva a pazarlást, a luxusigényeket vagy a mohóságot. Ez a különbségtétel kiemelten fontos a fenntarthatóság szempontjából, ahol a cél nem az igények, hanem a valódi szükségletek kielégítése a jövő generációk lehetőségeinek veszélyeztetése nélkül.

A kereslet olyan igény, melyhez tényleges fizetőképesség is kapcsolódik. Garaj és Novák (2020) az egészségügy példáján keresztül mutatják be, hogy a kereslet olyan igény, melyhez fizetőképesség kötődik, hiszen a megfelelő ellátás érdekében anyagi áldozatot szükséges hozni. Az idősellátás területén is mérvadó ez a logika, hiszen az ellátási szükségletek kielégítésnek mértékét és a szolgáltatások minőségét elsősorban a rendelkezésre álló források határozzák meg.

## 2.5 A fenntarthatóság elméleti keretei az idősellátásban

### 2.5.1 Fogalma

A fenntarthatóság egyik legismertebb definíciója szerint a fejlődés akkor fenntartható, ha a jelen igényeinek kielégítése nem veszélyezteti a jövő generációk szükségleteinek kielégítését (WCED, 1987, idézi Czvikovszky, Mészáros és Toldy, 2019).

Donella és Dennis Meadows (1972) szerint – ahogyan azt Czvikovszky, Mészáros és Toldy (2019) is idézik – a fenntartható társadalom olyan rendszer, amelyik képes hosszútávon fennmaradni anélkül, hogy lerombolná saját létfeltételeit.

A fenntarthatóság gyakorlati értelmezésére szolgáló egyik legelterjedtebb keretrendszer a TBL (Triple Bottom Line) azaz a hármas értékelési rendszer, amely magába foglalja a társadalmi, környezeti és gazdasági dimenziókat, mint a fenntarthatóság három alappillérét. Ezt a keretrendszert gyakran „három P” (People, Planet, Profit) kifejezéssel emlegetik. A TBL-t John Elkington népszerűsítette 1990-es években, azzal a céllal, hogy segítse a vállalatokat a fenntarthatósági teljesítményük mérésében. Andrew Savitz általános definíciója szerint: A TBL a szervezet tevékenységeit komplexen értékeli a világra gyakorolt hatás szempontjából, így ragadja meg a fenntarthatóság lényegét – írja Dr. Timothy F. Slaper és Tanya J. Hall. (2011).

Ahhoz, hogy átfogó képet kapjunk az idősotthonok hosszútávú fenntarthatóságáról, szükséges a három fő pillér mentén – gazdasági, társadalmi és környezeti – vizsgálnunk azt. Így ezek elemzése és összegzése alapján vonhatjuk le a következtetéseket, és láthatjuk át egy idősotthon működését.

#### 2.5.2 Dimenziói

A fenntarthatóság egy komplex rendszer, amely gazdasági, társadalmi és környezeti dimenziókból tevődik össze. Ezeket a dimenziókat különböző folyamatok eltérően befolyásolják. Az idősödő társadalom, mint meghatározó társadalmi jelenség, elsősorban a gazdasági és társadalmi fenntarthatóságot befolyásolja, emellett környezeti hatásokkal is bírhat. A születésszám és a halálozási ráták csökkenése, valamint a várható élettartam növekedése a korösszetétel változását hozza magával. Ezek a demográfiai változások jellemezték számos fejlett országot az elmúlt évtizedekben, és mára már egyre több fejlett és fejlődő gazdaságot érintenek (Halmai, 2024).

Az idősotthonok hosszú távú megfelelő működéséhez, fontos összehangolni az összes érintett fél együttműködését – azaz a kormányzati politikákat, a helyi közösségek és a magánszféra szerepvállalását. Az ilyen együttműködésen alapuló stratégiák törekszenek arra, hogy az idősotthonok gazdaságilag hatékonyan és stabilan működjenek, ezáltal segítve, hogy az ellátás mindenki számára méltányos és jó minőségű legyen. Ez a sokszínű irányítás hozzájárul egy rugalmasan alkalmazkodó idősellátási rendszer létrejöttéhez (Wang et al., 2023).

### 2.5.2.1 Gazdasági fenntarthatóság

Dasgupta és Heal megfogalmazásában a gazdasági fenntarthatóság elválaszthatatlan az emberi jóllét fenntartásától. Hangsúlyozzák, hogy az emberi jóllét nem csak a pénzügyi javakból származtatható, hanem az élhető, tiszta környezetet és a színvonalas közszolgáltatások használatát is magában foglalja (idézi Csath, 2023).

Ezáltal elmondható, hogy az idősotthonok fenntarthatósága azt jelenti, hogy az intézmény hosszú távon gazdaságilag stabilan működik, és ezzel egyidejűleg magas színvonalú ellátást biztosít az idősek számára, valamint fenntartható élet- és munkakörülményeket teremt az ott élők és dolgozók számára egyaránt.

### 2.5.2.2 Társadalmi fenntarthatóság

Az előző pontban említett fenntartható élet- és munkakörülmények szorosan kapcsolódnak a társadalmi fenntarthatósághoz is, különösen ezen szereplők elégedettségén keresztül.

Az idősgondozásban alapvető szempont, hogy a szolgáltatások mindenki számára elérhetőek legyenek - függetlenül az egyén társadalmi-gazdasági helyzetétől, földrajzi elhelyezkedésétől, vagy egyéb demográfiai jellemzőitől. A gyakorlatban ez olyan intézkedéseket jelent, melyek egyrészt célzottan támogatják a hátrányos helyzetű emberek egyéni szükségleteit, másrészt széles közösségi tájékoztató és támogató programokat is magukban foglalnak (Wang et al., 2023).

Harrad és Sulla (2018) a tanulmányukban rámutat arra, hogy az idősotthonokban végzett munka jelentős stresszel jár, ami a gyakori fluktuációhoz és a dolgozók kiegészéséhez vezet. E problémák aktualitását, valamint az ellátás minőségére és folyamatosságára gyakorolt kockázataikat – különös tekintettel a betöltetlen álláshelyek számára és az abból fakadó ellátási nehézségekre – az Állami Számvevőszék (2024) jelentése is megerősíti.

### 2.5.2.3 Környezeti fenntarthatóság

Wang és munkatársai (2023) hangsúlyozzák, hogy az idősotthonok működtetése során kiemelten fontos a környezetre gyakorolt hatások felismerése. E hatások figyelembevételével és fenntartható gyakorlatok – például energiahatékony megoldások - alkalmazásával elmozdítható az idősgondozási szolgáltatások hosszú távú fennmaradása.

## 2.6 Az idősothtonok működési és gazdasági kihívásai

Az idősödő társadalom adta demográfiai nyomás és az idősothtoni ellátás teljes kihasználtsága mellett, felvetődnek különböző működési és gazdasági problémák, amik nehezítik az állam által fenntartott intézmények hosszú távú működését.

### 2.6.1 Finanszírozási modellek

Az 1993-as szociális törvény megalkotását a gazdasági és társadalmi átalakulások kapcsán felmerült összetett szociális problémák átfogó kezelési igénye tette szükségessé. Ez a jogszabály létrehozott egy olyan rendszert, amiben az állam a finanszírozó és szabályozó fél, az önkormányzatok pedig a helyi szükségletek kielégítéséért és a részleges finanszírozásért feleltek. Az évek során ez a rendszer tovább alakult, mivel újabb típusú szolgáltatások jelentek meg, így mára ezek mind egy tagolt rendszerben működnek.

A szociális rendszereknek az a célja, hogy a társadalmi problémák azonosítását követően, egyéni szükségletekre szabott segítséget nyújtsanak. Ezek a szolgáltatások az alapjai a szociális védelmi rendszernek, melyek kiegészítik a pénzbeli és természetbeni támogatásokat, ezáltal a rászorulóknak segítséget nyújtva egy önállóbb és teljesebb élethez. Az idősothtoni ellátás is ide tartozik, célzott segítséget biztosítva azoknak, akik önellátási nehézségekkel küzdenek (Czibere-Mester, 2020).

A szociális intézmények finanszírozásának kereteit az 1993. évi III. törvény VII. fejezete határozza meg. A törvény rögzíti az állam szerepvállalásnak kulcsfontosságát:

- Állami hozzájárulás a működési költségekhez: A törvény értelmében a központi költségvetés segítséget nyújt az önkormányzatoknak, hogy el tudják látni szociális feladataikat (pl. idősothtonok működési költségei).
- Nem állami fenntartók finanszírozása: Az egyházak, civil szervezetek által üzemeltetett szociális intézményeket is kapnak támogatást az állami költségvetésből, azzal a feltétellel, hogy a fenntartónak teljes egészében át kell adni annak az intézmények a támogatást, amelyre azt megkapták (csak engedélyezett férőhelyekre jár).
- Állami fenntartás: az általa fenntartott szociális intézmények (pl. Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság intézményei) fenntartási költségeit maga az állam biztosítja úgynevezett feladatfinanszírozás útját, tehát azok működését fedezi a feladatik ellátása érdekében.

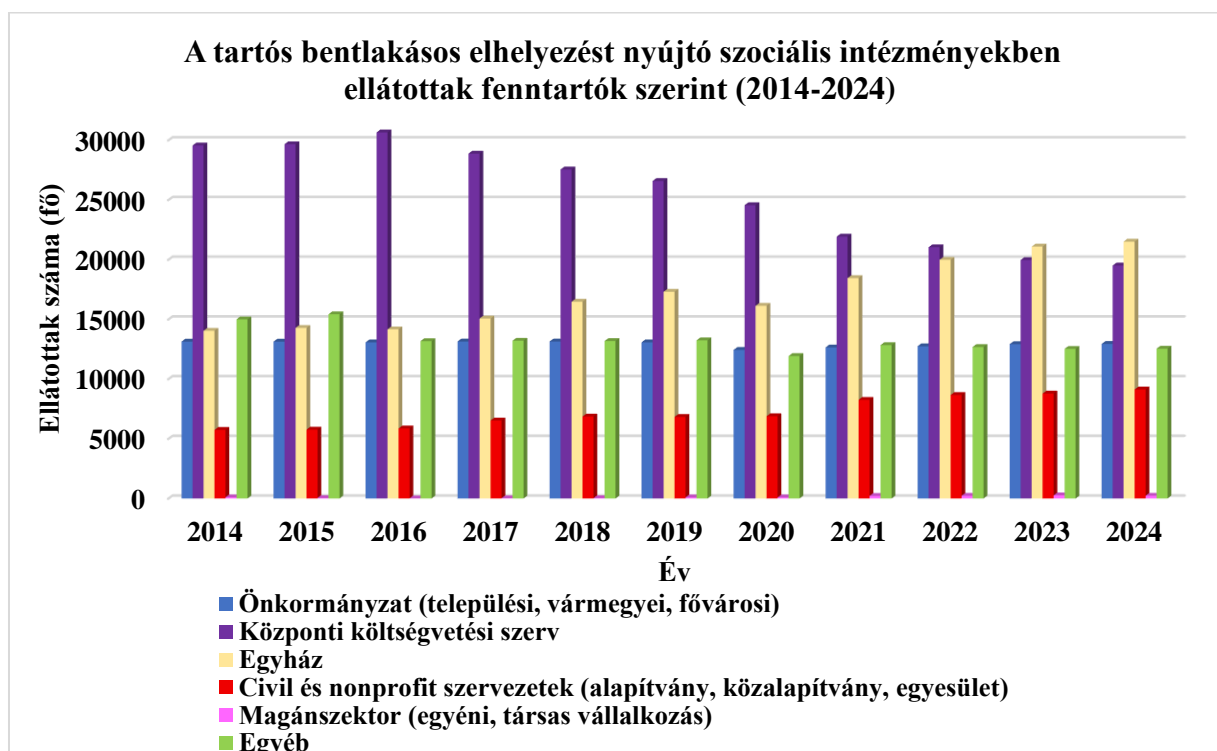
## 2.6.2 Fenntartói struktúra

A KSH adatai szerint a 2014-es évektől kezdve a tartós bentlakásos elhelyezést nyújtó intézmények fenntartói csoportosítása a következőképpen alakult, melyeket a következő 11. ábra szemléltet:

1. Önkormányzati fenntartású: települési önkormányzat, vármegyei, fővárosi önkormányzat
2. Állami és központi fenntartású: központi költségvetési szervek
3. Civil és nonprofit szervezetek: alapítvány, közalapítvány, egyesület
4. Egyházi fenntartású
5. Magánszektor: egyéni, társas vállalkozás
6. Egyéb fenntartású

11. ábra: A tartós elhelyezést nyújtó intézményekben ellátottak száma fenntartók szerint (2014-2024)

(Saját szerkesztés, KSH (2014,2024) adatok alapján)



A vizsgált időszak elején 2014-ben a központi költségvetés által fenntartott idősotthonokban volt a legtöbb ellátott (közel 30 000), majd ezen fenntartók által fokozatosan csökkent a számuk, mivel időközben az egyház térnyerése nőtt a szociális területen, azaz fokozatosan az ő irányításuk alá kerültek ezek az intézmények, ezáltal az ellátottak is. Így 2023-tól látható, hogy az egyház által működtetett intézményekben élők száma kiemelkedő (21 094), míg a költségvetés által fenntartott intézményekben élők száma csökkenni (19 970) kezdett.

Az önkormányzatok által üzemeltett intézményi létszámok közel azonos szinten (13 000 körül) mozogtak a vizsgált időszak alatt. A civil és nonprofit szervezetek által működtetett intézményeknél lassú, de folyamatos növekedés figyelhető meg (5 747 főről 9 129 főre). Az egyéb kategóriához tartozó fenntartókhoz 2014 és 2015 között magas számban tartoztak ellátottak (15 000 fő), míg 2016 és 2024 között számukban ingadozó tendencia látható. A magánszektor szerepe a vizsgált időszak alatt nem jelentős (300 fő alatti).

### 2.6.3 Az SZGYF intézmények férőhelyeinek és ellátottjainak alakulása

Az Állami Számvevőszék (továbbiakban: ÁSZ) 2024-es jelentése szerint az állami fenntartású Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatósági intézmények (továbbiakban: SZGYF) fenntartásában 2022.12.31-én 34 szociális intézmény 71 szolgáltatási helyen biztosított bentlakásos elhelyezést, 2 helyen pedig átmeneti elhelyezést.

Az 1. táblázat az SZGYF által fenntartott intézményi férőhelyek és az ellátottak számának alakulása mutatja be 2018 és 2022 között.

