

Szakmai állásfoglalás **Bátaszék Város Önkormányzata** által a
Bátaszékért Marketing Kft. ügyvezetői álláshelyének betöltésére
kiírt pályázatára beérkezett aspirációkról.

Készítette: dr. Brachinger Tamás PhD. közművelődési szakember

Az állásfoglalásban szereplő pályaművek készítői:

1. Bacher Erika
2. Izsák Mónika
3. Szűcs Anita

1. A rendelkezésemre bocsátott dokumentumok alapján megállapítható, hogy a pályázatokat benyújtó személyek a pályázatokkal szemben támasztott alaki követelményeknek egy kivétellel megfeleltek:

- **Bacher Erika** pályázata tartalmazza az igen részletes szakmai életrajzot, a motivációs levelet, a gazdasági társaságok vezető tisztségviselőire vonatkozó kötelező nyilatkozatokat és a szakmai-vezetői programot.
- **Izsák Mónika** pályázata tartalmazza a részletes szakmai életrajzot, a motivációs levelet, a gazdasági társaságok vezető tisztségviselőire vonatkozó kötelező nyilatkozatokat és a szakmai-vezetői programot, hiányzik az erkölcsi bizonyítvány.
- **Szűcs Anita** pályázata tartalmazza a részletes szakmai életrajzot és a kötelező nyilatkozatokat. A pályázatban **nem található az aspiráns szándékait tisztázó motivációs levél és a pályázat lényegének tekinthető szakmai-vezetői program, így ebben az esetben a további értékeléstől eltekintenek és a pályázat figyelmen kívül hagyását javaslom.**

2. A pályázók személyes alkalmasságát meghatározó formális és nem formális kritériumok megléte: iskolai végzettség, munkatapasztalat, helyismeret, adekvát szakmai tapasztalatok, nyilvánvalóvá tett szándékok, referencia.

Bacher Erika életrajzából és motivációs leveléből a következő megállapításokra jutottam: a pályázó életútja és képezéseinek felsorolása rendkívül szerteágazó, színes képet mutat. A betölteni kívánt tisztség szempontjából ennek lehetnek előnyei és hátrányai is. A szakirányú felsőoktatásban szerzett végzettség nem előírás egy önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaság ügyvezetői feladatainak ellátásához, de mindenképpen előnyös a cég tervezett portfóliójára tekintettel a marketing, a vezetéstudomány, a közművelődés, a kommunikáció, vagy a projektmenedzsment területéről. A pedagógiai végzettség annyiban adekvát, hogy a társaság feladatainak egy részénél, továbbá a kommunikációban és az együttműködő oktatási intézményekkel való kapcsolattartásban ez előnyös lehet. Az életrajzban felsorolt iskolarendszeren kívül szerzett képezések a cégvezetői feladatok ellátására – feltehetően – közvetlen befolyással nincsenek. A pályázónak, ahogy erre motivációs levelében felhívja a figyelmet – tekintettel arra, hogy bátaszéki lakos – megfelelő helyismerete lehet. A cég elképzelt profilja miatt ez fontos szempont, hiszen működését alapvetően a városban végzi, továbbá együttműködő partnerei elsősorban a városi intézmények, így a korábban megalapozott személyes kapcsolatok nagy jelentőséggel bírhatnak. A pályázó szakmai tapasztalatai – amelyek a CV és a motivációs levél alapján manifesztálódtak – sokszínűek és szerteágazóak. A pályázó, az utolsó – a pályázatban megjelölt utolsó munkahelye kivételével – a versenyszférában, azon belül is a kereskedelem, értékesítés területén dolgozott. A felsővezető melletti asszisztensi munkakör betöltésével közvetett tapasztalatokat szerezhetett a tervezés, szervezés, döntés, ellenőrzés, értékelés menedzsment funkcióiról. „Munkakörömből kifolyólag állandó szerepem volt a cégek ügyvezetésével... kapcsolatos mindennemű ügyintézésben”- áll a motivációs levélben. A pályafutásában szerzett és a motivációs levélben felsorolt tapasztalatok között a következő pontokban foglaltaknak lehet jelentősége: pénzügyi-gazdasági kimutatások készítése, cash-flow készítése, marketing feladatok..., pályázatok készítésében való közreműködés. Közvetlen vezetői tapasztalata nincs. A motivációs levélben a pályázó utal kommunikatív személyiségére is, ami valóban előnyös lehet, különösen egy induló cégnél, de ennek megítélése a pályázatból nem lehetséges.

