

Iktatószám: GAZD/133-2/2024.

Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt.  
dr. Lakner Zsuzsa Asszony részére  
vezérigazgató

1133 Budapest  
Pozsonyi út 56.

Tárgy: Közszolgáltatási szerződéshez kapcsolódó szakmai beszámoló és pénzügyi elszámolás megküldése

Tisztelt Vezérigazgató Asszony!

Az egyes otthonteremtési állami feladatok karitatív szervezetek általi átvállalásáról szóló 2021. évi LXXXVI. törvény alapján Társaságunk a Nemzeti Eszközkezelő Programban részt vevő természetes személyek otthonteremtésének biztosításáról szóló 2018. évi CIII. törvénnyel összefüggésben a lakóingatlanok részletvételi vásárlásával összefüggő egyes lebonyolítói és követeléskezelői feladatokat lát el. A Karitatív tv. 2. § (2) bekezdése szerint az átvállalt lebonyolítói és követeléskezelői feladatok ellátásáért, valamint a részletvevőkért végzett szociális, segítő-szolgáltató, mentori tevékenységéért az MR Közösségi Lakásalap Közhasznú Nkft.-t közszolgáltatási szerződésben foglalt költségtérítés illeti meg.

Feladataink ellátása érdekében Társaságunk és a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. között 2021. augusztus 19. napján SZT-138629 számon Közszolgáltatási Szerződés megkötésére került sor, amelyet a szerződő felek 2022. január 07. napján SZT-140907, 2022. december 19. napján pedig SZT-146933 számú Szerződéssel módosítottak. A Szerződés alapján az MR Lakásalap Nkft. 2024. február 29. napjáig köteles elszámolni a 2024. január 31. napjáig teljesített kiadásokkal, illetve az ellentételezés felhasználásának módjáról.

Fentiek alapján megküldjük a 2023. évi támogatás elszámolását, melynek elfogadását kérjük 500 000 000 Ft értékben.

Budapest, 2024. 02. 29.

Tisztelettel,

Major Gábor  
ügyvezető

Lutár Balázs Ádám  
ügyvezető

MR Közösségi Lakásalap Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

Mellékletek:

- szakmai beszámoló

MR LAKÁHALAP NKFT.  
SZÉKHELY: 1033 BUDAPEST, POLGÁR UTCA 8-10.  
ADÓSZÁM: 29254143-2-41  
LEVELEZÉSI CÍM: 1300 BUDAPEST, PF. 152.

Ügyfélszolgálat e-mail címe:  
ugyfelszolgalat@mrkl.hu



Ügyfélszolgálat telefonszáma:  
+36 1 795 5100

Honlap:  
www.mrkl.hu



Levelezési cím:  
1300 Budapest, Pf. 152.



**Magyar Nemzeti Vagyongazdálkodó Zrt.**  
**dr. Lakner Zsuzsa Asszony részére**  
vezérigazgató

1133 Budapest  
Pozsonyi út 56.

Tárgy: Közszolgáltatási szerződéshez kapcsolódó szakmai beszámoló és pénzügyi elszámolás megküldése

Tisztelt Vezérigazgató Asszony!

Az egyes otthonteremtési állami feladatok karitatív szervezetek általi átvállalásáról szóló 2021. évi LXXXVI. törvény alapján Társaságunk a Nemzeti Eszközkezelő Programban részt vevő természetes személyek otthonteremtésének biztosításáról szóló 2018. évi CIII. törvénnyel összefüggésben a lakóingatlanok részletvételi vásárlásával összefüggő egyes lebonyolítói és követeléskezelői feladatokat lát el. A Karitatív tv. 2. § (2) bekezdése szerint az átvállalt lebonyolítói és követeléskezelői feladatok ellátásáért, valamint a részletvevőkért végzett szociális, segítő-szolgáltató, mentori tevékenységéért az MR Közösségi Lakásalap Közhasznú Nkft.-t közszolgáltatási szerződésben foglalt költségtérítés illeti meg.


Feladataink ellátása érdekében Társaságunk és a Magyar Nemzeti Vagyongazdálkodó Zrt. között 2021. augusztus 19. napján SZT-138629 számon Közszolgáltatási Szerződés megkötésére került sor, amelyet a szerződő felek 2022. január 07. napján SZT-140907, 2022. december 19. napján pedig SZT-146933 számú Szerződéssel módosítottak. A Szerződés alapján az MR Lakásalap Nkft. 2024. február 29. napjáig köteles elszámolni a 2024. január 31. napjáig teljesített kiadásokkal, illetve az ellentételezés felhasználásának módjáról.