1. táblázat: Az SZGYF által fenntartott intézményi férőhelyek és az ellátottak számának alakulása (2018-2022)

(Saját szerkesztés, ÁSZ (2024) adatok alapján)

Megnevezés	2018. év	2019. év	2020. év	2021. év	2022. év
Férőhelyek száma XII.31. (fő)	8.552	8.039	8.134	6.888	6.599
Ellátottak száma XII.31. (fő)	8.216	7.714	6.580	5.904	5.856
Éves átlagos férőhely-kihasználtság (%)	89,3%	90,6%	83,5%	87,1%	85,8%

A táblázat adataiból megfigyelhető, hogy a vizsgált öt év alatt az állami fenntartású férőhelyek száma jelentősen csökkent 8.552-ről 6.599-re. (ÁSZ, 2024, 1. táblázat) Ez közel 2000 férőhelyet és 23%-os csökkenést jelent. Ennek az egyik fő oka, hogy az intézmények egyházi fenntartásba kerültek, ami összhangban van a kormányzati törekvésekkel az egyház szerepvállalásának a növelésére.

Az ellátottak számában is megfigyelhető volt a csökkenés 8.216 főről 5.856 főre csökkent az 5 év alatt a számuk ezen intézményekben, melyeket főként a COVID-19 világjárvány miatt hozott intézkedések, és a csökkentett férőhelyek számai alakítottak. A férőhelyek kihasználtsága 2019-ben volt a legmagasabb (90,6%), a legalacsonyabb 2020-ban (83,5%). A férőhely-kihasználtság nem éri el a 100%-ot, mely részben a nem megfelelő tárgyi feltételekkel magyarázható.

Összességében a csökkenések ellenére a kihasználtsági ráták magasak, amelyek tükrözik a bentlakásos ellátás iránti kereslet stabilitását.

## 2.7 Nemzetközi kitekintések

### 2.7.1 Idősellátási és finanszírozási modellek más országokban

#### 2.7.1.1 Skandináv országok

Heintze (2013) és Vabo & Szebehely (2012) (idézi Vabo et al., 2022) kiemeli az öt skandináv országot – Dánia, Finnország, Izland, Norvégia és Svédország – a szolgáltatásközpontú rendszereik mentén, melyben elsődlegesen fizetett gondozók nyújtanak formális ellátást az idősek részére. Emellett jellemző a magas mértékű állami támogatás, valamint helyi egészségügyi és szociális támogatás, ami mindenki számára elérhető.

Az öt ország idősgondozási rendszere eltér egymástól abban, hogy a felelősség hogyan oszlik meg a kormányzati szintek között. Dániában, Norvégiában és Svédországban az egészségügyi ellátásért regionális egységek felelősek, míg a szociális ellátásért az önkormányzatok. Finnországnak decentralizált rendszere van, mely azt jelenti, hogy a kórházakat önkormányzati szövetségek működtetik, míg a szociális ellátást az önkormányzatok. Izlandon az Egészségügyi Minisztérium a felelős mindkét ágazatért.

Az integrációnak fontos szerepe van a szolgáltatásnyújtásban, de mivel az egészségügy és szociális ellátás a széttagoltság miatt külön valósul meg, ezért ezek az országok jogszabályban írják elő az együttműködést, különös tekintettel a kórházi ellátást követő szociális ellátásra történő átmenetre. Dánia, Svédország és Norvégia előírja, hogy azok számára, akiknek összetett igényeik vannak gondozási terveket készítsenek, ezzel szemben Finnország szolgáltatási terveket ír elő azon idősek számára, akik azt igénybe veszik.

Összességében elmondható, hogy az integrált szolgáltatásnyújtás – összhangban az új állami kormányzás (NPG) szemléletével, amely az ellátottak, családtagok, technológia és a különböző szektorok aktív együttműködését hangsúlyozza - hozzájárul az idősgondozási rendszere hosszútávú fenntartásához is (Vabo et al, 2022).

#### 2.7.1.2 Japán: Technológiai támogatás a munkaerőhiány kiegyensúlyozására

A fejlett társadalmakban a népesség öregedése (az alacsony születésszám és a magas várható élettartam miatt) jelentős mértékben megnöveli az egészségügyi és idősellátási költségeket, ezzel szemben egyre kevesebb emberi és anyagi erőforrás áll rendelkezésre a gondozáshoz. Ez a helyzet az innováció terén új megoldásokat indított el, melyek tehermentesítik a dolgozókat. Mindezekben a kulcsszerepet az infokommunikációs technológiák (ICT) alkotják, különös

tekintettel a robotikára (pl. RIBA emelőrobot fizikai asszisztenciához, PARO fókrobot terápiai célra).

Az asszisztív robotoknak a célja, hogy az AHA tevékenységeket, mint a kommunikáció, egészség és biztonság, beépítsék az idős emberek mindennapi életébe. Japán élen jár ezen technológiák alkalmazásában az idősellátásban, de Európa is felismerte ezek fontosságát. Etikai szempontból viszont fontos, hogy az idősek jólétét és emberi jogait szolgálják elsődlegesen ezek a robotok, ne csak a társadalomra nehezedő terhek csökkenését célozzák meg (Vercelli et al., 2018).

#### 2.7.1.3 Németország: Több lábon álló finanszírozás

Németország 1995-ben elindította a hosszútávú gondozási biztosítási rendszert (LTCI), ez a szociális védelmi rendszer ötödik pillére, és kötelező jelleggel fedli le a lakosság nagy részét (szociális és magán LTCI). Kollektív ekvivalencia (pay-as-you-go) és a szolidaritás elvén alapul, azaz a finanszírozás jövedelemarányos járulékokból történik, melyeket a munkavállalók és munkáltatók közösen fizetnek, állami támogatás nélkül.

Az LTCI széleskörű ellátásokat fedez (otthoni gondozás és ahhoz szükséges eszközök, részleges és teljes fekvőbeteg-ápolás), de a szállást és étkezést nem. Az ellátásra való jogosultságot és annak mértékét (1-5. fokozat) a biztosítók orvosi szolgálata (MDK) állapítja meg standardizált értékelés alapján. Fleßa (2025) hangsúlyozza, hogy a rendszernek folyamatos reformokra van szüksége, a demográfiai nyomás miatti kereslet, szakképzett munkaerő hiánya, a finanszírozási modell fenntarthatósági kockázatai és a szabályozás terén.

#### 2.7.1.4 Kína: LTC rendszerek

Kína, egy olyan ország, ahol a társadalom öregedése gyors ütemben történik, ezért kihívásokkal néz szembe az idősellátás terén. A családi gondoskodás hagyományos rendszere meggyengült, az egészségügyi hálózatok túlterheltek, ezek mind hozzájárultak egy hosszú távú gondozási rendszer (LTC) kialakításához.

Ding és Liu (2025) tanulmánya szerint, Kína 2016-ban erre kísérleti programokat indított el 15 városában és 2 régiójában. Ezek a programok a rendszer finanszírozását és a támogatások eloszlását tesztelték, részben az egészségbiztosítási forrásokat használva ehhez.

A kezdeti eredmények biztatónak minősültek, mivel jelentősen enyhült az anyagi terhe a fogyatékkal élő idősek és családjaik számára, értékes tapasztalatokra tettek szert a gondozási

szükségletek felméréséhez, valamint fejlődött az idősellátás szektora és új munkahelyek jöttek létre.

Mindezek ellenére a rendszer nem problémamentes, különösen vidéken érezhető a szolgáltatások, és a szakképzett munkaerő hiánya. A finanszírozási rendszer nem fenntartható ezen a módon, hogy főként egészségbiztosítási alapokra támaszkodik. A sikerhez szükség van jogszabályi háttérre, szakképzett munkaerőre és a finanszírozási struktúra kialakítására.

### 3. ALKALMAZOTT MÓDSZEREK

Jelen fejezet célja, hogy bemutassa a kutatás módszertanát. A vizsgálat 2014 és 2024-es adatok alapján a választott intézményi példán keresztül történt, azaz, az Ezüsthfenyő Idősek Otthona székhelyén és telephelyén rendelkezésre álló belső nyilvántartási adatok, intézményi beszámolók, pénzügyi dokumentumok (mérleg, eredménykimutatás) és saját megfigyelés alapján.

A fejezetben bemutatom az intézményt, azon belül az alapadatait, tárgyi és személyi feltételeit, valamint a kapacitás kihasználtságát és az elemzéshez használt adatokról ejtek szót.

#### 3.1 Az intézmény bemutatása

Kutatásomban az Ezüsthfenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegyei intézményt, mint székhelyet és annak telephelyét a Szépvölgyi Idősek Otthona Kazár-Mizserfát vizsgáltam.

##### 3.1.1 Az intézmény alapadatai

Az Ezüsthfenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye 2008.03.01-től működik önálló költségvetési szervként. Gazdálkodási tevékenységét a fenntartóval, a Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság Nógrád Vármegyei Kirendeltségével közösen együttműködve látja el.

Az intézmény alaptevékenysége az időskorúak és demens betegek tartós intézményi ellátása, továbbá a jelzőrendszeres házi segítségnyújtás.

##### 3.1.2 Tárgyi feltételek

A székhelyen 210 férőhellyel, a telephelyen pedig 156 férőhellyel rendelkezik az intézmény. A székhelyen (Bátönyterenyé) az elhelyezés 2-3-4 ágyas szobákban, a telephelyen (Mizserfa) 1-2-3 ágyas szobákban valósul meg. Éppen ezért lehetőség van házaspárok elhelyezésére is mindkét intézményben. Az elhelyezés fizikai és szellemi állapothoz mértén történik mindkét helyen.

A székhelyen 1 fő épület található, azon belül van C és D részlegekre van osztva a bentlakásos ellátás, Mizserfán a fő épület az A épület, ahol a földszinten, I és II. emeleten vannak lakók elhelyezve, a B épületben pedig a fennjáró lakók kerültek.

A székhelyen a C épület (magasföldszint, I-II-III. emelet) nyitott, szabadon járnak-kelnek a lakók, míg a D épület zárt, mivel a mélyföldszinten vannak a demens lakók elhelyezve, a magasföldszinten és az I-II emeleten pedig a fekvő betegek. Mizserfán, a demens és fekvő

beteg elhelyezése a fő épület I. emeletén lett kialakítva. A földszinten és II. emeleten, akárcsak a B épületben vannak a fennjáró lakóink elhelyezve.

Mindkét intézmény akadálymentesített, lifttel rendelkezik. A külső környezetét tekintve Bátonyterenyén 3 hektáros, Mizserfán 2 hektáros gondozott park áll rendelkezésre a szabadidő eltöltésére. Bátonyterenyén a konyha egészségi állapotnak megfelelő normál és diétás étkezést biztosít naponta ötször, innen történik az ételszállítás Mizserfára is, ahol tálalókonyha működik. Ezenfelül mindkét helyen van a lakóknak lehetősége külön főzőkonyhákban saját főzési lehetőségre.

A ruhák tisztítását mindkét intézményben a mosoda végzi. A javítási feladatokat a karbantartók végzik.

### 3.1.3 Személyi feltételek

Az intézményi egészségügyi ellátás keretében a szakápolás az ellátott egészségi és pszichés állapotának megfelelően történik. Mind a székhelynek és telephelynek van háziorvosa, akik hetente kétszer tartanak vizitet az intézményben, tehát az orvosi ellátás, és ezáltal a szakorvoshoz történő hozzájutás is biztosított. Szükség esetén pszichiátriai ellátás igénybevételére is van lehetőség. Gyógyszerellátás, gyógyászati segédeszköz beszerzése is zavartalanul működik mindkét helyen.

Az intézményben a lakók ellátását szakképzett ápolók és nővérek, valamint gondozók biztosítják. Az ápolók felelősek a folyamatos egészségügyi felügyeletért, a gondozók pedig a mindennapi életvitel támogatásában nyújtanak segítséget.

A mentálhigiénés ellátás lehetővé teszi, hogy a lakók minél hamarabb, jobban beilleszkedjenek az új közösségbe és harmóniában éljenek, továbbá a színes programokkal (farsang, idősök napja stb.) szórakozási lehetőséget is biztosítanak a számukra. A mentálhigiénés tevékenység az előgondozás során már megjelenik.

Hitélet gyakorlására hetente van lehetőség a székhelyen, a telephelyen pedig kéthetente.

### 3.1.4 Kapacitás és kihasználtság

A 2. táblázat az engedélyezett férőhelyek számát, valamint a betöltöttek és azok kihasználtságát mutatja.

2. táblázat: Kapacitás és kihasználtság változása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, belső nyilvántartási (2014,2024) adatok alapján)

Év	Engedélyezett férőhelyek száma	Betöltött férőhelyek száma Bátonyterenye	Férőhely-kihasználtság Bátonyterenye (%)	Engedélyezett férőhelyek száma	Betöltött férőhelyek száma Mizserfa	Férőhely-kihasználtság Mizserfa (%)
2014	210	210	100%	156	156	100%
2015	210	210	100%	156	156	100%
2016	210	210	100%	156	148	94,9%
2017	210	208	99%	156	124	79,5%
2018	210	209	99,5%	156	122	78,2%
2019	210	207	98,6%	156	120	76,9%
2020	210	210	100%	156	107	68,6%
2021	210	198	94,3%	156	97	62,2%
2022	210	208	99%	156	107	68,6%
2023	210	210	100%	156	107	68,6%
2024	210	210	100%	156	107	68,6%

A táblázat szemléletesen mutatja, hogyan alakul a férőhelykihasználtság a székhely, illetve a telephely vonatkozásában. Látható, hogy a székhely 2014-től 2020-ig szinte folyamatosan teljes kihasználtsággal működik, kivéve 2021-ben, amikor a lezárások és a létszámstop miatt, új ellátottat még mindig nem vehetett fel az intézmény.

A telephely vonatkozásában az engedélyezett férőhely számát sosem éri el, ugyanis a szobák mérete ezt nem teszi lehetővé, a szükséges négyzetméter nem felel meg a tárgyi előírásoknak. A teljes kihasználtság egyúttal jelzi, hogy mekkora igény van az időotthonokra hazánkban.

A férőhely-kihasználtságot az engedélyezett férőhelyekhez viszonyított betöltött férőhelyek arányában számítottam, az alábbi képlet szerint:

$$\text{Kihhasználtság (\%)} = \frac{\text{Betöltött férőhelyek száma}}{\text{Összes férőhely száma}} \times 100$$

Így például 2021-ben Bátonyterenyén 198 betöltött férőhely mellett, 210 engedélyezett férőhelyből a kihasználtság:  $\frac{198}{210} \times 100 = 94,3\%$ , míg Mizserfán ugyanezen időszakban a kihasználtság:  $\frac{97}{156} \times 100 = 62,2\%$ . Ezen időszakban volt az intézményekben a legkevesebb ellátott a létszámstop miatt.