Izsák Mónika életrajzából és motivációs leveléből a következő megállapításokra jutottam: a pályázó életútja alapján arra a következtetésre jutottam, hogy munkatapasztalatai igazodhatnak az induló gazdasági társaság profiljához,

amennyiben annak fő tevékenységi köre a marketingtevékenység végzése lesz. A pályázó egyetemi végzettségei közvetlenül nem kapcsolódnak a cégvezetői tevékenységhez illetve a cég profiljához, de a másik pályázóhoz hasonlóan kijelenthető, hogy a pedagógiai végzettség illetve a bölcsészettudomány területén folytatott tanulmányok (néprajz) nem áll távol a fentiekben már ismertetett okok miatt a társaság jövőbeni működésében annak egyik-másik elemétől. Az iskolarendszeren kívül szerzett képesítéseknek – álláspontom szerint – nincs közvetlenül relevanciája a betölteni kívánt tisztség ellátására. Szakmai tapasztalatait alapvetően, az állami költségvetési szférában szerezte. A munkatapasztalatok között – kétség kívül – a legfigyelemreméltóbb a DDRFÜ szervezeténél betöltött időszak. Az ott ellátott feladatok tartalma – amennyire ez a motivációs levélből, a CV-ből és az ajánlólevélből megállapítható – igazodik a cég profiljához, tekintettel arra, hogy kommunikációs, marketing feladatok végrehajtásából állt munkaköre. Vezetői, igaz nem felsővezetői tapasztalatokkal rendelkezik; egyrészt a DDRFÜ szervezeténél csoportvezetői, a PTE szervezeténél irodavezetői pozícióban dolgozott/dolgozik. Közreműködött az ügynökség új marketing stratégiájának kidolgozásában, ami egy nagyon fontos előzmény a Bátaszékért Marketing Kft. feladatainak kialakításánál. A DDRFÜ szervezeténél végzett feladatai mentén a régióval kapcsolatos ismeretekre tehetett szert, ami a cég városon túli hírnevének illetve városon túlmutató tevékenységének (elsősorban a turizmus, idegenforgalom szervezésével kapcsolatban) fontos alapját képezheti. A PTE Központi Hallgatói Szolgáltató Irodájának vezetőjeként számos olyan feladatot említ a pályázó, amely közvetlenül marketing tevékenység. Magyarország egyik legnagyobb felsőoktatási intézménye, amely jelentős nemzetközi beágyazottsággal is rendelkezik, ami hasznosítható a későbbiekben. A pályázó helyismeretéről nincs információ a pályázatban. Feltehetően pécsi lakosként mérsékelt ismeretei lehetnek a helyi viszonyokról.

3. A pályázók vezetői programjában foglalt koncepció értékelése, koherencia a város középtávú közösségi művelődési stratégiájával

Bacher Erika szakmai-vezetői programjában foglaltakkal kapcsolatban az alábbi véleményt alakítottam ki: a pályázó részletes vezetői programot nyújtott be, amelyben kétség kívül szerepet játszhat a helyi viszonyok alapos ismerete. A program jól strukturált, tagolásában kitér a cégvezetés számos aspektusára, formai és tartalmi elemeire. Helyes az a helyzetelemzése a pályázónak, miszerint „már létező cég,