Fentiek alapján megküldjük a 2023. évi támogatás elszámolását, melynek elfogadását kérjük 500 000 000 Ft értékben.

Budapest, 2024. 02. 29.

Tisztelettel,

  
Majör Gábor  
ügyvezető

  
Lutár Balázs Ádám  
ügyvezető

MR Közösségi Lakásalap Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

Mellékletek:

- szakmai beszámoló









**SZAKMAI BESZÁMOLÓ**  
**AZ MR KÖZÖSSÉGI LAKÁSALAP KÖZHASZNÚ Nkft.**  
**SZT-146933 SZÁMON NYILVÁNTARTOTT**  
**KÖZSZOLGÁLATI SZERZŐDÉSÉBEN FOGLALT FELADATOK**  
**2023. ÉVI ELLÁTÁSÁRÓL**

**1. Preambulum**

Az egyes otthonteremtési állami feladatok karitatív szervezetek általi átvállalásáról szóló 2021. évi LXXXVI. törvény (a továbbiakban: Törvény) 2. § (1) bekezdése szerint a Nemzeti Eszközkezelő Programban részt vevő természetes személyek otthonteremtésének biztosítása keretében a lakóingatlanoknak a részletvételi vásárlásával összefüggő, a 2018. évi CHI. törvény és végrehajtási rendelete szerinti közszolgáltatási szerződésben meghatározott egyes lebonyolítói és követeléskezelői feladatokat 2022. január 1-jétől társaságunk, az MR Közösségi Lakásalap Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság (a továbbiakban: MR Lakásalap Nkft.) látja el.

A Törvény 2. § (2) bekezdése szerint az átvállalt lebonyolítói és követeléskezelői feladatok ellátásáért, valamint a részletvevőkért végzett szociális, segítő-szolgáltató, mentori tevékenységéért az MR Lakásalap Nkft.-t közszolgáltatási szerződésben foglalt költségtérítés illeti meg.

A feladatok ellátása érdekében Társaságunk és a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt. (a továbbiakban MNV Zrt.) között 2021. augusztus 19. napján SZT-138629 számon Közszolgáltatási Szerződés megkötésére került sor, amelyet a szerződő felek 2022. január 07. napján SZT-140907, 2022. december 19. napján pedig SZT-146933 számú Szerződéssel módosítottak. A Szerződés alapján az MR Lakásalap Nkft. 2024. február 29. napjáig köteles elszámolni a 2024. január 31. napjáig teljesített kiadásokkal, illetve az ellentételezés felhasználásának módjáról. A jelen Szakmai Beszámoló a Közszolgáltatási Szerződés 3. pontja szerinti Pénzügyi Elszámoláshoz kerül benyújtásra.

**2. A részletvevői ügyfélkör alakulása és a kapcsolódó feladatok 2023-ban**

A részletvételi jogviszonyra, a részletvevőkre és örököseikre vonatkozó adatokat, mint Lebonyolító kezeljük. Ügyfélállományunk csökkenése a szerződések különböző okainak – előtörlesztés/végtörlesztés, elhalálozás, jogviszony zárás, egyösszegű tartozás – zárásából ered.

Év	Részletvevői szerződés
2022	22 547
2023	21 807



A részletvevők adatainak változásával, helyesbítésével kapcsolatos feladataink:

Év	Telefonon	Írásban	Összesen
2022	58	157	<b>215</b>
2023	31	188	<b>218</b>

Kapcsolódó iratkezelésünk minden olyan iratot tartalmaz, amely a részletvételi jogviszony lebonyolítói, követeléskezelői és szociális, segítő-szolgáltató, mentori kezeléséhez szükséges.

Iktatás	Bejövő	Kimenő
2022	3 884	3 010
2023	5 122	13 160

A részletvevői szerződéseink csökkenése ellenére a fizetési moratórium 2022. decemberi lejáratát követően részletvevői feladataink megsokszorozódtak, ami a kimenő iratkezelésben mutatkozik az alábbi csoportosított témakörök szerint:

- pótcsekk kérés,
- befizetések, számlák,
- szerződéssel kapcsolatos megkeresés, tájékozódás,
- végtörlesztés.

Éves szinten 8 718 ügyfélmegkeresés érkezett részletvételes ügyek kapcsán elektronikus csatornán keresztül. Legtöbbször a végtörlesztéseik lehetőségében kértek tájékoztatást.

2023. utolsó negyedében nyitottuk meg az ügyfélszolgálati irodáinkat Budapesten, Miskolcon, és Szegeden, ahol újra személyes kapcsolatfelvétellel is van lehetősége az ügyfeleinknek.