A telephely férőhelykihasználtsága az engedélyezett 156 férőhelyhez képest átlagosan 62-69% között mozog 2020 óta. Ez az engedélyezett létszám korábbi működési engedélyből adódik, melyet nem módosítottak azóta sem, viszont egy gyámhivatali ellenőrzés világított rá arra, hogy a szobák négyzetmétere miatt a betölthető férőhely csak 107.

### 3.2 Adatforrások és elemzés tárgya

A kutatásom során az elmúlt évek (2014-2024) pénzügyi és működési adatait vizsgáltam. Az elemzéshez az intézményi beszámolók, pénzügyi dokumentumok (mérleg, eredménykimutatás), valamint az intézmény belső nyilvántartási adatait használtam fel.

Az adatforrásokat a dolgozat elején megfogalmazott kutatási kérdések megválaszolására használtam, amelyek a gazdasági fenntarthatóság (bevételek, kiadások, mérleg, pénzügyi mutatók), a társadalmi fenntarthatóság (személyi feltételek, elégedettség, fluktuáció) és a környezeti fenntarthatóság (energiafelhasználás, rezsiköltségek) vizsgálatára irányultak.

### 3.3 Módszertan

Az adatokat többféle módszerrel dolgoztam fel. A pénzügyi elemzés során vizsgáltam elsősorban a bevételek és kiadások szerkezetét, majd különböző mutatók mentén vizsgáltam a vállalkozás pénzügyi helyzetét.

A vagyoni helyzet elemzésénél a mérleg adatait vizsgáltam, ezen mutatók többsége megoszlási viszonyszám, mely eszköz- vagy forráscsoport mérlegfőösszegéhez, vagy a felette lévő főcsoporthoz viszonyított arányát vizsgálja.

A bázis és láncviszonyszámok két vizsgált időszak adatának a hányadosa, ha ennél több adat áll rendelkezésre, akkor a dinamikus viszonyszám két típusát számítjuk a bázis és láncviszonyszámot. A bázisviszonyszám azt mutatja meg, hogy milyen mértékű a változás, az adatokat ugyanazon adatokhoz viszonyítva. Láncviszonyszám vizsgálata esetén az idősor egyes adatait közvetlenül az azt megelőző időszak adataihoz viszonyítjuk, tehát az előző időszak jelöli a 100%-ot (Statiztika példatár megoldással, 2024).

$$\text{Számítása (Bázis viszonyszám): } VBi = \frac{x_i}{x_0}$$

$$\text{Számítása (Lánc viszonyszám): } VLi = \frac{x_i}{x_{i-1}}$$

A mérleg eszközoldalát vizsgálva a következő mutatókat számítottam ki:

- A befektetett eszközök aránya megmutatja a vállalkozás tartósan (1 éven túl) szolgáló értékének arányát a teljes eszközök értékéhez viszonyítva.

**Számítása: Nemzeti vagyona tartozó befektetett eszközök / Összes eszköz**

- A forgóeszközök aránya megmutatja az egy évnél rövidebb ideig használt eszközök arányát az összes eszközhöz viszonyítva.

**Számítása: Nemzeti vagyona tartozó forgóeszközök / Összes eszköz**

- A pénzeszközök aránya megmutatja, hogy az intézmény teljes eszközállományának hány százaléka áll rendelkezésre azonnal likvid formában, a likviditási mutatók legszűkebb formája (Statisztika példatár megoldással, 2024).

### **Számítása: Pénzeszközök / Forgóeszközök**

A forrásoldal vizsgálata során az alábbi mutatók kerültek kiszámításra:

- Tőkeellátottsági mutató, amely a kötelezettségek arányával egymással ellentétesen mozog, ha az intézmény gyakran vesz igénybe kölcsöntőkét, akkor a tőkeellátottság a nullához közelít, viszont a kötelezettségek aránya a 100%-hoz (Statisztika példatár megoldással, 2024).

### **Számítása (Tőkeellátottság): Saját tőke / Összes forrás**

### **Számítása (Kötelezettségek aránya): Kötelezettségek / Összes forrás**

A hatékonysági mutatók az elért hozamot mutatják egy egységnyi felhasznált erőforrás tekintetében. A munkaerő-igényesség megmutatja az 1 Ft személyi jellegű ráfordításra jutó eredményt (Takács, 2024).

### **Számítása: Személyi jellegű ráfordítások / Tevékenység N<sup>o</sup> eredményszemléletű bevétele**

A jövedelmezőségi mutatók kifejezik, hogy milyen hatékonyan képes a vállalkozás a rendelkezésére álló források felhasználásával eredményt termelni- Az árbevétel-arányos eredmények mutatói azt vizsgálják, hogy az értékesítés nettó árbevételének hány százaléka realizálódott profitként (Takács, 2024).

### **Számítása (ROS): (Tevékenység eredménye / Tevékenység N<sup>o</sup> eredményszemléletű bevétele) x 100**

### **Számítása (ROA): (Mérleg szerinti eredmény / Mérlegfőösszeg) x 100**

### **Számítása: (ROE): (Mérleg szerinti eredmény / Saját tőke) x 100**

A társadalmi fenntarthatóság fejezet az idősothon személyi feltételeire és a gazdálkodási kihívásaira fókuszált. Vizsgáltam a dolgozói létszám alakulását, továbbá a bérek alakulását is. Ezek vizsgálatához az intézményi beszámolókat használtam.

A környezeti fenntarthatósági szempontok vizsgálata az intézmény energiafelhasználásának és költségeinek elemzésére terjedt ki, illetve a beruházások és fejlesztések említését is megcélozta. Az így összegyűjtött és feldolgozott adatok lehetővé tették, hogy a dolgozat átfogó képet nyújtson az intézmény gazdasági, társadalmi és környezeti fenntarthatóságáról.

## 4. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK

A fejezetben bemutatom a választott intézmény működését, vizsgálom a bevételi és kiadási szerkezetét, eszközeit és forrásait, a pénzügyi mutatók segítségével pedig következtetést vonok le a pénzügyi helyzetére vonatkozóan. A társadalmi fenntarthatósága kapcsán bemutatom a dolgozói létszám és a bérezési rendszer alakulását. A környezeti fenntarthatósága tekintetében pedig szót ejtek a két intézményt érintő beruházásokról, fejlesztésekről az épületek hibáiról.

### 4.1 Gazdasági fenntarthatóság

Ebben az alfejezetben vizsgálom az intézmény gazdasági fenntarthatóságát. Részletesen bemutatom a bevételi forrásokat – így az állami normatívát, ellátási díjakat, valamint az egyéb bevételeket -, továbbá a kiadási oldalt is – mint a bérköltségek, rezszi, karbantartás költségei – is. Az elemzés célja annak feltárása, hogy a bevételek és kiadások aránya hogyan befolyásolja az intézmény pénzügyi stabilitását, illetve melyek azok a tényezők, amik esetleges kockázatot jelenthetnek a hosszútávú fenntarthatóság szempontjából.

#### 4.1.1 Bevételi források

##### **Finanszírozási bevételek (központi, irányító szervek támogatás)**

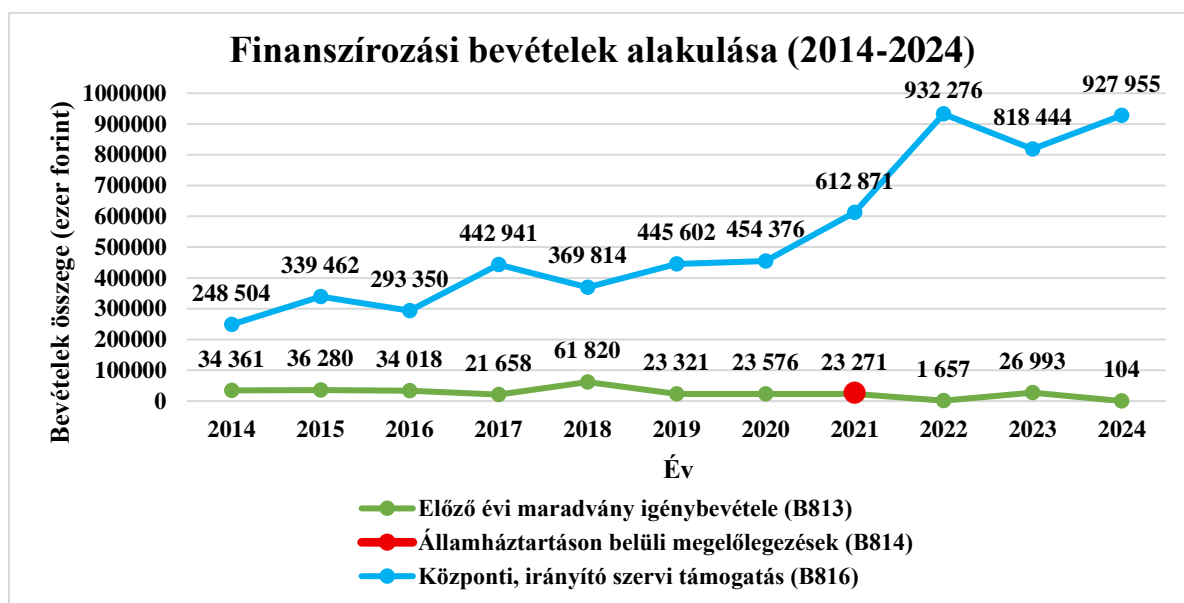
Az intézménynek a legfőbb bevételi forrása a központi költségvetésből származó állami normatíva, melyet az ellátottak után számolnak. Ez az összeg az ellátottak tényleges létszáma és az önköltség alapján kerül meghatározásra, azaz a normatíva a működés átlagos költségeit hivatott fedezni.

A finanszírozási bevételek vizsgálata egyértelműen rámutat arra, hogy az intézmény forrásstruktúrája a központi, irányító szervek támogatására épül.

A finanszírozási bevételek alakulását a 12. ábra szemlélteti.

12. ábra: Finanszírozási bevételek alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2014,2024) adatai alapján)



A központi támogatás mértéke 2014-től folyamatos emelkedést mutatott, ami 2022-ben érte el csúcspontját. Előző évekhez viszonyított visszaesések 2016-ban, 2018-ban és 2023-ban figyelhetők meg.

Az előző évi maradvány igénybevétele 2014 és 2016 között stabilan 34 000 ezer forint feletti, majd 2017-ben jelentősen csökkent (21 658 ezer forint). Ezt követően egy kiugró értéket vett fel (61 820 ezer forint), mely jól szemlélteti a maradvány ingadozó jellegét. Ez az ingadozó tendencia, arra utal, hogy az intézmény tartalékképzése nem stabil, hosszú távon kockázatot hordoz.

2021-ben jelent meg egyszeri tételként az államháztartáson belüli megelőlegezés (26 848 ezer forint), amely átmeneti likviditási problémára engedett következtetni, mivel nem vált rendszeressé. Ezek által levonható következtetesként, hogy az intézmény pénzügyi fenntarthatósága nagymértékben függ a központi forrásoktól, az önálló tartalékképzési lehetősége viszont korlátozott.

2022-ben a maradványérték csekély mértékű, viszont a központi támogatás közel másfélszeresére nőtt az előző évhez képest. 2023-ban ismét az előző évek szintjéhez volt mérhető a maradványérték mértéke, míg a központi támogatás több mint 100 millió forinttal csökkent. 2024-ben a maradványérték elenyésző (104 ezer forint), azonban a központi támogatás mértéke, a korábbi 2022-es szintet érte el újra.

A finanszírozási bevételek mellett a költségvetési bevételek mértéke és szerkezete is meghatározó az intézmény gazdálkodásában.

### Költségvetési bevételek

A költségvetési bevételek az intézmény belső forrásai és alapvetően három nagy csoportba sorolhatók:

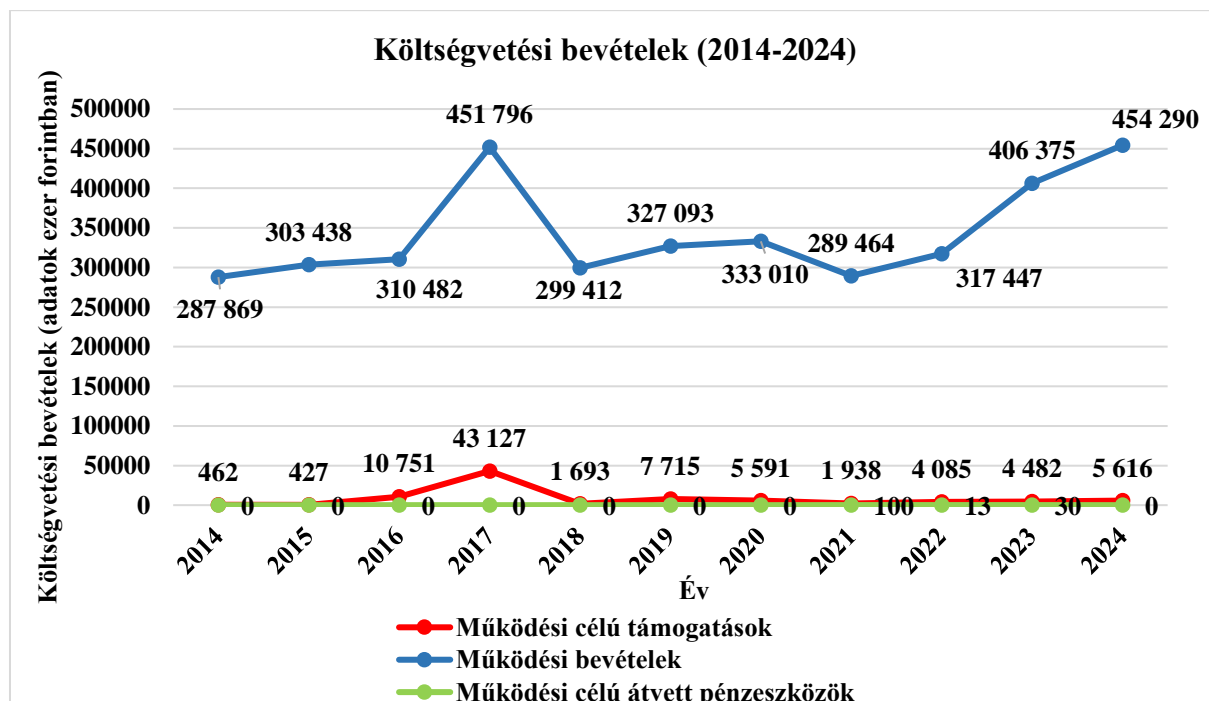
1. Működési célú támogatások államháztartáson belülről
2. Működési bevételek
3. Működési célú átvett pénzeszközök

E források közül a működési bevételek a számottevők, melyek döntő hányadát az ellátási díjak képezik. További részei a készletértékesítés ellenértéke, a szolgáltatások értéke, kiszámlázott általános forgalmi adó, és az egyéb működési bevételek. A működési célú támogatások államháztartáson belülről és a működési célú átvett pénzeszközök kiegészítő jelleggel járulnak hozzá a költségvetéshez.