melynek tulajdonosa meghatározza a fő tevékenységi irányvonalakat, gazdaságilag és „hatóságilag” ugyan múlttal rendelkező, ám gyakorlatilag új, induló vállalkozásnak tekinthető, hiszen teljes profilváltáson esett át.” Egy ügyvezetést ellátó személy számára ez a kiindulópont jó. Pozitív azoknak a tényezőknek a felsorolása, amelyben arra tér ki a pályázó, hogy milyen esetben indokolt egy ilyen városi tulajdonban lévő gazdasági társaság működése. A 2.2. *A gazdasági társaság feladatai* című fejezet nyitva hagyja azt a kérdést, hogy mi lesz ennek a gazdasági társaságnak a feladata. A 2.3. *A gazdasági társaság szervezete* című fejezetben bemutatott séma (szervezeti ábra) visszatükrözi a 2015. októberében jóváhagyott közösségi művelődési stratégiában javasolt portfóliót, tehát helyi nyilvánosság, pályázatírás-pályázatfigyelés, rendezvényszervezés, turizmus-szervezés hármását. A három terület feladatainak az „apró pénzre váltása” azonban megmarad az általánosságok, nyilvánvaló tények felsorolásánál. A harmadik feladatkör, a rendezvények szervezése felsorolásánál azért is lenne indokolt az akkurátus kifejtés, mivel ez a terület összefügg a művelődési ház jövőbeli szerepével, az ott dolgozó személyek továbbfoglalkoztatásával is. A 2.4.1. fejezetben a program 6. oldalán említésre kerül a városi brand építése. Ez egyértelműen a Bátaszékért Marketing Kft-nek lesz az egyik fő tevékenysége, de ez a téma kidolgozatlan maradt a programban. A 2.5.1. fejezetben a nem önkormányzati szereplőkkel való kapcsolattartásra tér ki a pályázó. A civil szervezetekkel való „hatékony és követhető kapcsolattartás” érdekében "egy teljesen elkülönülő regisztrációs rendszer felállítása" szerepel. Ez pontosan mit jelent? Ilyen hozzáférhető, naprakész nyilvántartás van a polgármesteri hivatal adatbázisában.

„A helyi szervezetekkel való kapcsolatok kibővítése nem arra szorítkozik, hogy a szervezetek számát növeljük.” Ez a mondat nem pontosan értelmezhető. Egy gazdasági társaságnak távolról sem feladata civil szervezetek alapításának szervezése, támogatása. A kapcsolatépítés szándéka mindazonáltal üdvözlendő. A 2.5.2. fejezetben felsorolt térségi szervezetekkel, szövetségekkel való kapcsolattartási, együttműködési szándék célszerű, indokolt. A program 13. oldalán szerepel a „már folyamatban lévő épületek” mondatrész, amely nehezen értelmezhető. Az ingatlanhasznosításra vonatkozó javaslatok akkor lehetnek részei a programnak, ha az önkormányzat kifejezetten beépíti ezt a tevékenységet is a társasági szerződésbe, tehát feladatául adja a cégnek azt. A 3. fejezet címadását annyiban kifogásolnám, hogy a városmarketing koncepció kidolgozása a majdani ügyvezetés feladata lehet. Egyelőre

vezetői koncepcióról beszélhetünk. A 3.1. Vezetői célok felsorolásában az első helyen szerepel a következő „a város kulturális vérkeringésében meghatározó szereppel közreműködni”. Ez nyilvánvaló. Ezért is kell valamiféle vezetői elképzelés a művelődési központtal való munkamegosztásról, a feladatok esetleges átvételéről. Megjegyzem, ez nem csak a pályázó feladata, hanem a fenntartóé is! A második pontban szerepel a jelentős szakemberek letelepítésének elképzelése. Álláspontom szerint ez kívül esik a gazdasági társaság hatókörén és nem is feltétlenül racionális terv. A 3.2. fejezetben a humánerőforrásról esik szó. Ismét megkerülhetetlen kérdés a művelődési központ munkatársainak további foglalkoztatása. Az anyag nem tér ki arra, hogy a hármas tagolású portfólió működtetéséhez milyen szakembereket kíván és milyen számban foglalkoztatni a gazdasági társaság illetve milyen körből, azaz kívülről vagy a városi közművelődési intézmény állományából? A 3.4. fejezetben a városmarketing feladatok felsorolása szerepel. Ebben az esetben szintén hiányolom – éppen a helyismeret okán – a helyi viszonyokhoz jobban igazodó, kézzelfogható javaslatokat tartalmazó programot. A közösségi művelődési stratégia – amelyre forrásként hivatkozik a pályázó – tartalmaz ilyen javaslatokat. Helyes, hogy a városi szintér mellett, a térségi, regionális, országos és a nemzetközi színteret is megemlíti, mint elérendő kommunikációs szintet. A 4. fejezetben a pályázó egy üzleti tervet állított össze, amelyben egy 7,5 millió forintos rendezvény költségvetést mutat be. Mennyire megalapozott ez? A társaság tényleges gazdálkodása, bérekkel, közterhekkkel, dologi kiadásokkal ettől jelentősen eltérhet és a rendezvények költségeinek megtervezésénél megkerülhetetlen kérdés a művelődési központ további sorsa. Ezért a pontos tervezés hiánya pályázónak nem felróható, hiszen a feladatok megosztása, a művelődési központ jövője önkormányzati döntéseket igényel.