Országos lefedettségben dolgozó ügyfélrefens munkatársaink kiemelt feladata volt a részletvételes ügyfelek személyes megkeresése a díjbefizetések, a tartozók havi díjak csökkentése és az egyösszegűvé váló tartozások elkerülése céljából, ez éves szinten 2 734 kapcsolatfelvételt jelentett.

### **3. Kihívások a részletvásárlói állomány körében**

Társaságunk a 2023. évben jelentős lépéseket tett a költségvetés konszolidálását célzó, sokrétű és összetett beavatkozások terén, követeléskezelési oldalról is.

A teljes, megöröklött részletvásárlói állomány 20 ezer körüli szerződést jelentett, amelyek száma a visszavásárlások realizálódása miatt lassanként csökken. Jelentős előrelépésnek tekinthető, hogy mára kialakult, és jól működik a teljes behajtási folyamat, amely hivatalos levél útján történő megkeresést, telefonos kapcsolatfelvételt, személyes kapcsolattartást (adott esetben családlátogatást és mentorálást), szükség szerint végső soron pedig jogi eljárást (fizetési meghagyást és akár végrehajtást) foglal magában.

Továbbra is nehézséget jelent, hogy sajnos az MR Lakásalap minden erőfeszítése ellenére minden hónapban generálódnak egyösszegű tartozásokká váló esetek. Ezekből kerülnek majd ki a jogi úton, behajtással érintett ügyek. A Társaság folyamatosan törekszik az utolsó utáni lehetőséggel élni az érintett ügyfelek helyzetének konszolidálása, a lakhatásuk megmentése érdekében, de ott, ahol az ügyfél részéről semmilyen kapcsolatfelvétel és kommunikáció szándéka sem jelenik meg,

és semmilyen befizetés nem történik, az általános fenntarthatóság, illetve az együttműködő ügyfelek iránti, végső soron pedig a társadalom előtti felelőssége okán kénytelen eljárni.

Amennyiben a fizetési meghagyás kézhezvételekor még jelentkezik az ügyfél, az MR Lakásalap nyitott a kölcsönös megegyezésre, megállapodásra, a fizetés ügyfél által vállalható átütemezésére, mert alapvető célja a végrehajtás elkerülése és a lakhatás további megőrzése. A Társaság egy olyan jogszabálmódosításnak a lehetőségét is elemzi, amely lehetővé tenné, hogy a megszűnt részletvásárlási jogviszonyokat az egyösszegű fizetés helyett egyéb módokon (pl. részletfizetési megállapodással, halasztással) is tovább tudja kezelni. Ilyen irányú konkrét, szöveges javaslattal is élünk a jogszabályalkotó felé.

A moratórium végét megelőzően, 2022 őszén megkezdjük a hátralékos ügyfelek tájékoztatását, felszólítását proaktív jelleggel azért, hogy a 6 havi tartozást elérő és emiatt 2023. januárjában egyösszegben esedékessé váló szerződések számát minimalizálhassuk. Az ügyfelek tájékoztatását postai levelek, telefonos megkeresés, illetve – különösen a 6 havi hátralékot megközelítő esetekben – személyes kapcsolatfelvétel útján végezzük. A kezelést már a 4. és 5. havi hátralékok esetén megkezdjük, emellett minden hónap 20. napját követően, tárgy hó végéig, intenzív telefonos és személyes kapcsolatfelvétel zajlik, kampány jelleggel, amelynek következtében jelentősen sikerül visszaszorítani a ténylegesen egyösszegűvé váló tartozásos esetek számát.

Az ügyfelek tájékoztatása levélben, telefonon, esetenként személyesen történik az Általános Tájékoztatóban foglaltakról, esetleges hátralékokról, releváns információkról. A havi részletek elmaradásáról levélben, már a 4. havi késedelemkor felszólítást küldünk, az 5. hónapban ajánlott levelet, a 6. havi „fenyegetettség” esetén pedig levél, telefon és szükség szerint személyes kapcsolatfelvétel útján hívjuk fel az ügyfelek figyelmét hátralékuk rendezésének fontosságára/szükségességére. A visszaérkező ügyfélmegkereséseket kezeljük, tájékoztatást adunk, kiemelten az egyösszegűvé válás következményéről.

Megváltozott státuszú szerződések esetén elvégezzük az ügyfelek tájékoztatását, téves, beazonosíthatatlan befizetések esetén lefolytatjuk az ügyfélkommunikációt, és jelezzük a Lebonyolító részére. Amennyiben az ügyfelek személyes adataiban történt változás jut tudomásunkra, jelezzük a Lebonyolító felé, a tevékenységgel kapcsolatos ügyféliratok kezelését teljeskörűen elvégezzük, ideértve az elhalálozáskor szükségessé váló teljes adminisztrációt, az örökösökkel történő kapcsolattartást (hagyatéki végzéssel kapcsolatos ügyintézés, a kapcsolódó pénzügyi információk átadását a Lebonyolító részére stb.).