A 13. ábra szemlélteti a költségvetési bevételek alakulását.

13. ábra: Költségvetési bevételek (2014-2024)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámok (2014,2024) adatai alapján)



A ábra a 2014 és 2024 közötti intézményi költségvetési bevételeket szemlélteti. Az adatok alapján megállapítható, hogy az időszak alatt a bevételek eltérő módon alakultak, de hosszabb távon növekvő tendenciát mutatnak.

Működési célú támogatás tekintetében 2014-ben és 2015-ben minimális mértékben jelenik meg, majd 2016-tól több ütemben növekedett, kiugró értéket mutat 2017-ben (43 127 ezer forint), azt követően az értékek mérséklődtek, majd az utóbbi években ismét emelkedtek (2024-ben 5 616 ezer forint). Ez arra enged következtetni, hogy az intézmény számára nem jelentett állandó, kiszámítható bevételi forrást.

A működési bevételek adják a fő forrást az intézmény bevételeinek, ezek közül is az ellátási díjak a számottevők. 2014-ben 287 869 ezer forint volt a működési bevétel, míg 2024-re már 454 290 ezer forintra nőtt ez az összeg. A működési bevételeken belül az ellátási díjak a dominálók, hiszen ezek adják a működési bevételek körülbelül 90%-át.

Működési célú átvett pénzeszközök szerepe az időszak alatt alacsony maradt. Mindössze néhány évben jelentek meg kisebb összegek, melyek az összbevételhez képest elenyészőek.

A teljes bevétel 2014-ben mindössze 288 311 ezer forint volt, míg 2024-ben már 459 906 ezer forintra nőtt. Ez körülbelül 59%-os növekedést jelent az elmúlt 10 év alatt. A legnagyobb ugrás 2017-ben volt (494 923 ezer forint), ez a Baglyaskővel történt összevonás következménye egy pár hónap erejéig, majd visszaesés figyelhető meg, azt követően az utóbbi években ismét emelkedő tendencia látható.

A 3. táblázatban részletesen szemléltetem a működési bevételeket 2020 és 2024 viszonylatában.

3. táblázat: Az intézmény működési bevételeinek szerkezete 2020-2024 (adatok ezer forintban)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)

Megnevezés	2020	2021	2022	2023	2024
Készletértékesítés ellenértéke	15 810	15 275	18 128	11 990	22 292
Szolgáltatások ellenértéke	662	1 297	2 674	2 932	2 765
Közvetített szolgáltatások ellenértéke	1 473	0	1 432	1 604	2 066
Ellátási díjak	292 517	271 380	290 979	372 292	423 600
Kiszámlázott általános forgalmi adó	1 452	1 237	1 772	2 054	2 098
Egyéb működési bevételek	21 131	274	2 462	522	900
Biztosító által kifizetett kártérítés	0	0	0	3 980	568
<b>Működési bevételek</b>	<b>333 010</b>	<b>289 464</b>	<b>317 447</b>	<b>434 192</b>	<b>454 289</b>

A vizsgált időszakban a működési bevételek összességében növekvő tendenciát mutatnak, kivéve 2021-ben amikor kis visszaesés figyelhető meg.

A készletértékesítés ellenértéke ingadozó, 2023-ban csökkenés volt megfigyelhető (11 990 ezer Ft), majd 2024-ben szinte duplájára nőtt az értéke, ami a beszerzési és értékesítési volumen

változására utal. A szolgáltatások ellenértéke folyamatosan nőtt 2020 és 2023 között, majd 2024-ben enyhe csökkenés volt látható. Az intézmény alkalmazotti és vendégétkeztetést nyújt, ez esetben az igénylők száma nőtt.

Az ellátási díjakból származik a legtöbb bevétele az intézménynek, melyek értéke növekvő tendenciát követ, kivétel 2021-ben amikor nem volt teljes az intézményi létszám.

A kisebb tételek, azaz a közvetített szolgáltatások, egyéb működési bevételek és a biztosító által fizetett kártérítés, ingadozóak, időszakosan mutatnak kiugrásokat, de a teljes bevételhez szerepük nem jelentős.

Összességében a vizsgált öt év alatt elmondható, hogy a költségvetési bevételei az intézménynek stabilan növekedtek, a fő tétel az ellátási díjak jelentősen hozzájárulnak a teljes eredményhez, míg a többi bevételi forrás nem számottevően, azaz kis mértékben járulnak hozzá.

#### 4.1.2 Kiadások

Ahhoz, hogy átfogó képet alkothassunk a fenntarthatóságról, szükséges a bevételek mellett a kiadásokat is vizsgálni, hiszen ezek is jelen vannak az intézmény pénzügyi gazdálkodásában.

##### **Költségvetési kiadások**

A költségvetési kiadások az intézmény működésének pénzügyi alapját jelentik. Egy időszoton hosszútávú stabilitását nagymértékben meghatározza, hogy a kiadási oldal mennyire kiegyensúlyozott, valamint, hogy arányban áll-e a bevételekkel.

A költségvetési kiadások fő csoportjai a következők:

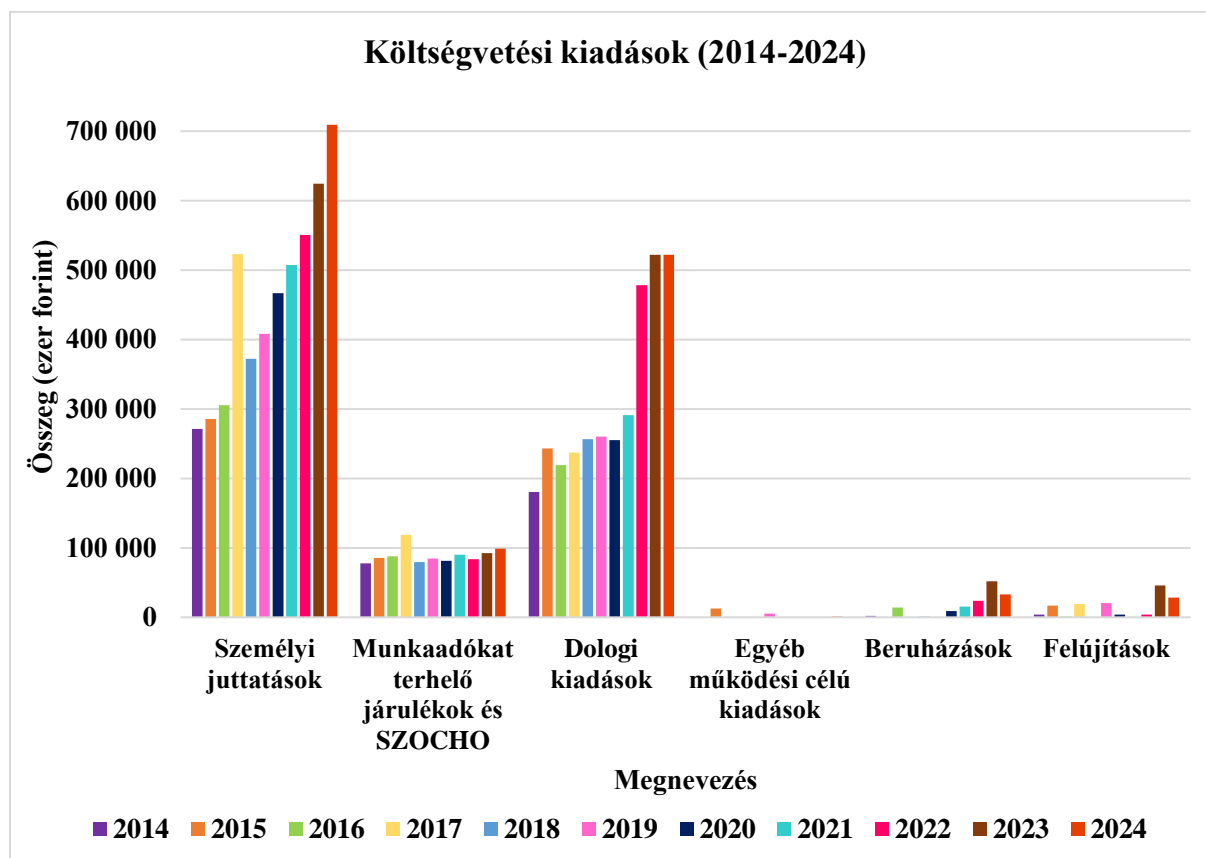
- Személyi juttatások (K1): ezek jelentik a legnagyobb költséget az intézmény számára, hiszen ide tartoznak a munkabérek, jubileumi jutalmak, utazási költségtérítés, személyi juttatások.
- Munkaadókat terhelő járulékok és szociális hozzájárulási adó (K2): a munkabérhez tartozó költségek elszámolására szolgál.
- Dologi kiadások (K3): A második legnagyobb kiadási csoportot jelenti, melyhez tartoznak készletbeszerzések, kommunikációs szolgáltatások, közüzemi díjak, karbantartási költségek, előzetesen felszámított áfa.
- Ellátottak pénzbeli juttatásai (K4): a jövedelemmel nem rendelkező ellátottak részére biztosított költőpénz elszámolására szolgáló tétel.
- Egyéb működési célú kiadások (K5): elvonások és befizetések tartoznak ide.

- Beruházások (K6): ahogy a neve is mutatja, a beruházások költségeinek elszámolására van lehetőség, mint a tárgyi eszközök beszerzése, beruházáshoz kapcsolódó előzetesen felszámított általános forgalmi adó.
- Felújítások (K7): ingatlanok felújítási költségeinek elszámolása.

A következő 14. ábrán szemléltetem az elmúlt 10 év költségvetési kiadásait.

14. ábra: Költségvetési kiadások (2014-2024)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2014,2024) adatai alapján)



A ábra jól szemlélteti, hogy az intézmény költségvetési kiadásai jelentős növekedést mutatnak 2014 és 2024 között.

A személyi juttatások (K1) jelentik a legnagyobb kiadást az intézmény számára, növekedésük jelentős és folyamatos (2014-ben 271 150 ezer forint, 2024-re 709 047 ezer forint). Ehhez a trendhez mind hozzájárul a munkaerőhiány, a szociális szektorban jelentkező bérfeszültség, a kötelező béremelések.

A munkaadókat terhelő járulékok és a szociális hozzájárulási adó (K2) szintén követi a bérkiadások alakulását, azonban növekedésük üteme mérsékeltebb.

A dologi kiadások (K3) a második legszámottevőbb tétel, különösen 2022-től emelkednek jelentős mértékben, amikor az infláció mértéke is magas szinten volt Magyarországon. Míg 2014-ben 180 240 ezer forinton alakult az értékük, addig már 2023-ban és 2024-ben meghaladták az 522 000 ezer forintot. Ez jól mutatja az energiaárak, élelmiszerárak és más működési költségek emelkedésének hatását, mely az intézmény hosszútávú fenntarthatóságának kockázati tényezője lehet.

Az ellátottak pénzbeli juttatásai (K4) minimális összeget képviselnek, ezért költségvetésre gyakorolt hatásuk elhanyagolható, ezért az ábrán nem szerepeltettem.

Az egyéb működési célú kiadások (K5) esetében 2015-ben és 2017-ben láthatók kiugró értékek, melyek eseti jellegű befizetésekhez kapcsolódnak, így trendként nem értelmezhetők.

A beruházások (K6) és felújítások (K7) jelentős ingadozást mutatnak. Egyes években, mint például 2023-ban kiemelkedően magasak, melyek az intézmény korszerűsítésére, és eszközbeszerzésekre vezethetők vissza. Ezek rövidtávon megterhelik a költségvetést, de hosszútávon a színvonal fenntartásához járulnak hozzá.

Összességében elmondható, hogy a kiadási struktúra stabil, de erősen kitett a külső tényezőknek: bérek alakulása, infláció, energia- és élelmiszerárak ingadozása.

A 4. táblázatban összegyűjtöttem az elmúlt 5 év költségvetési kiadásait.

4. táblázat: Költségvetési kiadások (2020-2024) (adatok ezer forintban)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)

Év	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Személyi juttatások</b>	466 620	507 299	550 873	624 609	709 047
<b>Munkaadókat terhelő járulékok és SZOCHO</b>	81 395	90 272	83 491	92 627	98 685
<b>Dologi kiadások</b>	255 323	291 286	478 308	522 220	522 102
<b>Egyéb működési célú kiadások</b>	35	0	0	0	1 128
<b>Beruházások</b>	9 114	15 369	23 675	51 910	32 826
<b>Felújítások</b>	4 042	0	3 683	45 924	28 460
<b>Költségvetési kiadások</b>	<b>816 530</b>	<b>904 252</b>	<b>1 140 031</b>	<b>1 337 290</b>	<b>1 392 249</b>

Látható, hogy a költségvetési kiadások dinamikus növekedést mutatnak, a vizsgált évek alatt.

A legnagyobb kiadást a személyi juttatások jelentik, melyek 2020-tól 2024-ig 51,9%-kal nőttek, ezen belül jelentősen 2023-ban, ami az egészségügyi pótlékoknak köszönhető, mely az ápolókat érintette főként.

Az ezekhez kapcsolódó munkaadókat terhelő járulékok és szociális hozzájárulási adó 2020 és 2021-es növekedése után 2022-ben csökkent, a szociális hozzájárulási adó csökkentésének köszönhetően. Majd, ahogy a bérek nőttek, azokhoz mérten ismét növekedtek a járulékok is.

A dologi kiadások összege 2021-et követően jelentősen megnövekedett, ez az emelkedett energiaárak miatt változott ekkora mértékben, 2024-ben minimális csökkenés látható.

A beruházás és felújítások értékei változatos képet mutatnak. Mindkét tételnél 2023-ban jelentős eltérések mutatkoznak a korábbi évekhez képest, de akkor történtek Mizserfán felújítások, beruházásokat tekintve Bátonyterenyén a pelletkazánokhoz szükséges infrastruktúra kiépítése és egyéb berendezések beszerzése.

#### 4.1.3 Mérleg

A dolgozatomban a mérleg főbb csoportjait az utolsó 5 évre vizsgáltam (2020-2024), és ezek alapján vontam le következtetést.

#### **Az Ezüstoffenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye mérlegének eszközoldalának elemzése**

Az intézmény mérlegének eszközoldal alakulását 2020 és 2024 között az 5. táblázat szemlélteti.