Hiányolom a vezetői programból a pályázó vízióját a város egyik kiemelt fontosságú kulturális-közösségi problematikájának megválaszolását, hogy mi legyen a város „zászlósrendezvénye”. A helyismeret, a helyi közösségek véleményének ismerete ebben előnyös lehetett volna.

Izsák Mónika szakmai-vezetői programjában foglaltakkal kapcsolatban az alábbi véleményt alakítottam ki: a pályázó álláspontom szerint helytelenül használja a marketing terv elnevezést vezetői programjában. A városmarketing terv készítése az új ügyvezetés, a kialakításra kerülő szervezet feladata lesz, nem szólva arról, hogy a

társaság tevékenysége a tervek szerint összetett lesz, tehát nemcsak marketing tevékenységből áll. Esetünkben egy szakmai-vezetői programról beszélhetünk.

Nem állapítható meg, egyértelműen, hogy a pályázó milyen forrásokból dolgozott, különösen annak fényében, hogy közvetlen ismeretei nem lehetnek – legalább is a pályázati dokumentációja szerint – a helyi viszonyokról. Ennek a jelentőségét az adja, hogy egy, a helyi társadalmi térbe erősen beágyazott, a lokalitás által erősen determinált szervezet vízióját, mindennapos működését valamilyen alapokból kiindulva lehet felépíteni. A vezetői program ugyanakkor tükrözi a pályázónak a pozíció betöltése szempontjából előnyös szakmai előéletét. A szakzsargon helyesen használja. Vezetői programját más logika szerint tagolta, mint a másik pályázó, de a szerkezet érthető, követhető. A program egésze hullámzó a konkrétumok tekintetében. Egyes esetekben megmarad az általánosságoknál, más esetben viszont nagyon is kézzelfogható, értékelhető javaslatokkal áll elő. Az *Alapvetés* fejezetben, egyfajta krédóként rögzíti a pályázó a marketing helyét a város életében. Az eszközök és a feltételek felsorolása megmarad az általánosságoknál. Helyes, hogy a kommunikáció színtereinél a lokálistól a nemzetközi szintig terjed a gondolkodása. Jó gondolat az *Irányelvek* felsorolása, sajnos itt is az általánosságok körében marad. Hiányolom a gazdasági társaság szervezetével és a gazdálkodással kapcsolatos tervek bemutatását és a közösségi művelődési stratégiában foglaltak expressis verbis figyelembevételét. Forrásteremtésről, pályázatokról – az is feladatköre lesz a cégnek – kevés szó esik. A közművelődési intézménnyel való munkamegosztásra, az ott dolgozó kollektíva további foglalkoztatására vonatkozó elképzeléseit sem írta le a pályázó. Igaz, ahogy a másik pályázó esetében, úgy itt is meg kell jegyezni, hogy ennek a problémának a megoldásához nagyon világos önkormányzati ütemterv kell. Ez kulcskérdés a gazdasági társaság humánerőforrás gazdálkodásának kialakításakor.