Minden rendelkezésünkre álló eszközzel azon vagyunk, hogy elkerülhetővé tegyük a tartozás egyösszegűvé válását: ennek bekövetkeztekor értesítést/felszólítást küldünk az érintett ügyfél részére, 60 napos határidő mellett. A teljesítés elmaradása esetén, minden szükséges egyéb körülmény vizsgálata után megindítjuk a fizetési meghagyásos eljárást, illetve a végrehajtást. A futamidő lejáratá előtti visszafizetés esetén az ügyféllel, illetve a Lebonyolítóval zajló kommunikációt koordináljuk. Egyéni okból indult végrehajtási esetekben az eljárásba bekapcsolódunk, az adminisztrációt és a pénzügyi teendőket elvégezzük a Lebonyolító irányába. Bármely, fizetési nehézséggel érintett részletvevő számára felkínáljuk mentorálási szolgáltatásunkat, melynek célja a fizetőképesség helyreállítása, s az egyösszegűvé válás elkerülése.



A 2023. év során az alábbiak szerint alakultak a hátralékok:

2023. év	jan.	feb.	már.	ápr.	máj.	jún.	júl.	aug.	szep.	okt.	nov.	dec.
<b>Teljes állomány</b>	<b>21 807</b>	<b>21 732</b>	<b>21 674</b>	<b>21 606</b>	<b>21 519</b>	<b>21 412</b>	<b>20 924</b>	<b>20 785</b>	<b>20 608</b>	<b>20 458</b>	<b>20 339</b>	<b>20 222</b>
<i>Nincs 1 havi mértéket elérő tartozása</i>	61,04%	45,30%	29,75%	46,17%	50,21%	48,16%	53,00%	42,19%	50,37%	56,03%	34,87%	49,62%
<b>1 havi tartozók</b>	<b>35,06%</b>	<b>39,49%</b>	<b>51,38%</b>	<b>35,35%</b>	<b>30,36%</b>	<b>31,46%</b>	<b>27,37%</b>	<b>38,20%</b>	<b>30,33%</b>	<b>24,72%</b>	<b>44,01%</b>	<b>30,35%</b>
<b>2 havi tartozók</b>	<b>1,58%</b>	<b>12,24%</b>	<b>7,78%</b>	<b>6,72%</b>	<b>6,62%</b>	<b>6,68%</b>	<b>7,50%</b>	<b>7,84%</b>	<b>7,63%</b>	<b>7,51%</b>	<b>8,38%</b>	<b>8,06%</b>
<b>3 havi tartozók</b>	<b>1,50%</b>	<b>1,35%</b>	<b>8,76%</b>	<b>3,76%</b>	<b>3,90%</b>	<b>3,76%</b>	<b>4,40%</b>	<b>4,52%</b>	<b>4,97%</b>	<b>5,18%</b>	<b>5,49%</b>	<b>5,26%</b>
<b>4 havi tartozók</b>	<b>0,52%</b>	<b>1,15%</b>	<b>1,16%</b>	<b>6,60%</b>	<b>2,90%</b>	<b>3,26%</b>	<b>3,19%</b>	<b>3,62%</b>	<b>3,44%</b>	<b>3,67%</b>	<b>3,79%</b>	<b>3,67%</b>
<b>5 havi tartozók</b>	<b>0,20%</b>	<b>0,37%</b>	<b>0,91%</b>	<b>0,91%</b>	<b>5,52%</b>	<b>2,28%</b>	<b>2,90%</b>	<b>2,08%</b>	<b>2,32%</b>	<b>2,10%</b>	<b>2,40%</b>	<b>2,28%</b>
<b>6 havi tartozók</b>	<b>0,09%</b>	<b>0,11%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,49%</b>	<b>0,49%</b>	<b>4,39%</b>	<b>1,64%</b>	<b>1,56%</b>	<b>0,94%</b>	<b>0,80%</b>	<b>1,05%</b>	<b>0,75%</b>
<b>Egyösszegűvé vált szerződések száma</b>	<b>0,07%</b>	<b>0,04%</b>	<b>0,06%</b>	<b>0,15%</b>	<b>0,14%</b>	<b>2,11%</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,66%</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,38%</b>	<b>0,32%</b>	<b>0,30%</b>