5. táblázat: Ezüstoffenyő Idősek Otthona mérleg eszközoldal (2020-2024) (adatok ezer forintban)

*(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)*

Megnevezés	2020	2021	2022	2023	2024
Nemzeti vagyonba tartozó befektetett eszközök	254 560	252 865	262 884	323 688	355 172
Nemzeti vagyonba tartozó forgóeszközök	37 473	62 424	73 809	70 867	67 146
Pénzeszközök	37 073	48 239	58 066	61 338	54 661
Követelések	33 927	25 223	24 306	27 817	29 418
<b>Eszközök összesen</b>	<b>363 033</b>	<b>415 599</b>	<b>419 065</b>	<b>483 710</b>	<b>506 397</b>

Megfigyelhető, hogy az eszközök értéke 363 033 ezerről 506 397 ezer forintra nőtt 2020 és 2024 között, ez 39,5%-os növekedést jelent. Ez a növekedés főként a befektetett eszközök bővülésének köszönhető, azon belül is a tárgyi eszközök bővülésének.

A forgóeszközök értéke jelentős növekedést mutatott 2021-ben (62 424 ezer forint) csaknem megduplázódott 2020-as évhez képest, majd 2022-ben az értéke tovább nőtt. Az azt követő két évben azonban már enyhe mérséklődés volt látható.

A pénzeszközök 2023-ig folyamatos növekedést mutatnak, 2024-re az érték itt is csökkent, ez a likviditás kezelésére vezethető vissza.

A követelések kezdetben csökkenést mutattak, ez főként a bevételek behajtásának hatékonyságát jelzi, majd értékük 2023 és 2024-ben ismét emelkedett.

6. táblázat: Eszköz oldal bázis és láncviszonyszám számítása (adatok %-ban)

(Saját szerkesztés, 5. táblázat adatai alapján)

Megnevezés	2020		2021		2022		2023		2024	
	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc
Nemzeti vagyonba tartozó befektetett eszközök	100	-	99,3	99,3	103,3	104	127	123	139,4	109,7
Nemzeti vagyonba tartozó forgóeszközök	100	-	166,7	166,7	197	118,2	189	95,9	179,3	94,8
Pénzeszközök	100	-	130,2	130,2	156,5	120,4	165,3	105,7	147,4	89,1
Követelések	100	-	74,4	74,4	71,6	96,4	82	114,5	86,8	105,8
<b>Eszközök összesen</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>114,5</b>	<b>100,8</b>	<b>115,4</b>	<b>100,8</b>	<b>133,2</b>	<b>115,4</b>	<b>139,5</b>	<b>104,7</b>

A bázisviszonyszám azt fejezi ki, hogyan változott az eszközoldal a bázisévhez (2020) viszonyítva. Jól látható, hogy a befektetett eszközök értéke 39,4%-kal nőtt 2024-re a bázis évhez képest. A forgóeszközök értéke 2024-re 79,3%-kal nőtt, ami kiemelkedően magas. A pénzeszközök értéke ingadozó, 2023-ban éri el a legmagasabb értéket 65,3%-os növekedést, majd 2024-re csökken, de még így is 47,4%-kal magasabb a bázis évhez képest. A követelésállomány ingadozó tendenciát mutatott, a kezdeti csökkenést, egy újabb növekedés követte, amely az intézmény kintlévőségeinek változó kezelésére utal.

A láncviszonyszámok megmutatják, hogyan változtak az eszközcsoportok az előző időszakhoz képest. Jól látható, hogy minden évben növekedett az előző évhez képest a befektetett eszközök értéke, ez főként a tárgyi eszközökben történt változásoknak tudható be (ingatlanok, gépek, beruházások és felújítások) jelentős növekedésének. A forgóeszközök értéke 2021-ben 66,7%-kal nőtt, viszont az azt követő évekre csökkenő tendenciát mutat. A pénzeszközök értéke 2021-

re 30,2%-kal nőtt, majd mérsékelten változtak, 2024-re visszaestek. A követelések csökkentek 2021-ben 25,6%-kal, majd ismét növekedést mutattak, ami az intézmény követelésállományának ingadozására utal.

### **Az Ezüstoffenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye mérlegének forrásoldalának elemzése**

Az intézmény mérleg forrásoldalának adatait a következő 7. táblázat szemlélteti.

7. táblázat: Ezüstoffenyő Idősek Otthona mérleg forrásoldal (2020-2024) (adatok ezer forintban)

*(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)*

<b>Megnevezés</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Saját tőke	271 186	294 925	300 582	359 057	377 580
Kötelezettségek	41 965	75 115	57 961	59 681	53 072
Passzív időbeli elhatárolások	49 878	45 559	60 521	64 972	75 745
<b>Források összesen</b>	<b>363 033</b>	<b>415 599</b>	<b>419 065</b>	<b>483 710</b>	<b>506 397</b>

Az intézmény forrásai 2020 és 2024 között 363 033 ezer forintról 506 397 ezer forintra nőttek, a pénzügyi stabilitást mutatja.

A saját tőke értéke folyamatosan nőtt 271 186 ezer forintról 377 580 ezer forintra a vizsgált időszakban, ami erős pénzügyi háttérrel biztosítja az intézmény hosszú távú működéséhez, ezzel lehetővé téve a befektetett eszközök finanszírozását.

A kötelezettségek, (melyek főként a letétre, megőrzésre, fedezetkezelésre átvett pénzeszközök, biztosítékok) 2021-ben jelentős növekedést mutatnak 41 965 ezer forintról 75 115 ezer forintra. Ez a növekedés elsősorban annak köszönhető, hogy költségvetési évet követő fizetési kötelezettségek is megjelentek. Ezt követően fokozatosan csökkent a kötelezettségek értéke 53 072 ezer forintra.

A passzív időbeli elhatárolások változó trendet mutatnak: 2020-ban 49 878 ezer forintról 75 745 ezer forintra nőttek 2024-re. Ez a bevételek és költségek időbeli elszámolásának következménye.

Összességében elmondható, hogy a forrásoldal stabil és kiegyensúlyozott, a saját tőke folyamatos növekedése pedig biztosítja az intézmény pénzügyi stabilitását.

A 8. táblázat a forrásoldal bázis és láncviszonyszámainak számítását mutatja be.

8. táblázat: Forrás oldal bázis és láncviszonyszám számítása (2020-2024) (adatok %-ban)  
(Saját szerkesztés, 7. táblázat adatai alapján)

Megnevezés	2020		2021		2022		2023		2024	
	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc	Bázis	Lánc
Saját tőke	100	-	108,8	108,8	110,9	101,9	132,4	119,5	139,2	105,1
Kötelezettségek	100	-	179	179	138,1	77,2	142,2	103	126,5	88,9
Passzív időbeli elhatárolások	100	-	91,3	91,3	121,4	132,9	130,3	107,4	151,8	116,6
<b>Források összesen</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>114,5</b>	<b>114,5</b>	<b>115,4</b>	<b>100,8</b>	<b>133,2</b>	<b>115,4</b>	<b>139,5</b>	<b>104,7</b>

A bázis viszonyszámok jól mutatják, hogy folyamatosan növekvő tendenciát mutat a saját tőke értéke, 2020-hoz képest 2024-re 39,2%-kal nőtt az értéke. A kötelezettségek 2021-re 79%-kal lettek magasabbak, ez a következő évben esedékes fizetési kötelezettségeknek tudható be. 2022-re csökkent, majd egy minimális emelkedés követte 2023-ban végül 2024-re már 26,5%-on stagnált. A passzív időbeli elhatárolások értéke 2021-re 8,7%-kal csökkent, majd évről évre növekedésnek indult, 2024-re 51,8%-nőtt. Az összes forrás értéke 39,5%-kal nőtt a vizsgált időszakban.

A láncviszonyszámok a növekedés dinamikáját jelzik, a saját tőke 8,8%-kal nőtt 2020-hoz képest, majd 1,9%-ot, 2023-ban érte el csúcsát 19,5%-kal, majd 2024-ben 5,1%-kal mérséklődött. A kötelezettségeket 2021-ben jelentős növekedés jellemezte 79%-kal nőtt, de utána fokozatos csökkenés látható. A passzív időbeli elhatárolások láncviszonyszámai változó képet mutatnak 2021-ben visszaesés (91,3%), 2022-ben erős növekedés (32,9%), 2023-ban mérsékeltebb (107,4%), majd újabb jelentős emelkedés 2024-ben (116,6%). A forrásállomány stabil növekvő trendet mutat, kisebb megtorpanással 2022-ben.

A következő 9. táblázatban szemléltetem, hogy alakult az eszközstruktúra az elmúlt 5 évben.

9. táblázat: Az eszközstruktúra változása (2020-2024) (adatok ezer forintban)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)

Év	Befektetett eszközök (%)	Forgóeszközök (%)	Pénzeszközök (%)
2020	$(254\ 650 / 363\ 033) \times 100 = 70,1\%$	$(37\ 473 / 363\ 033) \times 100 = 10,3\%$	$(37\ 073 / 363\ 033) \times 100 = 10,2\%$
2021	$(252\ 865 / 415\ 599) \times 100 = 60,9\%$	$(62\ 424 / 415\ 599) \times 100 = 15\%$	$(48\ 239 / 415\ 599) \times 100 = 11,6\%$
2022	$(262\ 884 / 419\ 065) \times 100 = 62,7\%$	$(73\ 809 / 419\ 065) \times 100 = 17,6\%$	$(58\ 066 / 419\ 065) \times 100 = 13,9\%$
2023	$(323\ 688 / 483\ 710) \times 100 = 66,9\%$	$(70\ 867 / 483\ 710) \times 100 = 14,7\%$	$(61\ 338 / 483\ 710) \times 100 = 12,7\%$
2024	$(355\ 172 / 506\ 397) \times 100 = 70,1\%$	$(67\ 146 / 506\ 397) \times 100 = 13,3\%$	$(54\ 661 / 506\ 397) \times 100 = 10,8\%$

A befektetett eszközök aránya, melyek a hosszútávú eszközöket (épületek, gépek) foglalják magukba, a vizsgált időszakban 60-70% között mozgott összes eszköz értékéből. Tehát ebből arra lehet következtetni, hogy az intézmény vagyónának nagy részét ezek teszik ki.

A forgóeszközök aránya (készletek, követelések) amelyek a napi működéshez szükségesek, viszonylag alacsony 10% és 17% közötti értéken mozogtak. 2020 és 2022 között emelkedett az értéke. Azt követően 2023-ban és 2024-ben csökkent (14,7% és 13,3%), ami arra enged következtetni, hogy az intézmény kevesebb készlettel rendelkezett.

A pénzeszközök a vizsgált időszak alatt átlagosan 10% felett vannak, ami stabil pénzügyi helyzetre utal, tehát azonnali rendelkezésre áll.

Ez a vagyoni szerkezet egy időszokban stabilnak mondható, hiszen az ingatlanok és infrastruktúra jelentős értéket képviselnek.

Az alábbi 10. táblázat a tőkestruktúra elemzést mutatja 2020 és 2024 között.

10. táblázat: A tőkestruktúra változása (2020-2024)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)

Év	Saját tőke (%)	Kötelezettségek (%)
2020	$(271.186 / 363.033) \times 100 = 74,7\%$	$(41.965 / 363.033) \times 100 = 11,6\%$
2021	$(294.925 / 415.599) \times 100 = 71\%$	$(75.115 / 415.599) \times 100 = 18,1\%$
2022	$(300.582 / 419.065) \times 100 = 71,7\%$	$(57.961 / 419.065) \times 100 = 13,8\%$
2023	$(359.057 / 483.710) \times 100 = 74,2\%$	$(59.681 / 483.710) \times 100 = 12,3\%$
2024	$(377.580 / 506.397) \times 100 = 74,6\%$	$(53.072 / 506.397) \times 100 = 10,5\%$

A vizsgált időszakban a saját tőke aránya magas és stabil 70 % felett mozog, ebből az látható, hogy az intézmény nagymértékben saját forrásból finanszírozza működését, ami erős pénzügyi stabilitást mutat. Ez fenntarthatóság szempontosságából kulcsfontosságú.

A kötelezettségek aránya a 2020-ban 11,6%-ról, 2021-re 18,1%-ra nőtt. Ez az arány a következő években folyamatosan csökkent, 2024-re pedig 10,5%-ra esett vissza. Ez a pénzügyi helyzet javulására utal.

Az Ezüstoffenyő Idősek Otthona mérlegvizsgálata alapján egyértelműen megállapítható, hogy a pénzügyi helyzete stabil, ami a magas tőke arányának köszönhető, ami azt jelenti, hogy az intézmény vagyonának finanszírozása hosszú távú, saját forrásokból történik.

#### 4.1.4 Pénzügyi mutatók vizsgálata

A 11. táblázat tartalmazza az Ezüstoffenyő Idősek Otthona eredménykimutatás főbb sorainak adatait 2020 és 2024 között.

11. táblázat: Az eredménykimutatás főbb sorainak alakulása (2020-2024) (adatok ezer forintban)

*(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2020,2024) adatai alapján)*

Megnevezés	2020	2021	2022	2023	2024
Tevékenység N° eredményszámléletű bevétele	304 361	287 206	309 660	409 017	454 071
Egyéb eredményszámléletű bevételek	526 736	651 710	837 623	941 599	940 393
Anyag jellegű ráfordítások	222 408	247 133	388 248	431 682	436 911
Személyi jellegű ráfordítások	551 072	593 490	646 656	727 362	806 866
Értécsökkenési leírás	11 217	13 796	11 523	16 231	22 822
Egyéb ráfordítások	47 290	60 761	95 199	116 866	109 342
Tevékenység eredménye	-889	23 736	5 657	58 475	18 523
Mérleg szerinti eredmény	-889	23 736	5 657	58 475	18 523

A fenti táblázatban bemutatott adatok alapján pénzügyi mutatókat számítottam, melyek segítségével vizsgáltam az intézmény működési hatékonyságát és pénzügyi teljesítményét. Az elemzés a bevételek és ráfordítások összetételére, továbbá az intézmény jövedelmezőségére fókuszál.

## A hatékonyság vizsgálata

12. táblázat: Munkaerő hatékonyság vizsgálata (2020-2024)

(Saját szerkesztés, 11. táblázat adatai alapján)

Év	Személyi jellegű ráfordítások (ezer Ft)	Tevékenység N° eredményszemléletű bevétele (ezer Ft)	Munkaerőigényesség (Ft)
2020	551 072	304 361	1,811
2021	593 490	287 206	2,066
2022	646 656	309 660	2,088
2023	727 362	409 017	1,778
2024	806 866	454 071	1,777

A vizsgált időszakban a személyi jellegű ráfordítások folyamatos növekedést mutatnak, míg a bevételek 2021-ben kisebb visszaesést követően ismét emelkedtek. A munkaerőigényesség mutató a legmagasabb értéket 2022-ben érte el (2,088), ez a bevételekhez viszonyított legmagasabb bérköltség-ráfordítást mutat. 2023-tól javulás látható (1,778), ami a hatékonyabb munkaerő-gazdálkodásra és a növekvő bevételarányos teljesítményre utal.