A vezetői program erőssége *A kommunikáció pillérei* fejezet, ahol nagyon határozott, kézzelfogható elképzelésekkel áll elő a pályázó. Éves ütemezésben mutat be három olyan – feltehetően a város határain túlmutató – rendezvényt, amelyek külön-külön is – bár más és más célcsoportokat érintenek – jelentős kommunikációs értékkel bírnak.

A 2018. évre tervezett Bátaszék a középkori mezőváros koncepció – összhangban a közösségi művelődési stratégiában felvetett „zászlóshajó” rendezvénnyel – a Géza nap hagyományaira is alapozva jó irány lehet, de alaposabban ki kell dolgozni.

Az *Eszközök* fejezetben szintén több innovatív javaslattal találkozhatunk. Helyes az a meglátása a pályázónak, hogy meg kell teremteni a konvergenciát a különféle kommunikációs eszközök üzenetei között. Ez egy alapvető feladata lehet a cégnek.

Ebben a fejezetben manifesztálódik az a törekvése is a pályázónak, hogy milyen a „Bátaszék a középkori mezőváros” koncepción túli ötletei vannak kiemelt rendezvényekre. Az európai díjjal kitüntetett molyhos tölgy és az Orbán nap összekacsolása szintén továbbgondolásra érdemes. Az Orbán nap azonban Hajós Város jól megalapozott brandje, ezért ahhoz alapos tervezés szükséges. Az eszközök között szerepel az alumni rendszer kiépítése. A városból elszármazottak száma egyre növekszik, így a velük való kapcsolattartás magasabb szintre emelése, intézményesítése valóban fontos feladat lesz. A gazdasági háttér – amúgy meglehetősen hiányos – bemutatásánál is megjelenik az alumni közösség, mint adományozó, támogató. Ez az ötlet szintén továbbgondolásra érdemes, ezen túlmenően a forrásteremtési ötletek megmaradnak az általánosításnál.

Tisztelt Polgármester Úr!

Tisztelt Képviselő-testület!

Az általam véleményezett két pályázat egyike sem adott kielégítő válaszokat egy „újrainduló” gazdasági társasággal kapcsolatban megfogalmazható kérdésekkel kapcsolatban. Kulcskérdés a gazdasági társaság munkamegosztása, feladatmegosztása a városi közművelődési intézményekkel és különösen érdekes a cég jövőbeni működése szempontjából a művelődési központ jövője. Így, az ezzel kapcsolatos kérdések megválaszolatlanul hagyása nem tekinthető olyan súlyú hiányosságnak, amely önmagában minősíti a pályázatokat. Ezzel együtt mindkét pályázótól elvárható lett volna egy határozottabb humánpolitikai koncepció bemutatása – a kialakításra kerülő munkakörök hozzávetőleges ismertetésével –, ahogy érdemes lett volna mindkét aspiránsnak akár egy hasonló profilú, üzemméretű céget tanulmányozva – a helyi viszonyok figyelembevételével – egy kívánatos szervezeti modell leírása is.

A két pályázó közül **Izsák Mónika** pályázata jobban leírja a Bátaszékért Marketing Kft. kívánatos profilját, határozottabb a stratégiája, van víziója, igaz a cég szervezetére, a forrásteremtésre vonatkozóan kérdések nyitva maradtak vezetői programjában. Izsák Mónika mellett szól az adekvát szakmai tapasztalat és a vezetői gyakorlat is.

A pályázókkal kapcsolatos alaki és tartalmi szempontok összefoglaló táblázata

	Bacher Erika	Izsák Mónika	Szűcs Anita
A vezetői pályázat alaki megfelelése	✓	✓	
A személyes alkalmasság feltételei	1. korlátozottabb adekvát munkatapasztalat elsősorban a cégvezetésre való rálátásból adódóan, 2. helyismeret	1. jelentősebb adekvát munkatapasztalat a marketing területéről, 2. korlátozott helyismeret, 3. a régió ismerete 4. vezetői tapasztalat	
A szakmai-vezetői program minősítése egy tízfokú skálán	5	7	
A szakmai vezetői program koherenciája a hatályos közösségi művelődési stratégiával	részben	részben	

Baján, 2016. május 18.


 dr. Brachinger Tamás

közművelődési szakember