2023. év	jan.	feb.	már.	ápr.	máj.	jún.	júl.	aug.	szep.	okt.	nov.	dec.	
<i>Nincs 1 havi mértéket elérő tartozása</i>	13312	9844	6448	9976	10804	10312	11090	8769	10380	11463	7093	10035	
<b>1 havi tartozók</b>	<b>7646</b>	<b>8581</b>	<b>11137</b>	<b>7637</b>	<b>6533</b>	<b>6737</b>	<b>5727</b>	<b>7939</b>	<b>6251</b>	<b>5057</b>	<b>8952</b>	<b>6137</b>	
<b>2 havi tartozók</b>	<b>344</b>	<b>2660</b>	<b>1687</b>	<b>1451</b>	<b>1425</b>	<b>1430</b>	<b>1570</b>	<b>1629</b>	<b>1572</b>	<b>1536</b>	<b>1704</b>	<b>1629</b>	
<b>3 havi tartozók</b>	<b>328</b>	<b>293</b>	<b>1899</b>	<b>812</b>	<b>839</b>	<b>806</b>	<b>920</b>	<b>939</b>	<b>1024</b>	<b>1059</b>	<b>1116</b>	<b>1064</b>	
<b>4 havi tartozók</b>	<b>114</b>	<b>249</b>	<b>251</b>	<b>1427</b>	<b>625</b>	<b>697</b>	<b>667</b>	<b>753</b>	<b>709</b>	<b>750</b>	<b>771</b>	<b>743</b>	
<b>5 havi tartozók</b>	<b>43</b>	<b>81</b>	<b>197</b>	<b>197</b>	<b>1187</b>	<b>489</b>	<b>606</b>	<b>432</b>	<b>479</b>	<b>430</b>	<b>489</b>	<b>462</b>	
<b>6 havi tartozók</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>55</b>	<b>106</b>	<b>106</b>	<b>941</b>	<b>344</b>	<b>324</b>	<b>193</b>	<b>163</b>	<b>214</b>	<b>152</b>	
<b>Teljes állomány</b>	<b>21 807</b>	<b>21 732</b>	<b>21 674</b>	<b>21 606</b>	<b>21 519</b>	<b>21 412</b>	<b>20 924</b>	<b>20 785</b>	<b>20 608</b>	<b>20 458</b>	<b>20 339</b>	<b>20 222</b>	
	<b>Összesen</b>												
<b>Egyösszegűvé vált szerződések száma</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>452</b>	<b>86</b>	<b>138</b>	<b>85</b>	<b>78</b>	<b>65</b>	<b>60</b>	<b>1063</b>

A 2023. évben kiküldött, részletfizetési megállapodással kapcsolatos levelezés összesen: 3.494 db, ebből 2.329 db csekk kiküldés, 1.165 db tájékoztató levél.

2024-ben továbbra is a fent említett eszközökkel és ütemezéssel tervezzük az állomány kezelését, az alábbi kiegészítésekkel:

- a teljesen kommunikáció és befizetés-mentes ügyek jogi útra terelése,
- SMS, mint gyors és gazdaságos kommunikációs eszköz bevezetése,
- a várt jogszabály-módosítás során megnyíló új kezelési lehetőségek alkalmazása, úgymint: fizetési haladék, részletfizetés a teljesíteni képes és együttműködő ügyfelek esetében, a 2023. januárja óta egyösszegűvé vált szerződések körében.

Legfőbb célunk a lakhatás megőrzése, illetve a behajtási költségek racionalizálása.



#### **4. Az MNV Zrt.-vel megkötött közszolgálati szerződés módosítása a 2023. évre vonatkozóan**

A 2023. évet érintő költségekre vonatkozó becslést Társaságunk 2022. májusában adta meg. A kezdeti becsléshez képest a 2023-as év valós költségfelhasználása – figyelemmel a ténylegesen megjelenő ügyfél igényekre, valamint az inflációs hatásokra – attól részben eltérően alakult. A 2023. december 14-én, illetve 15-én az MNV Zrt.-nek megküldött anyagunkban részletesen bemutattuk a 2022. évre ténylegesen elszámolt költségeket, valamint a 2023-ra – az akkor rendelkezésre álló adatok alapján – tervezett költségbecslésünket, amely egyben a 2023-as költségfelhasználásra vonatkozó módosítási javaslat is volt. A 2022-es évben tényköltségként elszámolt és a 2023-ra évre várható költségek összevetését és a módosítások okait költségnemenként indokoltuk.