## A jövedelmezőség vizsgálata

13. táblázat: Jövedelmezőségi mutatók vizsgálata (2020-2024)

(Saját szerkesztés, 11. táblázat adatai alapján)

Év	Árbevétel arányos eredmény (ROS) (%)	Eszközarányos megtérülés (ROA) (%)	Saját-tőke-arányos megtérülés (ROE) (%)
2020	-0,29	-0,24	-0,33
2021	8,6	5,71	8,05
2022	1,83	1,35	1,88
2023	14,30	12,09	16,29
2024	4,08	3,66	4,91

A 2023-as év árbevétel-arányos eredménye kiugró értéket mutat (14,30%), de emellett a 2022-es alacsony érték (1,83%) szemlélteti az infláció mértékét, mely csökkentette az alaplátvány nyereségét.

ROA mutató tekintetében is a 2023-as év volt a kiugró érték (12,09%). Mivel az intézmény vagyonának nagy részét a befektetett eszközök adják, így vagyon szempontjából stabil a hosszútávú működéshez.

A pénzügyi stabilitást megerősíti a 2023-as évi ROE eredménye (16,29%) ami a saját tőke hatékony felhasználását mutatja.

## 4.2 Társadalmi fenntarthatóság

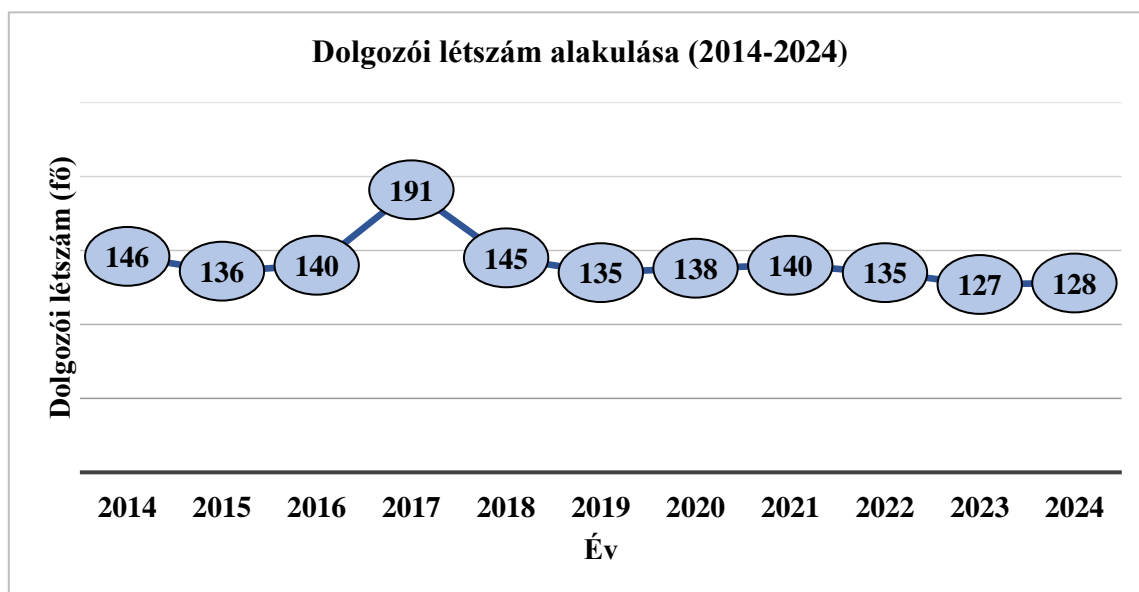
Ebben a fejezetben bemutatom a dolgozói létszám alakulását, említést teszek a szociális szférában hogyan alakulnak a bérek, valamint vizsgálom azok változásait.

### Dolgozói létszám alakulása

Az alábbi 15. ábra szemlélteti a dolgozói létszámot 2014 és 2024 között.

15. ábra: Dolgozói létszám alakulása (2014-2024)

*(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2014,2024) adatai alapján)*



Látható, hogy a vizsgált időszakban ingadozó a dolgozói létszám. Míg a vizsgált időszak kezdetén (2014) viszonylag magas létszám (146 fő) volt az intézménynél dolgozók száma, azt követően már csökkenő tendencia figyelhető meg, leszámítva a 2017-es évet, mivel ott még az intézmény össze volt vonva a Baglyaskő Idősek Otthonával pár hónap erejéig. 2018-tól a csökkenő tendencia folytatódott, 2023-ra és 2024-re jelentősen csökkenésen ment keresztül.

Ez az utolsó időszak főként a fluktuációnak köszönhető az ápolók, gondozók körében, mivel más intézményekben a munkakörülmények, illetve a bérek is jobbak, például a Baglyaskő

Idősek Otthonában, amit átvett a Máltai Szeretetszolgálat, így ott magasabb bérek, béren kívüli juttatások és jobb körülmények is elérhetőek ezáltal.

Mivel ez egy államilag fenntartott intézmény, így az itt dolgozók közalkalmazotti jogviszonyban vannak, így az 1992. évi XXXIII. évi törvény meghatározó számukra. E tekintetben a munkakörhöz és a hozzá kapcsolódó végzettséghez tíz fizetési osztály (A-tól J-ig) tartozik. Ez a besorolási rendszer jelenti a szektor bérezési alapját, amelyhez különböző pótlékok és juttatások társulhatnak. Minél magasabb a munkakörhöz szükséges végzettség, annál magasabb fizetési osztályba, és ezzel együtt magasabb alapbérbe sorolják a dolgozót. A fizetési fokozatok megállapításánál a közalkalmazotti jogviszonyban töltött idő a mérvadó, a közalkalmazott három évente lép fokozatot.

A pótlékok, mint a szociális összevont ágazati pótlék, minden dolgozó számára többletként jelenik meg, mértéke a közszférában eltöltött idő alapján kerül meghatározásra. A vezetők vezetői pótlékban is részesülnek. Azon dolgozók, akik munkáltató által meghatározott munkateljesítményt érnek el, illetve átmeneti többletfeladatot teljesítenek, meghatározott időre keresetkiegészítésben részesülnek. Végzettséghez kötött képzettségi pótlék illeti meg a dolgozót, ha adott végzettséget megszerez. A gondozottakkal napi kapcsolatban álló munkavállalók munkahelyi pótlékban részesülnek, mértéke a pótlékalap 120%-a. Az egészségügyi kiegészítő pótlék, végzettséghez és munkakörhöz kötött, mértékét az eltöltött évek alapján határozzák meg, az ebben részesülő dolgozó (ápoló) kamarai tagdíjat fizet maga után. Speciális esetekben, az intézménynél (pl. a covid idején) munkáltatói döntésen alapuló illetményt kaptak a vezetőség tagjai. A több műszakban, illetve, hétvégéken, ünnepnapokon dolgozók műszakpótlékot, munkaszüneti napra járó bérpótlékot (mértéke 100%) kapnak.

Habár a pótlékok is nagy mértékben képesek hozzájárulni a jobb munkabérhez, a szociális ágazat még mindig nem számít versenyképesnek más ágazatokhoz képest, így a fluktuációt érdemben nem akadályozza, mivel a pénzügyi előmenetel korlátozott. Ez a jelentős fluktuáció, különösen a gondozói, ápolói munkakörben, komoly kihívást jelent az intézmény társadalmi fenntarthatóságára, mivel veszélyezteti a stabilitást és a szolgáltatások hosszú távú minőségét.

Az intézmény biztosít átképzésre és továbbképzésre is lehetőséget, tanulmányi szerződés kapcsán, amiben elszámolja az iskolában töltött napokat, biztosítja a gyakorlati órákat is ezáltal, cserébe az iskolai évek számával egyenlő évet kell a dolgozónak az intézménynél pluszban

letöltenie. A funkcionális dolgozók, mint a nővérek, gondozók éltek és élnek is ezzel a lehetőséggel.

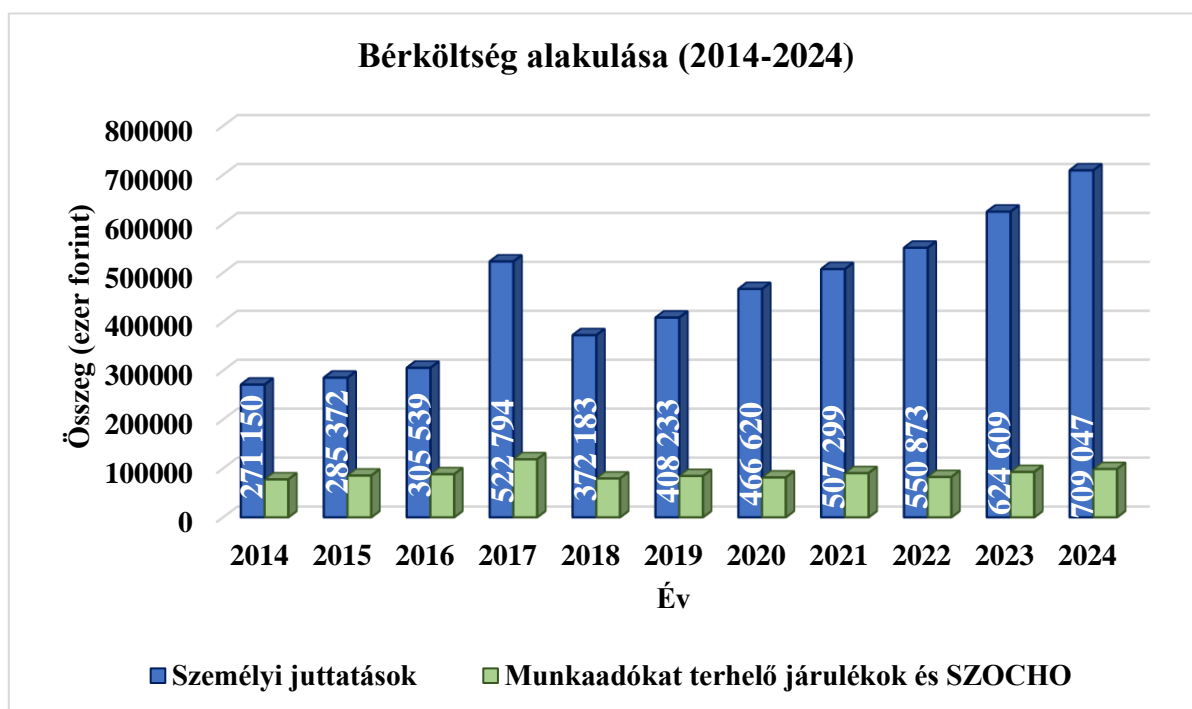
Egyetlen előnye a közalkalmazotti jogviszonynak a stabilitás, azaz biztonságot ad az dolgozónak, mivel a munkavállalók nincsenek kitéve a piaci bizonytalanságának, nehezebben bocsáthatók el.

A létszámnál ugyan nem szerepeltettem, de 2023 és 2024-es években a székhelyen 1 fő közfoglalkoztatott portás, a telephelyen 1 fő takarító és 1 fő portás közfoglalkoztatott is volt foglalkoztatva. Ők a helyi munkaügyi központból vannak kiközvetítve, rájuk a 2012. évi I. tv a munka törvénykönyve irányadó, a bérüket a munkaügyi központ teljes mértékben fedezi.

### Béreköltség alakulása

16. ábra: Béreköltség alakulása (2014-2024)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2014,2024) adatai alapján)



Az intézményi bérek alakulását a fenti 16. ábra szemlélteti. Folyamatos növekvő tendencia figyelhető meg, azonban 2017-ben egy jelentős kiugrás, amit csökkenés követ, ez annak következménye, hogy a dolgozói létszám is magas volt, mivel ott még összevontan volt az intézmény a Baglyaskői Idősek Otthonával. A növekedések a minimál - és garantált bérminimum arányában történtek.

A munkaadókat terhelő járulékok és a szociális hozzájárulási adó is kisebb mértékben, de növekvő tendenciát követ, itt is kiugró értéként jelenik meg a 2017-es év. 2018-tól az értéke folyamatosan nő, 2022-ben a szociális hozzájárulási adó csökkentése révén kevesebb az értéke.

### 4.3 Környezeti fenntarthatóság

Mindkét intézményről elmondható, hogy az épületek régiek, felújításra korszerűsítésre szorulnak.

#### 4.3.1 A székhely környezeti fenntarthatóságának vizsgálata

A székhely vonatkozásában, az utóbbi időben több probléma felmerült, amit orvosolni kellene. Ilyen probléma például a fűtés, ami korszerűsítés híján fűtési időszakban vagy a fűtést biztosítja, vagy a melegvizet. Ennek megoldására szerzett be az intézmény 3 db pelletkazánt, de mivel az intézmény fűtésigénye 900 kW, így ezek csupán a melegvíz biztosítását oldják meg, ráadásul a pellet fogyasztásuk nagyon magas.

A nyílászárók cseréje évek óta említésre kerül, de a kivitelezés a mai napig nem történt meg. A konyha területén a szellőzés nyáron nem megoldott, az alap magas hőmérsékletet a nyári hőség csak tetőzi, erre megoldást jelentenek szellőzőrendszer kiépítése, de erre nem került még sor. Ugyanitt a hűtők teljesítménye is csökken ezen időszakban, mivel egy szűk térben helyezkednek el, és felmelegednek, tehát a szükséges hőmérsékletet nem képesek biztosítani, így a hűtött áru folyamatosan romlásnak van kitéve. A konyhára szinte minden évben új gépek beszerzésére van lehetőség, és meg is valósul, 2023-ban ipari hűtőszekrényt és ipari konyhamalacot, (utóbbi javítás alatt), 2024-ben például szereztek be fagyasztószekrényt, villanytűzhelyet.

A legutóbbi idejű (2025) évi felújítást a B folyosó, azaz a C épületrészben található étterem és az azelőtti folyosó egészen a rendelőig vinyl borítást kapott (kb. 300m<sup>2</sup>), mivel a régi linóleumok fel voltak szakadozva. A csőtörések is és dugulások is elég gyakoriak az intézménynél, megoldása szakaszos cserével történik.

A mosodán szintén probléma a mosógépek elromlása, mivel azt a dolgozók folyamatosan túltömik, a kapacitást nem veszik figyelembe. Ezért ennek karbantartása gyakori. A mosoda legutóbb 2023-ban kapott ipari mosógépet.

2024-ben a C és D épület számára 26 db szanatóriumi és 10 db kórtermi ágyakat kaptak, az iroda pedig 15 új számítógépet és monitort, melyből 3-at Mizserfa részére is átadtak.