A megküldött adatsor a 2024-re vonatkozó tervezést is tartalmazta, amelynek bázisaként a 2023-as év tényadatait – illetve a decemberi hónap tekintetében a terv adatait – vettük figyelembe. A működési költségeket a 2024-es terv tekintetében is 500 millió Ft értékben terveztük, ugyanakkor jeleztük, hogy a jogi eljárások és a követeléskezelés indítása miatti fizetési meghagyások, végrehajtási eljárások díjai külön soron, 90 millió Ft értékben szerepelnek az 500 millió Ft-os működési költségeken túl.

A megküldött költségvetési tervezetben szerepeltettük továbbá azt is, hogy a jogi eljárások és a követeléskezelés megindítása miatti részletfizetési meghagyások és végrehajtási díjak jelentős többlet forrás igényel járhatnak. A kapcsolódó jogszabály módosítása jelenleg is folyamatban van, illetve a Társaságtól elvárt követeléskezelési gyakorlat tekintetében további szakmai egyeztetések szükségesek, ezért a jelzett 90 millió Ft értékű költségsort bizonytalanként jelöltük. A felmerülő költségekkel kapcsolatos pontos számítások korlátait növelte az is, hogy sikeres behajtás esetén az ügyfélnek először a végrehajtással kapcsolatos díjakat kell megfizetnie, amelynek következtében a költségeink egy része – sikeres behajtásokat is feltételezve – bizonyos idő elteltével térülhet csak meg.

A 2023. decemberi levelünkben javasoltuk azt is, hogy a jogszabály módosítását és a feladatok pontos meghatározását követően az MNV Zrt. és az MR Lakásalap Nkft. egyeztethessen a megnövekedett feladat költségvonzatairól. Egyben kértük, hogy a 2023-ra akkor megküldött módosítási javaslatunk – a sorok közötti legfeljebb 10%-os mértékű, az elszámolás zárásakor bemutatható pontos adatoknak megfelelő eltérés – szíves elfogadását.

#### **5. Személyi állomány hozzáigazítása a megnövekedett feladatokhoz**

Az ügyfélreferenci csapatainkat érintette a következő fejlesztés személyi állomány tekintetében, hogy a feladatok relatíve nagy számban jelennek meg, és viszonylag széles területen szóródnak az egész országban. A megnövekedett esetszámok, az ügyek mennyiségének folyamatos növekedése a jövőre nézve is bizonyos fejlesztési feladatok elé állít bennünket.

Az Országos Hálózat Ügyfélreferenci Csoport munkatársainak kiemelt feladata a személyes kapcsolatfelvételen alapuló, bizalomra építő, közvetlen ügyletgondozás kialakítása és folytatása a bérleményeinkben élőkkel, részletvevőkkel, illetve a mentorhálózat bevonása a fizetési gondok kezelésére, a partneri viszony kiépítése, ápolása a feladatellátás területén működő szociális feladatokat ellátó állami szervekkel, civil szervezetekkel.

Esemény megnevezése	11 fő	1 főre jutó:
	esetszám	eset / fő
2022. decemberben: Részletvételesek: 5-6 havi tartozással rendelkezők felkeresése	96	8,7
2023. évben: Részletvételesek: 5-6 havi tartozással rendelkezők felkeresése	2 734	248

A 2023-as év céljait és feladatait az alapfeladatokon túl a különböző kampányok teljesítése, a követeléskezelési feladatok támogatása és a mentori szolgáltatás menedzselése jelentette.

A részletvételes ügyfeleink közül 2022. decemberében 5 fő kért önkéntes vállaláson alapuló szociális-támogató segítséget, 2023. évben ez a kör 314 esettel bővült.

Munkatársaink az ügyfeleknél szükségszerű és elengedhetetlen személyes látogatásokat zömében a Társaságunk által biztosított gépjárművek használatával teljesítették, kiegészítésként saját tulajdonú gépjárművet is igénybe vettek.

Egyéb humán erőforrás kapacitás növelés történt diákmunkások időszakos, illetve célfeladatos bevonása terén. Az apróbb adminisztratív feladatok ellátásának diákmunkások által történt ellátása egyfelől jelentősen tehermentesítette a komolyabb, felelősségteljesebb, nagyobb szakmai tapasztalatot igénylő munkát végző kollégákat, másfelől előkészítette egy tudatosabb személyi állomány tervezés beindítását, amennyiben egyfajta utánpótlás nevelés irányába is elmozdulhattunk.

Az inflációt valamelyest követő bérfejlesztésünk célja egyértelműen a gyakorlott, tapasztalt, elkötelezett, folyamatosan magas minőségű munkát produkáló állományunk megtartása, motiválása volt, esetleges elvesztésük esetén ugyanis pótlásuk nehezen volna megoldható, és a szervezet működését jelentősen akadályozhatná.

2024-ben folytatjuk a következetes hátralékkezelési eljárásunkat, és további eszközök alkalmazásával, illetve a munkatársi állomány kiegészülésével, a meglévő folyamatok optimalizálásával tovább tervezzük csökkenteni a tartozást felhalmozók, felmondásra kerülők számát, az alábbiak intézkedésekkel:

- felmondásra figyelmeztető, illetve felmondólevelek rendszeres kiküldése, a szociális érzékenység fenntartásával,
- SMS, mint kommunikációs eszköz bevezetése az eszköztárba,
- a következetesen nem teljesítő részletfizetők további eljárásba vonása: telefonos szűrés után, megegyezés hiányában jogi behajtás,
- az MR Lakásalap Nkft.-vel kötött (gyakran egyedi) szerződésekkel kapcsolatos elmaradások célzott kezelése.

## 6. Az elszámoláshoz kapcsolódó egyes terv-tény adatok eltérései

### 6.1 Eltérések lefelé

Az irodai eszközökkel és az irodai szolgáltatásokkal való gazdálkodás terén, a Társaság átgondolt, fegyelmezett hivatali jellegű működése, az elektronikus ügyintézés prioritásként való fenntartása, a „csak, ha szükséges” elvnek a gyakorlatba ültetése a mindennapi ügyintézés során, a tervezetthez képest jelentős, kb. 50 %-os megtakarítást eredményezett a nyomtatványok, irodaszerek felhasználása terén. Az egy éven belül elhasználódó eszközök elszámolt költségei is alatta maradtak az egy évvel korábbiaknak. A Társaság nem számolt el reprezentációs költséget, társadalmi kapcsolati és kommunikációs feladatait leginkább az alapítók erőforrásaira támaszkodva, partnerségi társadalmi felelősségvállalás jellegű együttműködésekben származó jószolgálati felajánlásokkal látta el. Megtakarítás jelentkezett továbbá a gépek, berendezések kölcsönzési díjaiban is. Fénymásolás és nyomtatási költségek terén szintén kiemelten költségtakarékosan működött a szervezet, ott a tervezett összeget sikerült gyakorlatilag megnegyedelni. Ugyancsak ilyen nagyságrendű megtakarítás keletkezett 2023-ban a postai szolgáltatások terén, ahol meghaladta ugyan a 2022-es volument, de az eredeti tervezés kb. harmada maradt, ugyanis a végrehajtással kapcsolatos eljárásokhoz kapcsolódó hivatalos levelezés csak a 2024. évben kezdődött meg. Az egyéb kommunikációs szolgáltatások terén, a mobiltelefon és internet költségeknél összességében szintén megtakarítás van, akárcsak az informatikai szolgáltatások igénybevételénél.

Humán szolgáltatások vonatkozásában is számos olyan terület van, ahol a költségek nem haladják meg az előző éveket, vagy messze alatta maradnak a tárgyévi tervezésnek. Az MR Lakásalap Nkft. nem vesz igénybe külső számviteli szolgáltatót, az azzal kapcsolatos feladatait saját erőforrások felhasználásával látja el. Ennek költségei a bérköltségek, bérjárulékok és személyi jellegű egyéb kifizetések között jelennek meg. Az egyéb szakértői díjknál is sikerült egy enyhe csökkenést produkálni a tervezetthez képest, az előző évhez viszonyítva pedig egészen szignifikáns változásról van szó. A tűzvédelmi költségek a hatósági előírások betartása és a dolgozók munkahelyi személyi biztonságának biztosítása okán ugyan magasabbak lettek az eredetileg tervezetteknél, ugyanakkor még mindig alatta maradtak az előző évben elszámolt költségeknek.

A Társaság működése, a túlnyomórészt nehéz anyagi körülmények között élő ügyfelek gondozása szempontjából kiemelten fontos a mentori szolgáltatás, kísérés, támogatás. Az MR Lakásalap Nkft. minden esetben a ténylegesen felmerülő ügyféligénynek megfelelően, ahhoz igazítva veszi igénybe ezeket a szolgáltatásokat. A jelen Beszámolóval érintett időszakban a tervezett összeg egy kisebb hányadát használtuk csak fel, itt is a jó gazda gondosságával kezelve a rendelkezésre álló erőforrásokat.

Jelentős költségmegtakarítást értünk el a hatósági igazgatási, szolgáltatási, végrehajtási díjak, illetékek, tagdíjak, adók vonatkozásában is. Az alacsony anyagi forrás felhasználás legfőbb oka, hogy jogszabályi változás miatt nem indítottunk jelentős számú jogi eljárást. A Társaság nem számolt el továbbá sem bankköltséget, sem tranzakciós illetéket.