Összességében elmondható, hogy a nagyobb volumenű megoldásra váró feladatok kivitelezése még várat magára, beszerzésekre évente van lehetőség és ezek sikeresek is, viszont a dolgozók nem feltétlenül rendeltetésüknek megfelelően használják azokat.

#### 4.3.2 A telephely környezeti fenntarthatóságának vizsgálata

Mizserfai telephelyet illetően elmondható, hogy a fő épület nyílászáróinak cseréje megtörtént évekkal ezelőtt, tehát ezek korszerűek az intézményben, a B épületben viszont nem. A székhellyel ellentétben itt nincsenek a fűtéssel problémák. 2023-ban a fő épület tetőszigetelésének felújítása és vízvezető csatornarendszer felújítása, valamint a fő és B épületi vizesblokkok, lefolyórendszer felújítása történt meg egy külső vállalkozó által közel 46 millió forint értékben. 2023-ban az étterem festése is megtörtént. 2024-ben a B épület teljeskörű felújítása történt meg azaz villanyvezetékek cseréje, radiátor cserék, szobák falainak javítása, festése, nővérhívók beszerelése, ezek mind az intézmény karbantartói által valósultak meg, ezzel jelentős összeget spórolva az intézmények.

Beruházásokat illetően 2023-ban nagyméretű okos televíziók kerültek a társalgó szobákba, mechanikus átültető eszközök az ápolók munkavégzésének elősegítésére, illetve a konyha részére ipari konyhamalac (javítás alatt) ami a konyhai hulladék elszállíttatásának költségét hivatott csökkenteni. 2024-ben pedig neutrális pult és három medencés mosogató szintén a konyha részére, az iroda részére 3 db számítógép monitorral, és 4 db kórtermi ágy a B épületbe lettek beszerezve.

A közüzemi díjak alakulását szemlélteti az alábbi 17. ábra.

### 4.3.3 A közüzemi díjak alakulása

17. ábra: Közüzemi díjak alakulása (2014-2024) (adatok ezer forintban)

(Saját szerkesztés, intézményi beszámolók (2014,2024) adatai alapján)



A 17. ábra szemlélteti a közüzemi díjak alakulását 2014 és 2024 között. Az árak emelkedése fokozatos 2014 és 2017 között (32 816 ezer forint → 56 232 ezer forint), majd csökkenés látható 2018-ra, míg 2019-re már közel másfélszeres az emelkedés. 2020-ban ismét csökkent az összeg, míg 2021-re megint emelkedett. 2022-ben (220 219 ezer forint) drasztikus mértékűre nőtt a közüzemi díjak összege, mely az elszabadult energiaáraknak köszönhető (orosz-ukrán háború).

Végül 2023-ban és 2024-ben csökkenő tendencia látható 169 491 ezer forint és 157 183 ezer forint összegben. Összességében elmondható, hogy 2022-től a közüzemi díjak váltak a működési költségek között a legjelentősebb kiadási tétellé.

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

### 5.1 Következtetéseim

A szakdolgozatomban végzett pénzügyi elemzések alapján megállapítható, hogy az intézmény jól gazdálkodik a rendelkezésre álló forrásaival, és a stabilitása ezáltal példaértékű, de a bevételi szerkezete alapján függőséget mutat, mivel jobban támaszkodik külső forrására (állami támogatás), mint a saját bevételeire.

A bevételi oldalt vizsgálva látható, hogy az intézmény forrásainak túlnyomó többsége központi költségvetési támogatásból érkezik, így ezzel kiszolgáltatottá válik a makrogazdasági és politikai változásoknak. Saját bevételei, melyek főként az ellátási díjakból mutatnak jelentős összeget, csak kisebb arányt képviselnek, így szűkössé téve a pénzügyi mozgásterét az intézménynek.

A kiadások oldalán a bér- és járulékköltségek, valamint a közüzemi díjak emelkedése jelent kockázatot. Látható, hogy a vizsgált időszak alatt (2014-2024) a közüzemi költségek folyamatosan növekedtek, 2022-ben pedig az orosz-ukrán háború következményeként kialakult energiaválság kapcsán drasztikusan megemelkedtek. Azt követően ugyan mérséklődött az összeg, de még így is nagy részt képvisel a kiadásokból.

Dolgozói létszám tekintetében átmeneti problémát jelentett a fluktuáció, mely képzések biztosításával ez akár meg is szüntethető, vagy hosszabb távon csökkenthető, illetve a bérek tekintetében, habár több elemből tevődnek össze, még mindig nem számítanak versenyképesnek és ezáltal megtartó erőnek sem bizonyulnak, de béren kívüli juttatások tekintetében érdemes lenne lépéseket tenni.

Környezeti fenntarthatóság szempontjából az intézmény székhelye és telephelye eltérő képet mutat. A székhelyen több állandó műszaki, illetve korszerűsítési probléma üti fel a fejét, amelyek hosszútávon kockázati tényezők lehetnek a működésre, mivel egyszeri rendkívüli forrásigény többször és a probléma átmeneti megoldására nyújtanak segítséget. Habár a pelletkazánokhoz megtörtént az infrastruktúra kiépítése, de a fűtést nem tudta kiváltani az intézmény velük. Ezzel szemben a telephelyen a fűtést kényelmesen megoldaná, ez a 3 pelletkazán. Illetve több korszerűsítés és felújítás valósult meg, részben a karbantartók által mely jó gyakorlatnak értékelhető.

Összességében elmondható, hogy az intézmény működése stabil, de a pénzügyi és környezeti fenntarthatóság tekintetében kockázatokkal terhelt, melyek kezelésére stratégiai lépésekre lenne szükség.

## 5.2 Javaslatok

Az elemzés alapján javaslataim a következők:

- az államháztartási forrásoktól való függőség csökkentése, ezáltal a tevékenységi bevétel növelése
- az állam által biztosított kedvezmények tekintetében történő bérek rendezése, többlet alternatívák kutatása (béren kívüli juttatások),
- a dolgozók képzési lehetőségének elősegítése, ezáltal a stabil munkaerő biztosítása
- a megfelelő végzettségű dolgozó megfelelő munkakört végezzen, és a tudatosság növelése az eszközök iránt, ugyanis ezekből fakadóan jelentős többletköltségek jelentkeznek
- a székhely vonatkozásában mielőbbi korszerűsítés stratégiájának kialakítása, hogy a megfelelő források rendelkezésre álljanak hozzá

## 6. Összefoglalás

A szakdolgozat célja az Ezüsfenyő Idősek Otthona hosszútávú fenntarthatóságának a vizsgálata volt, külön tekintettel a gazdasági, társadalmi és környezeti tényezőkre. A kutatás alapját az intézmény pénzügyi adatai, belső nyilvántartásai, valamint a hazai és nemzetközi szakirodalom képezte.

Az elemzésből kiderült, hogy az intézmény pénzügyi stabilitása kiemelkedő, amit a magas befektetett eszközarány és a szilárd vagyoni szerkezet is megerősít, biztos alapot teremtve a hosszú távú működéshez. Ugyanakkor a bevételi szerkezet vizsgálata egyértelmű finanszírozási függőséget mutat az állami támogatások felé, ami kiszolgáltatottá teszi az intézményt a makrogazdasági és politikai változásokkal szemben. A személyi juttatások és dologi kiadások jelentősen növekedtek az inflációs környezet és a bérfelzárkóztatás következményeként (mely még így sem versenyképes, csupán a kötelezően emelt minimál- és garantált bérminimumok függvénye).

Társadalmi fenntarthatóság szempontjából kiemelt kihívás a szakképzett munkaerő hiánya és a nem versenyképes bérezés, ezek hosszútávon veszélyeztetik a szolgáltatás minőségét és az ellátás folyamatosságát. Ezzel szemben a magas férőhelykihasználtság és a magas várólisták mutatják, hogy a kereslet folyamatos az intézmény iránt.

A környezeti fenntarthatóság vonatkozásában az intézmény számára további beruházások és fejlesztések adhatnak lehetőséget az energiahatékonyság növelésére és ezáltal a fenntartható működés erősítésére.

Összességében elmondható, hogy az intézmény fenntartható működése biztosított, de számos külső és belső tényező veszélyezteti hosszútávon a stabilitását, így ezek megoldása kiemelt figyelmet igényel.

## 7. IRODALOMJEGYZÉK

1/2000. (I.7.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0000001.scm> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

4/2013. (I.11.) Korm.rendelet az államháztartás számviteléről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300004.kor> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

9/1999. (XI.24.) SzCsM rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások igénybevételéről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99900009.scm> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

29/1993. (II.17.) Korm.rendelet a személyes gondoskodást nyújtó szociális ellátások térítési díjáról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300029.kor> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

368/2011. (XII.31.) Korm.rendelet az államháztartásról szóló törvény végrehajtásáról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100368.kor> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99200033.tv> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300003.tv> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

1997. évi CLIV. törvény az egészségügyről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700154.tv> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

2011. évi CXCV. törvény az államháztartásról. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1100195.tv> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

2015. évi CXLIII. törvény a közbeszerzésekről. Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1500143.tv> (Utoljára megtekintve: 2025.04.04.)

Alessandro V. – Innocenzo R. – Ludovico C. – Marina B. – Fabrizio P. (2018): Robots in Eldery Care. *DigitCult | Scientific Journal on Digital Cultures*, 2(2), 37-50. DOI: [10.4399/97888255088954](https://doi.org/10.4399/97888255088954) (Letöltve: 2025.05.03.)

Állami Számvevőszék (2024): *Az időskori bentlakásos szociális ellátás ellenőrzése az államháztartás központi alrendszerében*. Jelentés száma: 24009. Budapest: Állami Számvevőszék. Elérhető: [www.asz.hu/jelentesek](http://www.asz.hu/jelentesek) (Letöltve: 2025.04.29.)

Csath M. (2023): A gazdasági fenntarthatóság humán, innovációs és termelékenységi megalapozottsága Magyarországon nemzetközi összehasonlításban. *Acta Humana – Emberi Jogi Közlemények*, 11(3), 65-96. DOI: [10.32566/ah.2023.3.4](https://doi.org/10.32566/ah.2023.3.4)

<https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/actahumana/article/view/7043/5535> (Letöltve: 2025.05.03.)

Csipkés M. (2024): Statisztika példatár megoldással. Debrecen: Egyetemi Kiadó. DOI: [10.5484/9789636151485](https://doi.org/10.5484/9789636151485) Elérhető: <https://mersz.hu/csipkes-statisztika-peldatar-megoldással/> (Utoljára megtekintve: 2025.11.03.)

Czibere K. – Mester D. (2020): A magyar szociális szolgáltatások és főbb jellemzőik 1993 és 2018 között. *Társadalmi riport 2020*. Budapest: TÁRKI. pp. 434-449. Elérhető: [https://www.tarki.hu/sites/default/files/2020-10/434\\_449\\_Czibere\\_Mester\\_web.pdf](https://www.tarki.hu/sites/default/files/2020-10/434_449_Czibere_Mester_web.pdf) (Letöltve: 2025.04.25.)

Czvikovszky T.- Mészáros L. - Toldy A. (2019): *A fenntartható fejlődés technológiái*. Budapest: Akadémiai Kiadó. DOI: [10.1556/97896345444005](https://doi.org/10.1556/97896345444005) Elérhető: [https://mersz.hu/dokumentum/m540afft\\_17/#m540afft\\_15](https://mersz.hu/dokumentum/m540afft_17/#m540afft_15) (Utoljára megtekintve: 2025.04.27.)

Ding C. – Liu D. (2025): Exploring the Establishment of Statutory Social Long-Term Care Insurance in China. In: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (eds) *Sustainable Aging*. Berlin, Heidelberg: Springer. pp. 69-89. DOI: [10.1007/978-3-662-69139-7\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-662-69139-7_5) (Letöltve: 2025.05.03.)

Emberi Erőforrások Minisztériuma (2020): *Tartós ápolás-gondozásra vonatkozó stratégia 2030*. Budapest: Emberi Erőforrások Minisztériuma. Elérhető: <https://cdn.kormany.hu/uploads/document/c/c6/c68/c68381aafe390e0744e99b10df3a98b3bd67ce67.pdf> (Letöltve: 2025.04.22.)

Eurostat (2025): General government deficit/surplus (tec00127). Eurostat database. DOI: 10.2908/tec00127. Elérhető: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00127/default/table?lang=en> (Letöltve: 2025.05.03.)

Eurostat (2025): Government deficit/surplus, debt and associated data (gov\_10dd\_edpt1). Eurostat database. DOI: 10.2908/gov\_10dd\_edpt1. Elérhető: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov\\_10dd\\_edpt1\\_custom\\_16681424/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10dd_edpt1_custom_16681424/default/table?lang=en) (Letöltve: 2025.05.03.)

Ezüstfenyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye: Éves költségvetési beszámoló. Elérhető: [https://drive.google.com/drive/folders/17bvrDvovLdlvmvFkp6qrbdwDX7750R5-?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/17bvrDvovLdlvmvFkp6qrbdwDX7750R5-?usp=drive_link) (Utoljára megtekintve: 2025.09.07)

Fleßa S. (2025): Social Long-Term Care Insurance in Germany. In Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (eds) *Sustainable Aging*. Berlin, Heidelberg: Springer. pp. 47-67. DOI: [10.1007/978-3-662-69139-4\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-662-69139-4_4) (Letöltve: 2025.05.04.)

Földházi E. (2013): Magyarország népességének várható alakulása 2011-2060 között. *Demográfia*, 56(2-3), 105-143. Elérhető: [https://epa.oszk.hu/05300/05334/00166/pdf/EPA05334\\_demografia\\_2013\\_2-3.pdf](https://epa.oszk.hu/05300/05334/00166/pdf/EPA05334_demografia_2013_2-3.pdf) (Letöltve: 2025.04.20.)

Garaj E. - Novák T. (2011): *Az egészségügy finanszírozása és főbb gazdasági módszerei*. Bevezetés az alkalmazott egészségügyi gazdaságban. Budapest: Akadémiai kiadó, 2020. DOI: [10.1556/9789634545279](https://doi.org/10.1556/9789634545279) Elérhető: [https://mersz.hu/dokumentum/aefefgm\\_6/#aefefgm\\_4](https://mersz.hu/dokumentum/aefefgm_6/#aefefgm_4) (Utoljára megtekintve: 2025.04.29.)

Gyarmati A. (2019): *Idősödés, idősellátás Magyarországon. Helyzetkép és problémák*. Budapest: Friedrich-Ebert-Stiftung. Elérhető: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/budapest/15410.pdf> (Letöltve: 2025.04.20.)