### 6.2. Eltérések felfelé

A korábbiaknál lényegesen intenzívebbé váló ügyfélszolgálati, területi referenci feladatellátás, az országosan megjelenő szakértői munka – összességében a 4. pontban tárgyalt, egyébként indokolt humán erőforrás fejlesztések – óhatatlanul indukáltak egy jelentősebb mértékű költségnövekedést a bérköltségek, bérjárulékok és egyéb személyi kifizetések összegében. Az igényeket lekövető,



sűrűbbé váló ügyfélkontaktok a hivatali, szolgálati gépjárművek futásteljesítményének növekedését, ezzel együtt az üzemanyag- és karbantartási díjak nagyfokú emelkedését is magukkal hozták. Az általános infláció, az üzemanyag és a kapcsolódó szolgáltatások árai is jelentősen emelkedtek, olyan mértékben, amellyel egy korai becslésnél, tervezésnél még nem lehetett számolni.

A szervezet növekedése, fejlődése szükségessé tette a szakterületi specialisták bevonását, illetve megerősítését, ami szakmai továbbképzéseket, vezetői kompetenciák fejlesztését és szupervíziót is megkövetelt. Egyes továbbképzésekre jogszabályi vagy egyéb szabályozói környezet is kötelezte az MR Lakásalap Nkft.-t. Ezzel együtt szinte automatikusan és jelentősen növekedett a toborzások, a HR-szolgáltatások, a bérszámfejtés és a könyvvizsgálat díja. A szervezet tevékenységi spektrumának szélesedése informatikai területen a tárhely- és honlap szolgáltatások költségeinek növekedését okozta. A megemelkedő költségek, azaz a tervezéstől felfelé történő eltérések elsősorban és leginkább az ügyfelekhez kapcsolódó feladatoknál, a rájuk fordítandó humán erőforrás hozzárendelésénél jelentkeztek.

Jelentős növekedéssel járt az irodai infrastruktúra fenntartása és az ahhoz kapcsolódó üzemeltetési költségek, amelyek a korábbi évtől bekövetkezett rezsziár növekedés miatt drasztikus változást mutattak, és komoly kihívást jelentettek a költséghatékony működést illetően.

A 4. pontban részletezettek szerint, a megnövekedett feladatok kompenzálására, szükségesnek látszott diákmunka bekapcsolása és egy meghatározott mértékű bérfejlesztés is.

## **7. Összegzés**

A Magyar Máltai Szeretetszolgálat és a Magyar Református Szeretetszolgálat által alapított MR Lakásalap Nkft., küldetésének megfelelően, kiemelt figyelemmel kíséri a lakhatási válságba került családok sorsát. A személyes élethelyzeteket alaposan megvizsgálva, azokra egyedi megoldásokat igyekszik találni. Az Lakásalap fenntartható modelljének szerves része a sérülékeny csoportokba tartozó bérlők és részletvevők sajátos ügyfélgondozása, mentorálása, támogatása. A Szervezet kifejezett és vállalt célja, hogy a családok gazdaságos és fenntartható lakhatásának hosszú távú biztonságát erősítse. Az MR Lakásalap Nkft. olyan lakásállománnyal rendelkezik, amely, a Társaság lehetőségeinek határain belül, a lakhatási krízisbe került állampolgárok helyzetének akut vagy hosszabb távú megoldását támogathatja. Társaságunk jelenleg több ezer háztartás lakhatásáról gondoskodik az egész országban.

Meglévő ingatlanportfóliójának kezelése mellett, az MR Lakásalap Nkft. kiemelt feladatának tekinti, hogy a hazai bérlakásrendszer fejlesztésében aktív szerepet vállaljon. Társaságunk, más szakmai partnerekkel együttműködve, modellértékű közösségi lakhatási koncepciók kidolgozásán és gyakorlatba ültetésén dolgozik folyamatosan.

A 2023. évi működés már egy olyan, professzionális lakhatásszakmai szervezet képét vetíti előre, amely képes biztonsággal és költséghatékonyan kezelni egy többezres, országos ingatlan- és ügyfélállományt, és ezzel jeletős terheket vesz le a Magyar Államról és a lakhatási nehézségekkel küzdő állampolgárokról. A Társaság működésének komplex segítő-támogató tevékenysége, illetve annak jótékony eredményhatásai osztársadalmi jelentőségűek, és nagyban hozzájárulnak a hazai lakhatási stratégiai tervezés mérhető, tudományos, szakmai, szociális és gazdasági szempontjaihoz is.