Halmai P. (2023): *Fenntarthatóság a közgazdaság-tudományban. Elméleti alapok, alkalmazások*. Budapest: Akadémiai kiadó. DOI: [10.1556/9789634549475](https://doi.org/10.1556/9789634549475) Elérhető: <https://mersz.hu/halmaj-fenntarthatosag-a-kozgazdasagtudomanyban/> (Utoljára megtekintve: 2025.04.27.)

Harrad R. – Sulla F. (2018): Factors associates with and impact of burnout in nursing and residential home care workers for the elderly. *Acta Biomed*, 89(Suppl.7),60-69. DOI: [10.23750/abm.v89i7-S.7830](https://doi.org/10.23750/abm.v89i7-S.7830) (Letöltve: 2025.05.01.)

Huaiyue W. - Peter C. C. - Weiwei S. - Xu Z. - Renyao Z. (2023): Social Governance and Sustainable Development in Elderly Services: Innovative Models, Strategies, and Stakeholder Perspectives. *Sustainability*, 15(21), 15414. DOI: [10.3390/su152115414](https://doi.org/10.3390/su152115414) (Letöltve: 2025.05.01.)

International Monetary Fund (IMF) (2023): *Hungary: Selected Issues*. IMF Country Report No. 23/71. Washington, D.C.: International Monetary Fund. Elérhető: <https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/view/journals/002/2023/071/article-A001-en.pdf> (Letöltve: 2025.11.03.)

Katona G. (2019): *Szociális és gyermekjóléti szolgáltatások a finanszírozás tükrében, egy évtized távlatában 2006-2018*. Budapest: Magyarországi Baptista Egyház. Elérhető: <https://www.baptistajoggyakorlat.hu/wp-content/uploads/2019/10/1h2-Szocialis-es-gyermekjoleti-szolgaltatasok-a-finansziroz-as-tukreben.pdf> (Letöltve: 2025.04.22.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2024): *1.1.3.1. A fogyasztói árak alakulása (az előző évhez képest, százalék)\**. KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/ara/hu/ara0036.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/ara/hu/ara0036.html) (Letöltve: 2025.04.28.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *20.1.1.5. A népesség gazdasági aktivitása korcsoportok szerint, nemenként.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0005.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0005.html) (Letöltve: 2025.04.27.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *20.1.3.2. A 15-64 éves népesség foglalkoztatottsága.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0093.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0093.html) (Utoljára megtekintve: 2025.11.03.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *20.1.1.63. Reálkereset alakulása.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/mun/hu/mun0191.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0191.html) (Letöltve: 2025.04.28.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *22.1.2.2. A lakónépesség korcsoport, vármegye és régió szerint.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0035.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0035.html) (Letöltve: 2025.04.06.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2024): *25.1.1.1. A szociális ellátás összefoglaló adatai.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/szo/hu/szo0001.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/szo/hu/szo0001.html) (Letöltve: 2025.04.28.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *25.1.1.31. A tartós bentlakásos és átmeneti elhelyezést nyújtó szociális intézményekben ellátottak ellátási típusonként.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/szo/hu/szo0026.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/szo/hu/szo0026.html) (Letöltve: 2025.04.23.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *25.1.1.32. A tartós bentlakásos és átmeneti elhelyezést nyújtó szociális intézményekben ellátottak fenntartók szerint.* KSH honlapja. Elérhető: [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/szo/hu/szo0027.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/szo/hu/szo0027.html) (Letöltve: 2025.04.23.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2010): *Makrogazdaság, 2008-2009.* Budapest: KSH. ISSN:2061-0475. Elérhető: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/makro/makrogazdasag0809.pdf> (Letöltve: 2025.04.25.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2013): *Magyarország, 2012.* Budapest: KSH. ISSN:1416-2768 Elérhető: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mo/mo2012.pdf> (Letöltve: 2025.04.15.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *Bruttó hazai termék (GDP), 2024.IV. negyedév.* KSH honlapja. Elérhető: <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/gdp/gdp2412.html> (Utoljára megtekintve: 2025.04.27.)

Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2025): *Fogyasztói árak, 2024.december, 2024. év.* KSH honlapja. Elérhető: <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/far/far2412.html> (Utoljára megtekintve: 2025.04.27.)

Mia V. – Minna Z. – Anneli S. – Lea G. – Sigurveig H. S. (2022): Is Nordic elder care facing a (new) collaborative turn? *Social Policy & Administration* 56(5) p. 549-562. DOI: [10.1111/spol.12805](https://doi.org/10.1111/spol.12805) (Letöltve: 2025.05.04.)

Obádovics Cs.– Tóth G. Cs.(2021): A népesség szerkezete és jövője. In: Monostori J. – Óri. P. – Spéder Zs.(szerk): *Demográfiai portré 2021*. Budapest: KSH Népeségtudományi Kutatóintézet. pp. 251-275. Elérhető: <https://www.demografia.hu/kiadvanyokonline/index.php/demografiaiportre/article/view/2836/2726> (Letöltve: 2025.04.20.)

Óri P. – Szabó L. (2024): A népesség száma és jövője. In: Monostori J. – Óri P. (szerk.): *Demográfiai portré, 2024*. Budapest: KSH Népeségtudományi Kutatóintézet. pp. 183-203. Elérhető: <https://demografia.hu/kiadvanyokonline/index.php/demografiaiportre/article/view/2888/2782> (Letöltve: 2025.04.20.)

Sipiczki Z. – Imre G. – Varga J. (2024): How „Hungaricum” is inflation in Hungary? The classical and specific factors of outstanding inflation in Hungary. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(15), 8981. DOI: 10.24294/jipd8981 (Letöltve: 2025.11.03.)

Takács A. (2021): *Modern vállalatértékelés*. Budapest: Akadémiai kiadó. DOI: [10.1556/9789634546634](https://doi.org/10.1556/9789634546634) Elérhető: <https://mersz.hu/takacs-modern-vallalatertekeles/> (Utoljára megtekintve: 2025.11.03.)

Timothy F.S. – Tanya J. H. (2011): *The Triple Bottom Line: What is it and How does it work?* <https://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html> (Letöltve: 2025.05.01.)

## 8. ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Időskorú népesség eltartottsági rátája (2014-2024) .....	8
2. ábra: A GDP változásának alakulása (2014-2024) .....	9
3. ábra: Az infláció mértékének alakulása (2014-2024) .....	10
4. ábra: Munkanélküliségi ráta (2014-2024) .....	11
5. ábra: Foglalkoztatottsági ráta (2014-2024) .....	12
6. ábra: Az államháztartás egyenlegének alakulása (2014-2024) .....	13
7. ábra: Magyarország államadóssága (2014-2024).....	14
8. ábra: A bruttó átlagkereset és a reálkereseti index alakulása (2014-2024) .....	15
9. ábra: A szociális védelem kiadásainak alakulása a GDP százalékában (2014-2024) .....	16
10. ábra: Időskorúak aránya a tartós elhelyezést nyújtó intézményekben (2014-2024) .....	17
11. ábra: A tartós elhelyezést nyújtó intézményekben ellátottak száma fenntartók szerint (2014-2024).....	22
12. ábra: Finanszírozási bevételek alakulása (2014-2024).....	33
13. ábra: Költségvetési bevételek (2014-2024).....	34
14. ábra: Költségvetési kiadások (2014-2024).....	37
15. ábra: Dolgozói létszám alakulása (2014-2024).....	46
16. ábra: Bérköltség alakulása (2014-2024).....	48
17. ábra: Közüzemi díjak alakulása (2014-2024).....	51

## 9. TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat: Az SZGYF által fenntartott intézményi férőhelyek és az ellátottak számának alakulása (2018-2022).....	23
2. táblázat: Kapacitás és kihasználtság változása (2014-2024).....	29
3. táblázat: Az intézmény működési bevételeinek szerkezete 2020-2024).....	35
4. táblázat: Költségvetési kiadások (2020-2024) .....	38
5. táblázat: Ezüstoffenyő Idősek Otthona mérleg eszközoldal (2020-2024).....	39
6. táblázat: Eszköz oldal bázis és láncviszonyszám számítása .....	40
7. táblázat: Ezüstoffenyő Idősek Otthona mérleg forrásoldal (2020-2024) .....	41
8. táblázat: Forrás oldal bázis és láncviszonyszám számítása.....	42
9. táblázat: Az eszközstruktúra változása (2020-2024).....	43
10. táblázat: A tőkestruktúra változása (2020-2024) .....	43
11. táblázat: Az eredménykimutatás főbb sorainak alakulása (2020-2024).....	44
12. táblázat: Munkaerő hatékonyság vizsgálata (2020-2024).....	45
13. táblázat: Jövedelmezőségi mutatók vizsgálata (2020-2024).....	45

## MATE Szervezeti és Működési Szabályzat

### III. Hallgatói Követelményrendszer

#### III.1. Tanulmányi és Vizsgaszabályzat

6.13. sz. függelék: A MATE egységes szakdolgozat / diplomadolgozat / záródolgozat / portfólió készítési útmutatója

4.2. sz. melléklete: Nyilatkozat a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről (módosítva: 2025. október 16.)

#### NYILATKOZAT

##### szakdolgozat<sup>1</sup> nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: **ZSEMJÁN BETTINA**

A Hallgató Neptun kódja: **CBP6F5**

A dolgozat címe: **Az idősothtonok hosszútávú fenntarthatóságának vizsgálata az Ezüstoffnyő Idősek Otthona Nógrád Vármegye példáján keresztül**

A megjelenés éve: **2025**

A konzulens intézetének neve: **VIDÉKFEJLESZTÉS ÉS FENNTARTHATÓ GAZDASÁG INTÉZET**

A konzulens tanszékének a neve: **BEFEKTETÉSI, PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI TANSZÉK**

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat<sup>2</sup> egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem. Továbbá kijelentem, hogy a dolgozat elkészítése során alkalmazott mesterséges intelligencia-eszközök (pl. szöveggenerálás, nyelvi javítás, fordítás, adatelemzés) használata nem helyettesítette a saját kutatási és alkotói munkámat, azok alkalmazását a források között vagy a módszertani részben feltüntettem, és a szakmai-etikai elvárásoknak megfelelően jártam el.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemitulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem könyvtári repozitori rendszerében.

Kelt: Bátaszék, 2025 év 11 hó 03 nap

<sup>1</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törölendő.

<sup>2</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törölendő.

Lenka Békó

Hallgató aláírása

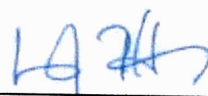
## NYILATKOZAT

**ZSEMJÁN BETTINA** (név) (hallgató Neptun azonosítója: **CBP6F5**) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot<sup>1</sup> áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védésre javaslom / nem javaslom<sup>2</sup>.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem<sup>\*3</sup>

Kelt: Gyöngyös, 2025. november 3.



belső konzulens

---

<sup>1</sup> A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

<sup>2</sup> A megfelelő aláhúzendó.

<sup>3</sup> A megfelelő aláhúzendó.

# Hallgatók, doktoranduszok nyilatkozata mesterséges intelligencia (MI) alkalmazásáról

## 1. Általános adatok

Hallgató neve:	ZSEMJÁN BETTINA
Neptun-kódja:	CBP6F5
Képzési szint (a megfelelőt jelölje X-szel):	<input checked="" type="checkbox"/> BSc/BA <input type="checkbox"/> MSc/MA <input type="checkbox"/> Doktori (PhD) <input type="checkbox"/> Egyéb: .....
Tantárgy neve/kódja*:	
A munka címe:	Az időszotthonok hosszútávú fenntarthatóságának vizsgálata az Ezüstoffnyő Idősek Otthona Nógrád Vármegeye példáján keresztül

\* doktori értekezés esetén nem kitöltendő

## 2. Nyilatkozat az MI használatáról

Alulírott, etikai felelősségem teljes tudatában az alábbi nyilatkozatot teszem:

*(Kérjük, válasszon egyet az alábbi lehetőségek közül!)*

A) Nem alkalmaztam mesterséges intelligencia rendszert vagy szolgáltatást.

(Amennyiben ezt jelölte, a további táblázatok kitöltése nem szükséges.)

B) Alkalmaztam mesterséges intelligencia rendszert vagy szolgáltatást.

(Kérjük, töltsse ki a vonatkozó táblázatokat!)

## 3. A mesterséges intelligencia használatának részletezése

**I. TÁBLÁZAT: Asszisztensi vagy kisebb mértékű felhasználás (pl. fordítás, nyelvi korrektúra, ötletelés stb.)**

*(Ezen felhasználások esetében a konkrét promptok és válaszok csatolása nem szükséges.)*

A felhasználás célja	Alkalmazott MI-eszköz neve és verziója	Érintett rész (ha nem a szöveg egészére vonatkozik)
Ötletelés, nyelvi megfogalmazás finomítása, fordítás	ChatGPT	Szakirodalmi rész

**II. TÁBLÁZAT: Jelentős tartalmi hozzájárulás (pl. egy teljes ábra vagy egy hosszabb szövegrész generálása)**

(Ezekben az esetekben a felhasznált kulcsfontosságú promptok és az MI által adott nyers válaszok dokumentálása és a munka **mellékletében való csatolása szükséges.**)

A felhasználás célja	Alkalmazott eszköz verziója, elérhetősége	MI-neve,	Az érintett fejezet / ábra / táblázat pontos sorszáma	A prompt-naplót tartalmazó melléklet bejegyzésének sorszáma

### 3/A. Oktató által előírt kiegészítő szabályok (ha vannak)

Amennyiben az adott tantárgy oktatója vagy témavezetője az MI-eszközök használatára vonatkozóan külön szabályokat vagy elvárásokat határozott meg, kérjük, az alábbi mezőben foglalja össze ezeket:

*Pl. az MI használatának tilalma bizonyos feladattípusokra; csak konkrét eszköz használata engedélyezett; eltérő hivatkozási elvárások; dokumentációs forma stb.*

Oktató vagy témavezető által előírt szabályok:

.....  
.....  
.....  
.....

### 4. Minden hallgatóra vonatkozó nyilatkozat:

Kijelentem, hogy az MI által esetlegesen generált tartalmakat minden esetben kritikailag felülvizsgáltam, szerkesztettem és a munkába illesztettem. A leadott munka minden eleméért, annak eredetiségéért és tudományos helytállóságáért teljes körű felelősséget vállalok. Tudomásul veszem, hogy a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem a benyújtott munkát mesterséges intelligencia detektorral ellenőrizheti, és eljárást kezdeményezhet, amennyiben a nyilatkozatom valótlan vagy hiányos.

Kelt: ..... Bátortelek ....., 2025. .... 11 ..... hó 03 .. nap

.....  
Benjám Bettina  
Hallgató aláírása

.....  
LA 2/17  
Konzulens/Témavezető aláírása